



**DISEÑO DE UN PLAN DE ENDOMARKETING QUE MEJORE LA IMAGEN  
CORPORATIVA E IMPACTE POSITIVAMENTE LA CALIDAD DE VIDA  
LABORAL EN MEDICENTER ESPECIALIZADO LTDA**

**Informe Final Consultoría Empresarial.**

**Rosiris Castillo Milian  
Katherine Molina Martínez**

**Estudiantes.**

**Diana Carolina Hernández Gualdrón.  
Ps. Magister en Gestión Social Empresarial.  
Directora Del Proyecto.**

**Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.  
Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.  
Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad.  
Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano.  
Riohacha, 31 de noviembre del 2025.**

---

---

## Tabla De Contenido.

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
<b>Contexto Empresarial.....</b>	<b>3</b>
<b>Antecedentes de la Gestión del Talento Humano.....</b>	<b>4</b>
<b>Identificación del Problema .....</b>	<b>5</b>
<b>FASE PLANEACIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>Justificación .....</b>	<b>6</b>
<b>Objetivos del Proyecto.....</b>	<b>7</b>
<b>Alcance del Proyecto.....</b>	<b>8</b>
<b>Marco de Referencia.....</b>	<b>9</b>
<b>Metodología de la Consultoría.....</b>	<b>16</b>
<b>FASE EJECUCIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS .....</b>	<b>21</b>
<b>Desarrollo del Plan de Trabajo.....</b>	<b>21</b>
<b>Monitoreo: Matriz Marco Lógico.....</b>	<b>23</b>
<b>FASE CIERRE Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>25</b>
<b>Lecciones Aprendidas.....</b>	<b>25</b>
<b>Recomendaciones para la Gerencia .....</b>	<b>27</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>30</b>



## Lista De Tablas.

<b>Tabla 1. <i>Alcance del proyecto</i></b> .....	8
<b>Tabla 2. <i>Marco Normativo</i></b> .....	16
<b>Tabla 3. <i>Matriz RACI del proyecto</i></b> .....	20
<b>Tabla 4. <i>Matriz Marco Lógico</i></b> .....	24



## Lista de Ilustraciones.

<b>Ilustración 1. <i>Árbol de problemas</i></b> .....	5
<b>Ilustración 2. <i>Árbol de objetivos</i></b> .....	8
<b>Ilustración 3. <i>Estructura Organizacional</i></b> .....	18
<b>Ilustración 4. <i>Plan de trabajo</i></b> .....	21



## **Resumen Ejecutivo**

Al haber realizado el diagnóstico se pudo constatar que en Medicenter existe deficiencia en la motivación, baja reputación y pocas oportunidades, al igual que un alto índice de pérdida del Talento humano, por lo cual el objetivo general de la consultoría se centró en diseñar estrategias que mejoren la imagen corporativa e impacten positivamente la calidad de vida laboral y para lograrlo lo primero que se realizó fue identificar las debilidades y fortalezas del talento humano, luego se generaron las estrategias que darán respuesta a las necesidades y por último se entregaron recomendaciones que fortalecerán la capacidad institucional y que facilitaran la apropiación de las estrategias planteadas. El logro de esta propuesta fue diseñada en base a la necesidad y al problema identificado en la empresa, con el diagnóstico se confirmaron los hechos que ponen en riesgo la competitividad empresarial si no se corrigen a tiempo, seguido a esto se caracterizó la población por intervenir y como se articularía con los procesos institucionales al terminar se presentó ante la alta dirección el Plan de Endomarketing que sin duda alguna al ponerlo en práctica mejorará la imagen corporativa de sus colaboradores. Para el grupo de consultores esto fue una experiencia que nos permitió experimentar una parte del papel de Gerente del Talento Humano dentro de una organización, el realizar el análisis de la situación vivida en los colaboradores, nos permitió identificar un problema, desarrollar estrategias y proponer soluciones.

**Palabras clave:** Plan de Endomarketing, Calidad de vida laboral, Caracterización, Cultura organizacional, Clima organizacional.

---

### **Abstract**

Having conducted the diagnostic assessment, it was found that Medicenter suffers from deficiencies in motivation, a poor reputation, and limited opportunities, as well as a high rate of employee turnover. Therefore, the overall objective of the consultancy focused on designing strategies to improve the corporate image and positively impact the quality of work life. To achieve this, the first step was to identify the strengths and weaknesses of the human talent. Next, strategies were developed to address these needs, and finally, recommendations were provided to strengthen institutional capacity and facilitate the adoption of the proposed strategies. This proposal was designed based on the identified needs and problems within the company. The diagnostic assessment confirmed the issues that threaten the company's competitiveness if not addressed promptly. Following this, the target population for intervention was characterized, along with how the intervention would be integrated into existing institutional processes. Finally, the Endomarketing Plan was presented to senior management, which, once implemented, will undoubtedly improve the corporate image of its employees. For the group of consultants, this was an experience that allowed us to experience part of the role of Human Talent Manager within an organization; analyzing the situation experienced by the employees allowed us to identify a problem, develop strategies, and propose solutions.

**Keywords:** Internal Marketing Plan, Quality of Work Life, Characterization, Organizational Culture, Organizational Climate



# **DISEÑO DE UN PLAN DE ENDOMARKETING QUE MEJORE LA IMAGEN CORPORATIVA E IMPACTE POSITIVAMENTE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN MEDICENTER ESPECIALIZADO LTDA**

## **Introducción**

El presente proyecto de consultoría se lleva a cabo en la empresa Medicenter Especializada Ltda, con la intención de ayudarle a fortalecer su capacidad institucional frente a los procesos de desarrollo de competencias del Talento Humano.

Este proyecto servirá como informe de gestión donde se establecerá la descripción de las acciones realizadas por etapas, iniciando con los detalles de las actividades del diagnóstico, que permitieron identificar la insuficiente motivación institucional, la baja reputación y pocas oportunidades además un alto índice de pérdida del talento humano debido a la rotación del personal como problemática por abordar; Seguidamente se fundamentaron teorías y metodologías de intervención, desarrollo y gestión que orientaron el diseño de las estrategias que buscan dar solución a la problemática; continuando con la ejecución y el seguimiento de las estrategias, creando los productos de la consultoría como soporte de su desarrollo. Se hicieron recomendaciones sobre acciones de mejora aporten continuidad e innovación de nuevas estrategias que impacten de manera positiva la calidad de vida laboral de sus trabajadores.

## **Fase Formulación del Problema**

En la etapa inicial, se describirá el concepto del proyecto alrededor de la solución de un problema principal el cual será la guía de intervención por los consultores.

## **Contexto Empresarial**

Medicenter Especializado LTDA fue fundada en febrero del año 2007 por un grupo de profesionales médicos y afines que formaron la sociedad, hace parte al sector de la salud y presta servicios a la comunidad Guajira en las siguientes especialidades: Ortopedia, Oftalmología, Optometría, Pediatría, Urología, Cardiología, Ginecología, Neurocirugía, Cirugía General, Anestesiología, Dermatología, Gastroenterología, Otorrinolaringología, Cirugía Vascul, Cirugía Plástica, Odontología, Ortodoncia, Odontopediatría y Laboratorio

Clínico. Su misión es prestar servicios de salud con excelente calidad, eficacia y eficiencia en las diferentes áreas y especialidades; cuenta con tecnología de punta, infraestructura física adecuada recurso humano idóneo y con sensibilidad humana; cuya única finalidad es brindar una buena atención y satisfacer las necesidades de cada uno de los usuarios, y su visión es ser la institución líder en prestación de servicios de salud para la comunidad Guajira y sus visitantes; reconocida por la calidad en sus procesos y por su compromiso con la satisfacción de sus usuarios.

Dentro de sus objetivos estratégicos Medicenter presta servicios de salud de mediana complejidad en las diferentes áreas de consulta externa, quirúrgico, apoyo diagnóstico y complementación terapéutica y home care con calidad y oportunidad a los usuarios, implementa un sistema de garantía de calidad de atención en salud acorde a las normas actuales que le permite cumplir con los estándares de habilitación y acreditación, brindar servicios de salud y minimizar los riesgos propios de la atención al usuario, mantener la viabilidad financiera y sostenibilidad económica de la entidad y por ultimo fortalecer la infraestructura y la capacidad instalada de la IPS con tecnología adecuada y calidad humanizada para prestar nuevos servicios de alta complejidad que demanda la comunidad Guajira. (Medicenter. 2022)

### **Antecedentes de la Gestión del Talento Humano**

A través de la investigación realizada a los colaboradores, directivos, gerentes y clientes de la empresa Medicenter Especializado se obtuvo información del estado actual de la organización y de los empleados, en estos momentos la comunicación interna se considera cerrada, las oportunidades de crecimiento profesional es poca, falta integración entre equipo, existe insatisfacción laboral en los colaboradores por la falta de reconocimiento al esfuerzo aportado y además existe la falta de relaciones públicas.

Existen autores que han escrito sobre la importancia de la gestión del talento humano y los desafíos que enfrentan las organizaciones en el sentido de mejorar la problemáticas internas dentro de una cultura organizacional, por ejemplo, en el año 2008 García, Sánchez y Zapata describieron la administración del talento humano como una función clave en reclutar, motivar, recompensar y formar a las personas necesaria en las diversas áreas para establecer una organización en la que se armonicen las distintas intereses y se alcancen los objetivos y metas empresarial. En el 2012, Mora Vanegas, Carlos, resalta que la gestión del

---

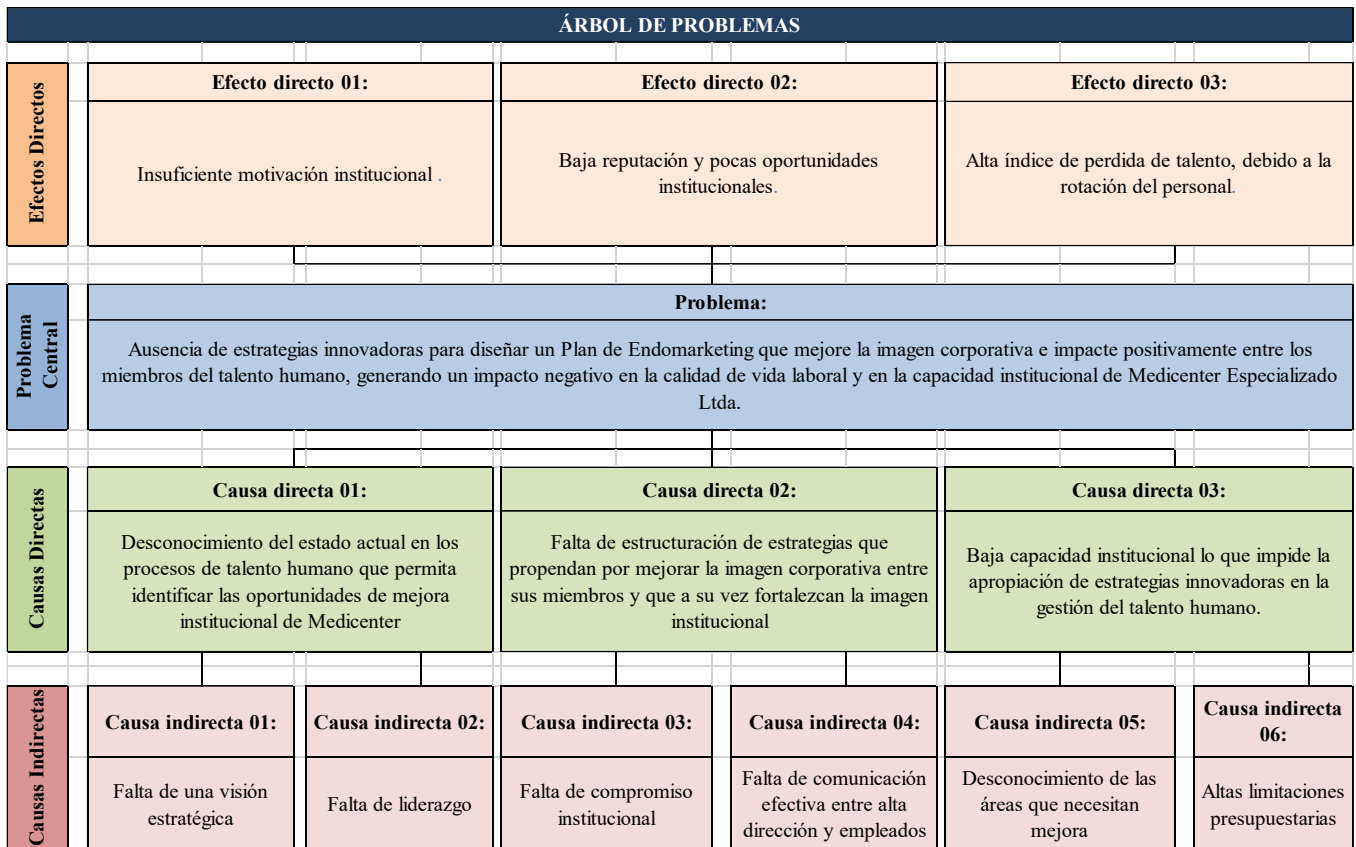
talento humano es una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio.

### Identificación del Problema

Después de realizar un diagnóstico integral de las dificultades existentes en el área de Talento Humano de la IPS Medicenter, se determinó el problema central que será objeto de intervención a través del proceso de consultoría, utilizando como herramienta el árbol de problemas. (Ver Ilustración 1). (DNP, 2016).

Entonces ¿Como diseñar un Plan de Endomarketing para Medicenter Especializada Ltda que mejore la imagen corporativa e impacte positivamente la calidad de vida laboral?

**Ilustración 1. Árbol de problemas**



Nota: Construcción propia, (2025). b

## **Fase Planeación**

Una vez identificado el problema, se perfeccionan los objetivos, se determina el alcance del proyecto y se establece el plan de acción necesario para lograr el objetivo de la consultoría.

### **Justificación**

Las causas y los efectos directos de la problemática encontrada en Medicenter ( ver árbol del problema) pueden causar efectos negativos para la empresa si no se corrigen a tiempo, la falta de estrategias innovadora en el área del talento humano puede llevar a una pérdida de competitividad en el mercado, ya que los empleados no están motivados y comprometidos con la organización, además la falta de motivación puede disminuir la producción y la eficiencia en el trabajo, lo que puede impactar negativamente en la capacidad de la empresa para cumplir con los objetivos. La rotación del personal y la falta de productividad pueden llevar a un aumento de los costos para la empresa, ya que se requiere invertir tiempo y recursos en la capacidad y desarrollo de nuevos empleos. La falta de estrategias innovadoras lleva a un deterioro de la reputación de la empresa, ya que los empleados pueden compartir sus experiencias negativas con otros y afectar la percepción que se tiene de la organización. Sarra, F. (2021) hace hincapié en que, por la falta de motivación, los colaboradores pierden entusiasmo, compromiso y las ganas de pertenecer a la organización, lo cual son situaciones críticas que no favorecen a la empresa ni al propio empleado.

Para solucionar el problema el grupo de profesionales en consultoría propone diseñar un Plan de Endomarketing para la empresa Medicenter Especializado Ltda que contenga acciones para desarrollar una comunicación efectiva, implementar programas de reconocimiento y recompensa para motivar y comprometer a los empleados con la organización, fomentar la participación y el compromiso para que los empleados se sientan participantes del éxito de la empresa, desarrollar programas de capacitación y desarrollo para que los empleados puedan crecer en impulsar en sus carreras, medir y evaluar el impacto a través de indicadores de desempeño y realizar ajustes según sea necesario. De acuerdo a estudios realizados por Bosigas, O. (2019) el hecho de que las empresas innoven y diseñen este tipo de estrategias es muy conveniente ya que permiten crear una cultura empresarial que fomenta y estimule la satisfacción, motivación y el compromiso de los colaboradores en generar un mejor producto y servicio para los usuarios.

---

## **Objetivos del Proyecto**

La consultoría se enfocará en identificar los problemas de la población evaluada y el problema central que será tratado por el proyecto, que se encuentra en el árbol del problema y que por tanto definirá el objetivo general del proyecto.

### **Objetivo General**

Diseñar un Plan de Endomarketing que optimice la imagen corporativa e impacte positivamente en la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral en Medicenter Especializado Ltda

### **Objetivos Específicos**

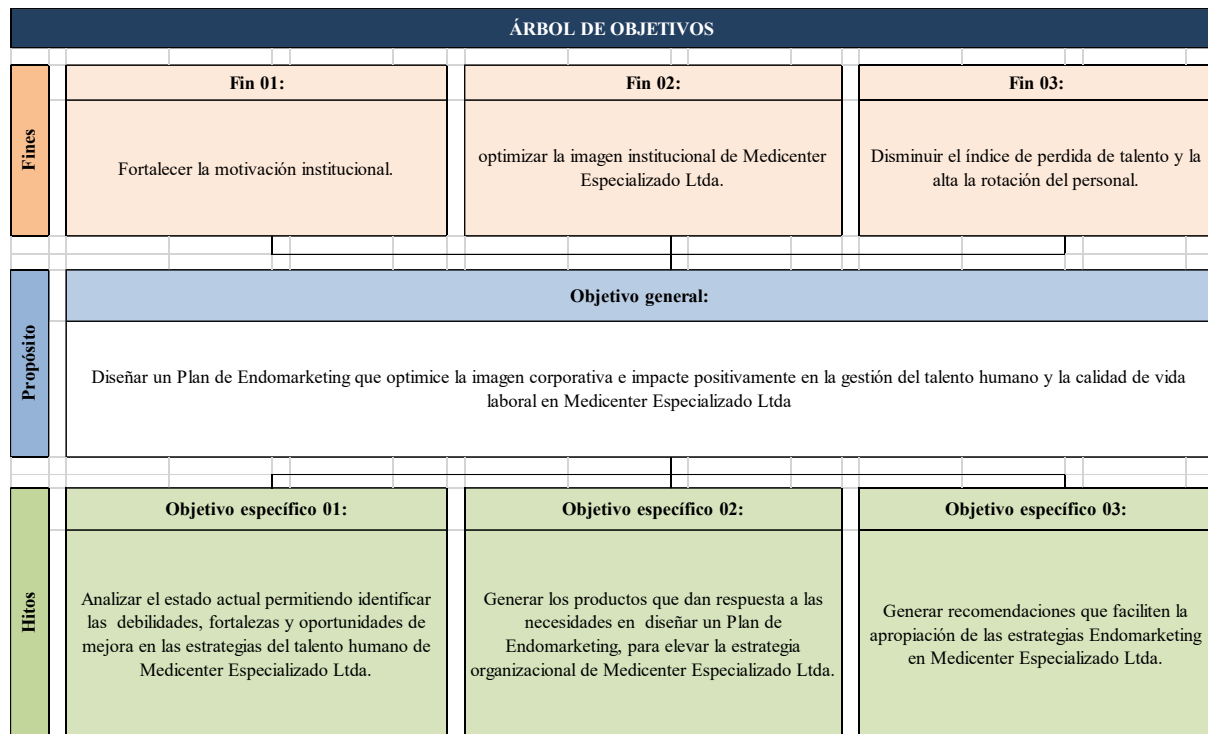
Identificar las debilidades, fortalezas y oportunidades en las estrategias del talento humano de Medicenter Especializado Ltda.

Generar los productos que dan respuesta a las necesidades en diseñar un Plan de Endomarketing, para elevar la estrategia organizacional de Medicenter Especializado Ltda.

Generar recomendaciones que faciliten la apropiación de las estrategias Endomarketing en Medicenter Especializado Ltda.



## Ilustración 2. *Árbol de objetivos*



Nota: Construcción propia, (2025).

## Alcance del Proyecto

En esta sección se define el alcance del proyecto, al reconocer las tareas y los resultados previstos, como producto por la elaboración del proyecto de asesoría.

**Tabla 1. Alcance del proyecto**

Alcance del Proyecto			
No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Analizar la situación actual de la gestión del talento humano en la organización.	A	Informe Diagnóstico de Talento Humano.
2	Generar los productos que dan respuesta a la necesidad organizacional de gestión del talento humano.	B	Documento de caracterización y satisfacción laboral
		C	Plan de Endomarketing

Nota: Construcción propia, (2025).

## Marco de Referencia

Para llevar a cabo este proyecto, es fundamental entender los significados de los términos claves que se abordaran en la organización, así como detallar las teorías, modelos o metodologías que respaldan la creación de los productos de la consultoría.

### Marco Teórico

En desarrollo de esta consultoría se realizará el diseño de un Plan de Endomarketing que propenderá por diseñar estrategias para fortalecer la motivación, satisfacción, la comunicación afectiva y el compromiso de los colaboradores de la empresa. Por ello, es necesario describir los conceptos y modelos que sirven de fundamento a los productos de este proyecto.

Se entiende como Endomarketing al conjunto de métodos y técnicas que, puestos en marcha en un determinado orden, permitirán a la empresa aumentar su nivel de efectividad, al incluir el interés tanto de sus clientes como de sus propios colaboradores. El Endomarketing basa su foco en considerar a los empleados como clientes internos a la organización, a partir de ello se busca conocer sus necesidades, requerimientos y deseos, una vez conocidos será necesario buscar satisfacerlos, esto en resumen generará: motivación, alto grado de compromiso y sentido de pertenencia por la organización. Castañeda. S, (2019).

Cayetano, J y colaboradores (2024) describe que el éxito de una empresa depende del desempeño real de sus empleados, lo cual tiene un efecto directo en la consecución de los objetivos organizacionales y está directamente vinculado con la motivación laboral.

En el estudio realizado por Payares, K.(2017), y colaboradores manifiestan que actualmente uno de los temas más relevantes en una organización es su sostenibilidad en el mercado y podría ser el talento humano un área que contribuye a este logro, es así que se debería considerar un activo de gran importancia; en este sentido el Endomarketing o marketing interno se constituiría como un elemento estratégico entre el capital humano y la empresa, considerando el Endomarketing como “la tarea de contratar, entrenar y motivar al personal idóneo para atender adecuadamente a los clientes”, es decir que el conjunto de actividades de marketing que se realicen al interior de la empresa son tan o incluso más importantes que las que se realizan fuera de la misma, debido a que solo se puede ofrecer excelente servicio cuando se está preparado para suministrarlo.



Dentro de las empresas existen dos tipos clientes, los externos quienes son los que compran los bienes y servicios y los internos que son los colaboradores quienes hacen que la empresa funciones y hacen realidad los objetivos de la organización Enríquez. A. (2023) sostiene que el Endomarketing posibilita atender las necesidades de los trabajadores, como seres humanos y no como máquinas productoras de bienes y servicios. Cuando se implementa estrategias de Endomarketing, aumenta la satisfacción tanto del cliente externo como la satisfacción del cliente interno, un colaborador atendido trabaja de manera eficaz y brinda un servicio superior al cliente externo.

Según Cruz, J. (2018) la calidad de vida laboral en el trabajo es una apreciación que los trabajadores de una organización hacen acerca de su nivel de satisfacción o descontento con respecto al entorno en que trabajan; esto se reduce en un diagnóstico del grado de bienestar y desarrollo que estas condiciones generan en los recursos humanos. Si este es negativo, generalmente afecta el funcionamiento óptimo de la empresa. Matabanchoy, S. y colaboradores, (2019) enfatizan en su estudio que en las organizaciones, la calidad de vida laboral debe ser vista como una meta que permite establecer conjuntamente compromisos organizacionales que garanticen mejorar las condiciones de trabajo; como un proceso que se encamina a conseguir satisfactoriamente los objetivos trazados a través de la participación activa de sus colaboradores, propiciando altos niveles de satisfacción laboral, e infundiendo la idea básica de la calidad de vida laboral reconociendo la dignidad humana de los miembros de la organización

Así mismo, describen la calidad de vida laboral como el grado de percepción y apropiación que tiene el trabajador de su experiencia de manera objetiva y subjetiva, relacionado con adecuadas condiciones laborales como la seguridad en el trabajo, aspectos contractuales y de recompensa, desarrollo personal y profesional, resultados organizacionales, entre otras. Como resultado, garantizar una calidad de vida laboral fomenta el cuidado de la salud, las actitudes positivas entre los miembros de la organización en todos sus niveles, óptimas condiciones personales y de trabajo, además de identificar las dificultades que requieran la toma de decisiones, pues de ello depende la calidad de desempeño y los resultados organizacionales.

Para que un empleado disfrute de una buena calidad de vida laboral, Castro P y sus colaboradores (2018) indica que necesita tener un trabajo que lo motive y enriquezca; que le proporcione bienestar y equilibrio en sus actividades familiares y personales; que sea satisfactorio y le ofrezca desarrollo profesional o laboral en condiciones agradables y en un

entorno favorable; que le compense adecuadamente la labor realizada; además de ser un empleo seguro y saludable, con autonomía, horario legalmente establecido, donde se le permita al trabajador participar en las decisiones, recibir reconocimiento por su trabajo y obtener retroalimentación, así como un trato justo e igualitario.

La relevancia de explorar este tema radica en que la satisfacción en el trabajo es un elemento crucial para el triunfo de las organizaciones, tal como lo menciona Yanguas, C. (2024), ya que impacta en la productividad y el desempeño de los empleados internos. La satisfacción laboral está conectada con diversos factores, como el entusiasmo, las habilidades, el liderazgo, ambiente laboral, la interacción, el trabajo colaborativo, entre otros. Estos factores afectan cómo los trabajadores perciben su empleo; por ello, la implementación del Endomarketing se convierte en una técnica esencial para aquellas empresas que desean optimizar el ambiente organizacional y la motivación de su personal a través de acciones de comunicación, capacitación, reconocimiento y participación. Además de tener un efecto positivo en la satisfacción laboral, ya que ayuda a fomentar un sentido de pertenencia, compromiso y confianza entre los empleados y la organización. Por lo tanto, es fundamental analizar las fortalezas y debilidades de estos elementos y desarrollar estrategias basadas en el Endomarketing para potenciarlas o mejorarlas.

De acuerdo con Diaz, N. (2024) un entorno saludable promueve la salud mental y, por tanto, garantiza la productividad y la calidad de vida de los empleados, la necesidad de examinar el bienestar laboral desde la percepción de los trabajadores es fundamental en la productividad y calidad del trabajo que efectúa. De esta manera, es importante analizar mediante la Caracterización los factores sociodemográficos de los colaboradores que pueden influir significativamente en sus necesidades y preferencias en términos de bienestar laboral. Como: edad, género, experiencia laboral, estado civil, entre otros, pueden afectar la percepción de las personas del ambiente laboral, las expectativas para el desarrollo de competencias, la promoción socioeconómica, actividades deportivas y de esparcimiento de su calidad de vida. Los resultados obtenidos de una caracterización expondrán los factores sociodemográficos que inciden en la percepción de los colaboradores sobre el bienestar laboral y a su vez, presentara la forma en que dichos factores afectan el desarrollo de sus actividades y labores educativas o laborales. Que posteriormente podría emplearse para crear estrategias que subsanen las necesidades de los implicados.

Así mismo la cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales dentro de una organización tal como lo menciona Fajardo; Y. y colaboradores (2020) es el conjunto de

---

creencias, valores y comprensiones significativas compartidas por los integrantes; proporciona maneras específicas de pensar, sentir y actuar que influyen en las decisiones y en las acciones de los miembros de la entidad. Las organizaciones exitosas parecen poseer culturas sólidas que atraen, mantienen y premian a las personas por asumir funciones y alcanzar objetivos. Uno de los papeles más cruciales de la alta dirección es moldear la cultura que, con carácter, tendrá un impacto considerable en la filosofía y en el enfoque de gestión.

En un estudio realizado por Reyna; L. (2015) y colaboradores afirma que la cultura organizacional impacta en el desempeño laboral, ya que las organizaciones poseen su propio conjunto de normas y valores que guían el comportamiento de sus empleados que a la vez ayudan para la toma de decisiones. Se reconoce como las prácticas y modos de vida que tienen todos esos integrantes de esa organización, las cuales se consideran reglas no escritas que guían a los miembros hacia la realización de sus metas. La cultura en las organizaciones muestra la forma de pensar que prevalece en ella, a través de sus principios y convicciones, y además tienen un papel crucial en sus rendimientos, ya que afectan no solo los resultados inmediatos de una organización, sino también el bienestar, la motivación, la dedicación y la adaptabilidad de su equipo.

Reyes y Moros (2019) indican en su investigación que en la actualidad es necesario que las empresas implementen propuestas que refuercen sus culturas en diferentes aspectos, comenzando por el cambio en la forma en que se establecen las relaciones interpersonales. Esto favorece la aparición de formas de interacción más equilibradas, que promueven la energía transformadora, fomentando la creatividad y creando un entorno abierto al diálogo y a la diversidad expresiva de las personas. Asimismo, se valora la cultura organizacional como un elemento que puede impulsar la participación de los empleados, lo cual es esencial para promover el compromiso, la innovación, la proactividad, el trabajo colaborativo y la competitividad de todos los miembros del equipo, logrando así una empresa sostenible

En tal sentido Guerrero; D. (2020) plantea que una cultura organizacional consolidada implicaría que el trabajador tiene un sentido de pertenencia con la empresa; comparte una serie de valores acerca del funcionamiento de ésta y conoce los principios que guían su misión y visión, además contemplaría la aplicación y cumplimiento de una reglamentación. En la cultura organizacional se ve reflejada la empresa, por lo cual se puede considerar como un factor importante para lograr su buena competitividad, siempre y cuando se establezcan y fomenten en los diferentes sectores y niveles de la empresa; valores y principios que

promuevan el deseo de superación y de realizar cada proceso de manera correcta, teniendo como base principios éticos y cumpliendo con toda la normatividad de la empresa, desde sus políticas internas hasta las establecidas por la Ley. De modo que, la interiorización de prácticas generalizadas afines a la "cultura de la calidad" o "de la competitividad" ha dependido más de la misión y de la estrategia de cada empresa. Por tanto, la valoración de la cultura organizacional se manifiesta mediante una dimensión simbólica que permite identificar características imperceptibles inicialmente, pero que encierran un mensaje y un sentido compartido mediante la imagen y la filosofía institucional compuesta de la Visión; Misión y valores, declarados por toda organización.

Al igual que el clima en una organización, resulta esencial analizar las características mentales de los empleados, elementos que se relacionan con la atmósfera que puede haber en el entorno laboral del individuo. Las emociones psicológicas del clima organizacional reflejan el funcionamiento interno de la entidad, lo que significa que dicha atmósfera interna puede caracterizarse por confianza, desarrollo, miedo o inseguridad. El clima organizacional ha adquirido un papel destacado, ya que está vinculado al enfoque que surge del comportamiento humano. Por ello, uno de los departamentos o áreas que deben ser evaluados y mejorados de manera constante es el de gestión del talento. Así, la organización necesita centrarse en optimizar las condiciones para gestionar y guiar hacia sus objetivos fundamentales, que no son otros que la competitividad de la organización y el bienestar integral del empleado. En esta misma línea, el clima organizacional se refiere a cómo el personal percibe su entorno laboral, el proceso de toma de decisiones, las interacciones entre colegas en diversas jerarquías y la comunicación, entre otros. Solo; L. Ulgade; J. (2020)

En el estudio realizado por Sanches;J. (2017) se menciona que el clima organizacional es un tema de gran importancia para todas las organizaciones las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su empresa, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano, es muy importante mejorar el clima organizacional en la productividad de las empresas Desde hace tiempo se ha venido hablando de la importancia que tiene el clima organizacional en el desempeño de las personas, este es uno de los aspectos más importantes debido a su influencia en el rendimiento laboral, pese a ello aún hay muchas organizaciones que no le han dado la importancia suficiente. El empleado necesita sentirse involucrado en un ambiente agradable que le permita trabajar de forma óptima. Se ha evidenciado que muchos empleados pueden estar perfectamente capacitados para asumir la

---

labor encomendada, sin embargo, cuando no están en un ambiente confortable no logran alcanzar un buen nivel de rendimiento.

Para elaborar la caracterización de la población y la evaluación de satisfacción laboral este proyecto se basará en un modelo de encuesta de satisfacción, De acuerdo a estudios realizados por la Universidad Nacional de Colombia (2021) este método permite recopilar la información acerca de la percepción de las personas para los atributos de confiabilidad, oportunidad, veracidad la información, disponibilidad y accesibilidad de la información, actitud-amabilidad empatía y pertinencia, permitiendo su análisis desde diferentes variables poblacionales. Para lo anterior se definen los criterios de evaluación de estos atributos a partir de escalas de medición de satisfacción normalmente empleadas, se usa una escala siguiendo el modelo Likert por medio del cual se analizan los parámetros de valoración con el fin de tener un mejor entendimiento de las percepciones y posturas de las personas. Se definen los siguientes niveles de medición: Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho, ni insatisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho, Si, No, a veces. La agencia Nacional de defensas jurídicas expresa que evaluar la satisfacción de los clientes es un reflejo del nivel de calidad del servicio prestado, por lo que es fundamental tener conocimiento de la satisfacción de los usuarios para aplicar medidas según sean los resultados adquiridos. Existen varias metodologías de investigación con este objetivo sin embargo se debe resaltar que la encuesta es definitivamente la metodología más implementada y sus hallazgos son de gran utilidad para aplicar mejoras en los servicios prestados.

Como segundo producto se diseñará un Plan de Endomarketing el cual se realiza bajo la metodología planteada por Christian Grönroos.

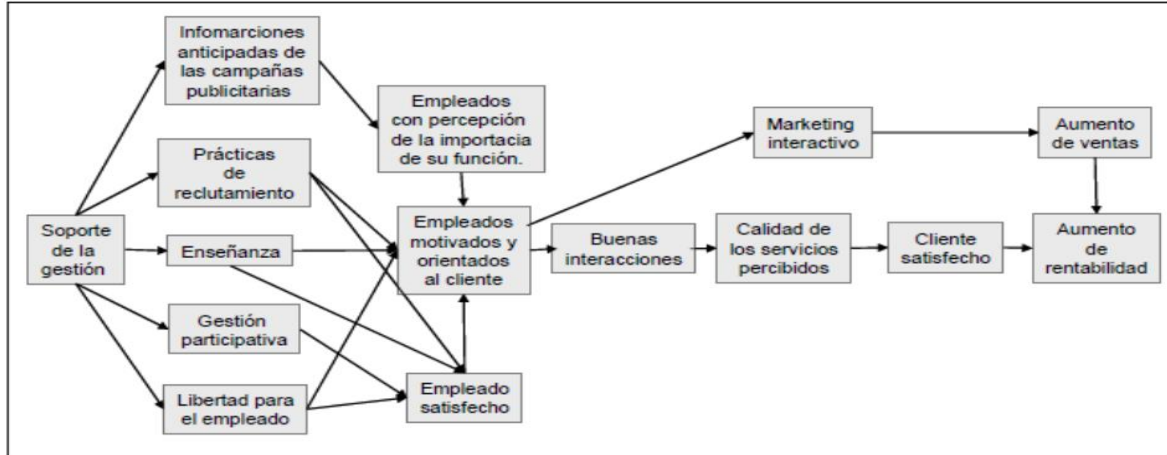
Para Christian Grönroos, son dos los objetivos que debe perseguir una buena estrategia de marketing interno: Primero atraer y retener a los buenos empleados y segundo garantizar que dichos empleados estén motivados para desarrollar una orientación al cliente y un interés por el servicio. En definitiva, se trata de convertir a todos los empleados de la compañía en part-time marketers, es decir, en crear y desarrollar en la mente de los empleados la importancia del cliente externo.

Para conseguir lo anteriormente mencionado, este autor sostiene que el marketing interno presenta dos procesos de gestión interna: la gestión de las actitudes y la gestión de la comunicación. El primero engloba todo lo referente a la motivación, aspecto que considera la parte más importante del marketing interno de cualquier organización. Por su parte, el segundo se define a través de los flujos de información necesarios que tanto directivos,



personal en contacto con el público, como personal de apoyo deben conocer en todo momento para brindar una atención integral, oportuna y adecuada. Diaz; F. (2022)

**Ilustración 3. Modelo de Marketing Interno de Grönroos.**



*Nota.* Este diagrama representa el Marketing interno y su impacto en la satisfacción del cliente y en los resultados de la empresa. Diaz; F. Suarez; J. Martínez; F. Gómez; N. (2022. p.5). cladea.org

**Marco Normativo**

A continuación, se detallan la regulación que supervisa la administración del talento humano en relación con el tema de esta consultoría, la cual actúa como guía para crear productos que se alineen con la normatividad actual, aportando el valor a la organización.

**Tabla 2. Marco Normativo**

Normativa	Objeto
Constitución Política de Colombia. Art. 25 y 53.	Art 25. Asegura el derecho de la ocupación y el crecimiento del empleado lo que significa un entorno de trabajo que promueva su progreso. Y el Artículo 53 dice que este derecho se complementa con los fundamentos del derecho del trabajo enfatizando la relevancia de la seguridad social, la formación y el descanso adecuado además de la protección especial.
Decreto Ley 1567 de 1998	sienta las bases del sistema de formación y capacitación para los servidores públicos, buscando fomentar el desarrollo del potencial personal y la mejora continua.
ley 50 de 1991, Art 21 en Colombia	Establece que las empresas que tengan más de 50 trabajadores, con una jornada de 48 horas a la semana, tienen el deber de brindar a sus colaboradores el derecho a la capacitación laboral, 2 horas de dicha jornada en actividades especiales.
Código sustantivo del trabajo, Art 57 numeral 2	Obliga al empleador a proporcionar capacitación para mejorar la eficiencia del trabajador.
Ministerio de Trabajo, Decreto 1227 de 2022, Art 66	Establece que los programas de capacitación deben orientarse a desarrollar las competencias necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia.
Norma ISO 10010 DEL 2022	Es una guía internacional para comprender y mejorar la cultura de la calidad

Nota: Construcción propia, 2025

### Metodología de la Consultoría

El proyecto de consultoría se lleva a cabo mediante la adaptación de las metodologías Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y Marco Lógico. El PMBOK se ajusta a la estructura general del proyecto y para su desarrollo se utilizan tres componentes de Marco lógico que son: árbol de problemas, árbol de objetivos y Matriz de Marco Lógico esta última se emplea para supervisar los progresos de la consultoría

El Project Management Body of Knowledge (PMBOK) da la estructura del proyecto o las fases de formulación, planeación, ejecución, monitoreo y cierre como como guía de mejores prácticas vinculadas con la gestión, organización y liderazgo de proyectos que agrupan los conocimientos, procesos, recomendaciones, conceptos, técnicas y habilidades en el ámbito de la profesión de Project Management y que enfocan a los proyectos para darles un valor agregado. La implementación de la guía de proyectos atrae muchos beneficios para

las empresas tales como: Mejor control y monitoreo de cada una de las fases que se desarrollan en el proyecto, más precisión en los análisis, comunicación afectiva entre los involucrados al acoger la misma terminología y conceptos básicos. (PMI, 2021)

El Marco lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas. Esta metodología apoya el pensamiento y a la innovación, ya que su metodología se centra en dos etapas.

Identificación el problema y alternativas de solución, se tomará la información suministrada por los árboles de problemas y objetivos, así como la matriz de marco lógico en el monitoreo, por medio del cual se analiza la situación existente para crear una visión de la situación deseada y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. La idea central consiste en que los proyectos son diseñados para resolver los problemas a los que se enfrentan los grupos meta o beneficiarios, incluyendo a mujeres y hombres, y responder a sus necesidades e intereses.

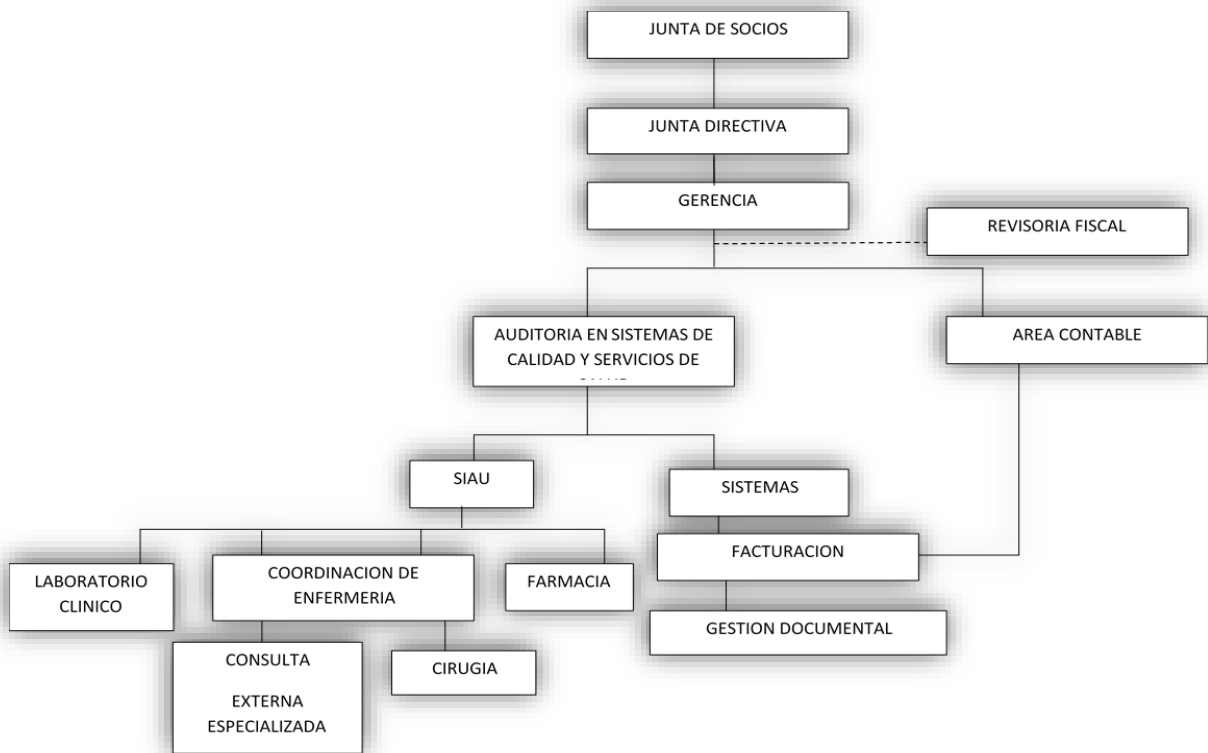
La etapa de planificación, en la que la idea del proyecto se convierte en un plan operativo práctico para la ejecución, En esta etapa se elabora la matriz de marco lógico. Las actividades y recursos son definidos y visualizados en cierto tiempo. CEPAL, 2005

## **Población**

La caracterización de la población comienza con la intervención a través del proyecto de consultoría, que consiste en identificar la estructura organizacional actual que se muestra a continuación del proyecto.



**Ilustración 4. Estructura Organizacional**



Fuente: Medicenter. (2022)

La estructura organizacional de Medicenter es jerárquico funcional y se organiza por funciones, la población es de 107 colaboradores compuesta por directivos y órganos de control entre los que se encuentran socios , junta, gerencia, revisoría fiscal y auditores, también cuenta con área administrativa y de soporte conformada por contabilidad, facturación, sistemas, gestión documental y SIAU, cuentan con un área asistencia conformada por médicos especialistas, cirujanos, enfermeros, laboratoristas y farmacéuticos y por ultimo una área de apoyo clínico conformado por personal de consulta externa y enfermería. En conjunto Medicenter cuenta con una estructura multidisciplinaria que integra áreas asistenciales, administrativas y de control garantizando tanto la gestión en salud, como la gestión de recursos

Esta Institución actualmente cuenta con: 1 quirófano, 1 sala de recuperación con 3 camas, 8 consultorios para consulta médica especializada, 1 consultorio para odontología con

2 unidades odontológicas y 1 laboratorio clínico. (Medicenter. 2022).

En el desarrollo del proyecto se involucrarán el área del talento Humado liderado por la directora del área, el gerente de la organización, la directora de calidad,

Los participantes que se involucraran en el desarrollo del proyecto son, el gerente general, el asesor de gerencia, analista de capacitación, coordinador de capacitación, jefe de talento humano y consultores.

La población de impacto de la consultoría corresponde a la totalidad de colaboradores que integra la estructura organizacional de Medicenter ya que el proyecto influirá tanto en los niveles estratégicos como en los asistenciales de la siguiente manera:

**Directivos:** Junta de socios, junta directiva, gerencia, quienes son los responsables de la toma de decisiones estratégicas

**Control y gestión de calidad:** revisión fiscal. Área contable, y auditoria en sistemas de calidad y servicios de salud quienes aseguran la transparencia, cumplimiento normativo y mejora continua.

**Áreas administrativas y de soporte:** Departamento de SIAU, área de sistemas, área de facturación y el departamento de gestión documental quienes son los encargados de velar por que se cumpla atención a los usuarios

**Áreas asistenciales:** Lidera de enfermería, área de consulta externa especializada, salas de cirugía, laboratorio clínico, droguería.

## Stakeholders

Identificar a los Stakeholders es un procedimiento que implica reconocer a las personas que son intervenidas ya sea de forma directa o indirecta, por el proyecto, así como su participación e influencia en el éxito de la intervención. Estos interesados pueden encontrarse en diferentes niveles dentro de la organización y tener diversos grados de autoridad e intereses. Mediante la matriz RACI se pueden reunir, clasificar, analizar y ordenar de forma sistemática la información relacionada con todas las personas que están involucradas o tienen un interés en el proyecto. Esta herramienta es utiliza para caracterizar a los interesados en función del papel que desempeñan en el proyecto y su nivel de compromiso (PMI, 2021).



**Tabla 3. Matriz RACI del proyecto**

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Analizar la situación actual de la gestión del talento humano en la organización.	Jefe de talento humano	Gerente general	Asesor Gerencia	
Generar el producto B- Caracterización de la población y evaluación de Satisfacción Laboral que da respuesta a la necesidad organizacional de gestión del talento humano.	Jefe de calidad	Jefe de talento humano	Jefe de calidad	Colaboradores Empresa
Generar el producto C- Plan de Endomarketing que da respuesta a la necesidad organizacional de gestión del talento humano.		Jefe de talento humano	Jefe de calidad	Jefe de talento humano

Nota: Construcción propia, (2025).

### Plan de Trabajo

El Plan de Trabajo posibilita organizar las acciones en cada etapa, asignando el tiempo que se tiene, para ayudar a cumplir con los compromisos y crear los productos. A continuación, se presenta la propuesta del cronograma

**Ilustración 5. Plan de trabajo**

PLAN DE TRABAJO													
#	Actividad	Semana											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>1</b>	<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>												
1	Introducción.												
1.1	Contexto Empresarial												
1.2	Antecedentes de la Gestión de Talento Humano												
1.3	Identificación del problema: Árbol de problemas.												
<b>2</b>	<b>PLANEACIÓN</b>												
2.1	Justificación.												
2.2	Objetivos del proyecto: Árbol de Objetivos.												
2.3	Alcance.												
2.4	Marco de referencia.												
2.5	Metodología: PMBOK / MML												
2.6	Metodología: Población												
2.7	Metodología: Stakeholders / RACI												
2.8	Metodología: Plan de trabajo.												
<b>3</b>	<b>EJECUCIÓN Y MONITOREO</b>												
3.1	Desarrollo del plan de trabajo.												
3.1.1	Anexo_A-Informe Diagnóstico.												
3.1.2	Anexo_B- Evaluacion de caracterizacion y satisfacion labortal												
3.1.3	Anexo_C- Plan de Endomarketing												
3.2	Monitoreo mediante Matriz Marco Lógico												
<b>4</b>	<b>CIERRE Y CONCLUSIONES</b>												
4.1	Lecciones aprendidas.												
4.2	Recomendaciones para la gerencia.												

Nota: Construcción propia, (2025).

### Fase Ejecución y Monitoreo de las Estrategias

En este aparte se ejecuta la intervención en la empresa creando los productos determinados en el alcance del proyecto

### Desarrollo del Plan de Trabajo

Seguidamente se describen las tareas realizadas en el desarrollo del proyecto de consultoría empresarial. Las acciones realizadas garantizan la creación en la gestión empresarial instaurada y compensa los detalles del proyecto.



Este proyecto fue realizado bajo la autorización de la Alta Gerencia de la empresa Medicenter Especializado con el fin de verificar el estado actual de la organización y sus colaboradores e identificar la problemática central.

Para lograr un resultado de acuerdo con la realidad, los consultores diseñaron tres productos que dieron respuesta a la necesidad de crear estrategias que mejoren la institucionalidad.

El primer producto obedeció al levantamiento de un Informe diagnóstico centrando en la percepción de los empleados, la cultura interna, la comunicación y los principales desafíos del clima laboral. Para el cual las actividades que se hicieron fueron aplicar una serie de preguntas para identificar los problemas, oportunidades y desafíos en el área del talento humano y como resultado se obtuvo que la comunicación interna se percibe de manera cerrada, existe insatisfacción laboral por la falta de reconocimiento y pocas oportunidades de crecimiento, falta de integración y una alta rotación de personal. Las preguntas se realizaron a través de una encuesta en línea por medio de la metodología aplicada a los colaboradores, se obtuvo una alta participación del 93% de los 107 encuestados, por lo cual la información recopilada fue presentada y analizada en la Matriz DOFA y los hallazgos concluyeron la necesidad de crear estrategias de employer branding. (ver Anexo A- Informe Diagnóstico).

El segundo producto fue la Caracterización de la Población Interna para lo cual se le aplicaron preguntas por medio de la metodología aplicada en línea, visitas a segmentos y perfiles a la población interna de la empresa más allá de lo demográfico, enfocados en elementos psicográficos motivacionales y de comportamiento laboral. El objetivo de esta actividad en específico fue analizar la población y evaluar su percepción para entender las condiciones de bienestar laboral. Se evaluaron las características de la población sobre ciertas situaciones laborales, la cual influyen en la calidad de vida de los colaboradores, se midió el nivel de compromiso, cultura organizacional, reconocimiento, motivación, retroalimentación, ambiente de trabajo y efectividad de la comunicación interna, además se midió la calidad de vida laboral identificando fortalezas y debilidades esenciales para diseñar estrategias que contribuyan al fortalecimiento de talento humano y a la mejora continua de la calidad del servicio que la empresa presta a sus usuarios y como un valor agregado en la investigación se analizó la antigüedad del personal para inferir en el nivel de rotación. Las preguntas arrojaron como resultados cuantitativos que el personal tiene entre 1 y 4 años de antigüedad, lo que permitió inferir que la empresa no logra retener por largos periodos a sus colaboradores,

---

siendo esto un indicio de rotación alta o moderada. Además, una de las características y dimensiones específicas de la población identificada fue mayoritariamente femenina, asistencial y con formación técnica, se evidenció la necesidad prioritaria de retención, que es un efecto directo del problema central; insuficiencia motivacional e imagen, insumos que fueron claves para diseñar el producto final. (ver Anexo B- Caracterización de la Población y evaluación de satisfacción laboral).

El tercer producto y actividades finales de este proyecto fue el diseño del Plan de Endomarketing, a corto y mediano plazo, alineado a las necesidades identificadas en el diagnóstico y las características de la población, se establecieron metas medibles, alcanzables y relevantes con límite de tiempo, fue diseñado para optimizar la imagen corporativa e impactar positivamente la calidad de vida laboral. Cada una de las estrategias allí descritas ya aplicadas responderán directamente a las deficiencias identificadas en las dimensiones de comunicación asertiva, motivación, reconocimiento y liderazgo, se propusieron acciones concretas que aseguran la transparencia, el dialogo bidireccional y el fortalecimiento de la cultura interna e integran el desarrollo del liderazgo como un pilar fundamental. Se hizo incluyendo acciones específicas para desarrollar una comunicación efectiva, implementar el reconocimiento y recompensa, fomentar la participación y el compromiso orientados a que los líderes sean agentes de cambio y coach, fortaleciendo el ambiente laboral desde la alta dirección. Fue fundamentado en el modelo de Endomarketing propuesto por Christian Cronroos y se espera que produzca un impacto directo en la motivación institucional, que disminuya el índice de pérdida de talento, mejore el employer Branding en el mercado laboral, alineadas a los objetivos estratégicos del negocio y evaluadas en su momento por medio de KPIs que muestren los avances y la efectividad de las estrategias. (ver Anexo C- Plan de Endomarketing).

### **Monitoreo: Matriz Marco Lógico**

La evaluación es un procedimiento de supervisión y control que se lleva a cabo durante todo el proyecto, al mismo tiempo que se realiza la ejecución. Supervisa, inspecciona y controla su avance y rendimiento. Posibilita evaluar el progreso del proyecto, hacer los ajustes requeridos y reducir al tiempo los riesgos que se han identificado. (CEPAL, 2005).



**Tabla 4. Matriz Marco Lógico**

<b>MATRIZ MARCO LÓGICO</b>				
	<b>Resumen Narrativo del Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Supuesto</b>
<b>Fin</b>	Fortalecer la motivación institucional	Incremento del índice de satisfacción laboral en un 20% a un año	Resultado de las encuestas de clima y satisfacción laboral	Área del talento humano
	Optimizar la imagen de Medicenter Especializado Ltda	Aumento del nivel de reconocimiento interno y externo en un 25%.	Resultados de encuestas de percepción interna y reportes de reputación corporativa	Canales de comunicación interna y externa
	Disminuir el índice de pérdida de talento y la alta rotación del personal.	Reducción del índice de rotación del personal en un 15% en un año.	Informe de gestión del talento humano	Las condiciones laborales y motivacionales de los colaboradores
<b>Propósito</b>	Mejorar la gestión del talento humano de Medicenter Especializado Ltda., mediante la aplicación de un plan de Endomarketing que optimice la imagen corporativa e impacte positivamente la calidad de vida laboral.	Nivel de implementación del Plan de Endomarketing en un 100% anual y el aumento en la participación en las estrategias internas en un 30%.	Informe de avances del plan y registro fotográfico y reporte de participación.	Responsable del área de talento humano y colaboradores
	Analizar el estado actual, permitiendo identificar las debilidades, fortalezas y oportunidades de mejorar en las estrategias del talento humano de Medicenter Especializado Ltda.	Documento diagnóstico elaborado, talento humano encuestado.	Informe diagnóstico	La encuesta con la colaboración del personal para la recopilación de la información.
<b>Resultados</b>	Generar los productos que dan respuesta a las necesidades de diseñar un plan de Endomarketing para elevar la estrategia organizacional de Medicenter Especializado Ltda.	Documento del Plan de Endomarketing elaborado y socializado	Acta de socialización y plan final aprobado	Alta Gerencia y líder del área del talento humano.
	Mejorar la capacidad institucional de Medicenter Especializado Ltda., mediante recomendaciones que faciliten la optimización de las estrategias de diseñar un plan de Endomarketing que mejore la imagen corporativa entre los miembros del talento humano.	Nivel de implementación del Plan de Endomarketing y número de recomendaciones aplicadas en un 100% durante un año.	Informe de seguimiento y evaluación	Alta gerencia y líder del área del talento humano.
<b>Actividades</b>	Analizar la situación actual de la gestión del talento humano en la organización.	\$1.500.000	Encuesta, entrevista y análisis documental	Disponibilidad del personal para la entrevista y el análisis
	Generar el producto B: Caracterización de la población y evaluación de satisfacción laboral que da respuesta a la necesidad organizacional de gestión del talento humano.	\$3.000.000	Informe de caracterización y resultado de encuestas y visitas	Disponibilidad del personal para la entrevista y el análisis
	Generar el producto C: Plan de Endomarketing que da respuesta a la necesidad organizacional de gestión del talento humano.	\$500.000	Documento final aprobado y evidencias fotográficas y reportes	Asignación de presupuesto suficiente para la ejecución y materiales.

Nota: Elaboración propia (2025) basada en Cepal, 2005.

## **Fase Cierre y Conclusiones**

Con la entrega de los tres productos finales y el informe de gestión de los cambios introducidos que innovaran la gestión empresarial de Medicenter Especializado Ltda. se cierra formalmente el proyecto de consultoría.

### **Lecciones Aprendidas**

Agotada la etapa final de la consultoría, se revisó que todos los productos hayan sido recibidos y admitidos por la empresa intervenida. Diseñar un Plan de Endomarketing que mejore la imagen corporativa e impacte positivamente la calidad de vida laboral en Medicenter Especializado Ltda fue un reto de dedicación y arduo trabajo, experiencia que nos permitió experimentar una parte del papel de Gerente del Talento Humano dentro de la organización, realizar el análisis de la situación y vida laboral de los colaboradores, nos encamino a compartir con ellos momentos valiosos e identificar un problema y entregar posibles estrategias de soluciones. En general compartir con la organización las lecciones aprendidas en el desarrollo de la Maestría de Gerencias en Talento humano y al encontrar talentos receptivos dispuesto al cambio fue lo que nos orientó avanzar y presentar un proyecto de acuerdo con las exigencias de la Institución Politécnico Grancolombiano.

De tal manera que se puede concluir que los objetivos de la consultoría fueron logrados por que se pudo realizar el entregable del Plan de Endomarketing que al ponerlo en marcha optimizara la imagen corporativa e impactara positivamente la calidad de vida laboral del Talento Humano de Medicenter Especializado Ltda.

Todos los entregables fueron realizados bajo los estándares de calidad, transparencia, eficiencia, ética y a satisfacción de los clientes internos de acuerdo con la información del talento humano y bajo la aplicación de herramientas tecnológicas actualizadas.

Las estrategias entregadas en el Plan de Endomarketing fueron diseñadas de fácil aplicación, con pocos recursos para su ejecución y de fácil comprensión. Por lo que se espera que genere un impacto positivo de cambio y cuantificable, que mejore el desempeño y la eficiencia, la motivación y la calidad de vida laboral de toda la organización. Este trabajo aportado por los consultores sin costo alguno a la organización Medicenter se espera que impulse la implementación de cambios en la estructura de la organización, en los procesos del talento humano y en los sistemas que les permita crecer sin colapsar, asegurando que la calidad y la eficiencia se mantengan a mayor escala.



Durante la intervención de la consultoría se vivieron espacios de colaboración activa, transparencia y mentalidad de cambio, la alta dirección, el área de talento humano y todos los colaboradores transmitieron compromiso, reconocimiento y respeto profesional, al momento de entregar la información hubo participación, imparcialidad y objetividad, también es meritorio destacar que la comunicación con la organización fue asertiva y afectiva.

Al inicio de la consultoría hubo fallas en el manejo de los temas y en el diseño las preguntas para la encuesta que nos permitiera determinar el diagnóstico real de la organización, pero fueron resueltas al aplicar la segunda encuesta, las visitas y las observaciones en la institución.

Para responder a la necesidad de la empresa el tiempo de duración de la consultoría debió ser más extenso, no es lo mismo realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa que llegar a la implementación del producto final para alcanzar los objetivos propuesto que debe ser la actuación final de cualquier consultoría y la medición de los resultados, por tanto entre las responsabilidades establecidas en el momento de firmar el acuerdo quedo verbalmente que la implementación del Plan de Endomarketing lo realizaría el líder del Talento humano de Medicenter.

Otro factor importante por destacar fue el uso de la herramienta tecnológica de recolección de datos Microsoft Forms, la cual nos facilitó la creación de las encuestas, el procesamiento de los datos, el análisis de la información clave para realizar el diagnóstico, la caracterización de la población y la creación de las estrategias con hechos claros y sujetos a la realidad de la situación de la empresa.

La experiencia de la realización de esta consultoría fue provechosa por que aprendimos que solo cuando el ser humano se encuentra satisfecho puede dar el 100% de sus habilidades, muchas veces el colaborador se encuentra en la empresa, pero solo está aportando de lo que está recibiendo por las funciones que está ejecutando y allí se pasa el tiempo sin demostrar sus habilidades y destrezas, al igual que los empleadores solo se centran en la rentabilidad del negocio. Como enseñanza entendimos que invertir para innovar y dar valor rompe la cultura del silencio y aumenta la marca institucional.

El éxito del proyecto se fundamentó en la coherencia entre la planeación estratégica, la participación de los colaboradores y la orientación humana del proceso, lo que permitió construir un plan de Endomarketing sólido, aplicable y alineado con los valores institucionales de Medicenter.



Como aprendizaje, destacamos la importancia del trabajo colaborativo la escucha activa y la comunicación asertiva entre consultores y directivos, además reforzamos nuestras habilidades en diagnóstico organizacional planeación estratégica y formulación de proyectos con enfoque en bienestar y motivación laboral.

### **Recomendaciones para la Gerencia**

Con el propósito de promover la sostenibilidad de la innovación ejecutada a través del proyecto de consultoría y el fortalecimiento de la capacidad institucional, tanto a corto como a mediano y largo plazo se recomienda que gerencia implemente las siguientes medidas.

#### **A corto plazo:**

Para asegurar la apropiación y la sostenibilidad de los productos entregables de la consultoría, es fundamental que el equipo de talento humano de Medicenter asuma un rol activo como promotor y multiplicador del proyecto. En este sentido se recomienda que se realicen espacios de sensibilización interna donde se anuncien los objetivos, los beneficios y alcances del plan. Cada colaborador debe comprender la importancia y hacer parte del proceso, la implementación de las estrategias el boletín “Medicenter conecta”, las reuniones Inter-sedes y la revista interna son actividades que se recomiendan realizar a corto plazo claves para fortalecer el sentido de pertenencia y garantizar la apropiación del producto C generado por la consultoría, se requiere bajo presupuesto y genera un alto impacto de bienestar. Para lograrlo se sugiere la participación del representante del talento humano quien se encargará de revisar los avances ajustar la estrategia y validar los resultados.

La alta gerencia tendrá el compromiso de apoyar las iniciativas mediante la destinación de recursos, acompañamiento y reconocimiento institucional, se recomienda alojar los documentos, guías y materiales del plan de Endomarketing en un repositorio digital interno, esto permitirá que los colaboradores o los responsables de la implementación puedan consultar los avances y dar seguimiento a las estrategias sin perder la información.

Es fundamental que el director de Talento Humano y el líder de comunicación desarrollen jornadas cortas de capacitación orientadas al manejo de herramientas digitales que favorezcan la comunicación interna, que se incluyan metodologías activas como la gamificación. el aprendizaje colaborativo y la práctica de habilidades blandas. Todas estas recomendaciones deben ser evaluadas trimestralmente y hacer los ajustes oportunos para no debilitar la continuidad y los resultados del proyecto.



Para reconocer los logros del proyecto y de las personas que hicieron parte del cumplimiento de los objetivos, es necesario implementar actividades de sensibilización, celebración y retroalimentación positiva tanto a nivel individual como colectivo.

### **A mediano plazo:**

En el caso específico del desarrollo de esta consultoría no se presentaron riesgos que pudieran obstruir el flujo de la investigación, sin embargo, es importante resaltar que para llevar a cabo cualquier tipo de investigación es sumamente necesario generar y fortalecer los canales de comunicación donde se comparta el propósito y los resultados alcanzados del proyecto implementado, esto permitirá mitigar cualquier riesgo que pueda impactar negativamente en el desarrollo de las investigaciones.

Para medir los resultados de la aplicación de las estrategias propuestas en el Plan de Endomarketing, se recomienda la implementación de los KPIs, tasa de participación de campañas o actividades internas, nivel de satisfacción laboral y tasa de rotación del personal, además se recomienda hacer seguimientos periódicos de estos indicadores con el fin de visualizar el alcance de los objetivos propuestos

Respecto a la asignación de recursos se sugiere planificar un presupuesto anual para la sostenibilidad del plan de Endomarketing para llevar a cabo las actividades de bienestar, capacitación, gamificación comunicación interna y reconocimiento, se recomienda fortalecer las plataformas de comunicación virtual y las bases de datos del talento humano, mantener alianza con proveedores y entidades formativas como el SENA y las cajas de compensación claves para reducir costos y potencial las oportunidades de desarrollo personal.

### **A largo plazo:**

Para mantener la vigencia y sostenibilidad del Plan de Endomarketing la gerencia deberá asegurar la integración formal de las estrategias a la cultura organizacional de la empresa y los procedimientos y actuaciones periódicas hasta convertirlas en políticas institucionales, crear un comité de sostenibilidad encargado de velar por la aplicación y la actualización de las estrategias, garantizar los recursos de tiempo, personal y presupuesto que garanticen la implementación y las medidas de avance del proyecto . Además, mantener una capacitación continua asegurando que todo el talento humano las conozca y las aplique.

Para hacer el debido seguimiento se debe monitorear constantemente la aplicación de las estrategias y medir los resultados de acuerdo con las KPIs propuestas anteriormente

asegurar la materialización, de los beneficios adquiridos, haciendo uso de las herramientas digitales de tal manera que le permitan a la gerencia visualizar en tiempo real los avances del Plan de Endomarketing propuesto.



## Referencias

- Appoyo, P. y. L. (s/f). Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Who.int. Recuperado el 27 de agosto de 2025.  
[https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf)
- Bosigas, O. (2019). La importancia de la innovación en las estrategias de gestión del talento humano. Universidad Pontificia. Facultad de ciencias económicas y empresariales.  
<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/292385/retrieve>
- CEPAL. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.
- Castañeda, S. (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión, NOVUM, 2(9), 184 – 196.  
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/76345/71403>
- Cayetano, J. Huamán, V. Reyes, J. Leon, F. Leon, S.(2024) Endomarketing como estrategia para generar motivación de los colaboradores en micro y pequeñas empresas de Perú.Revista Dialnet. ISSN-e 1315-9518, Vol. 30, N°. Extra 9 (Especial), 2024, págs. 319-329 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9645072>
- Castro, P. Cruz, M. Hernández, J. Vargas, R. Luis, K. Gatica, L. Tepal, I. Una Perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. Universidad autónoma  
<https://www.reibci.org/publicados/2018/dic/3200115.pdf>
- Cruz, J. (2018) La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. Revista Scielo.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S165762762018000200058&script=sci\\_art](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S165762762018000200058&script=sci_art)
- Diaz; F. Suarez; J. Martinez; F. Gomez; N. (2022) valoración de modelos de marketing interno como elementos esenciales para el servicio en universidades. Cledea.org.  
<https://cladea.org/wp-content/uploads/2022/01/108Nestor-Fabian-Diaz-Huertas-Jose-Julian-Suarez-Rache-Fernando-Anibal-Martinez-Alarcon-and-Nemias-Gomez-Perez-Valoracion-De-Modelos-De-Marketing-Interno-Como-Elementos-Esenciales-P.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2016) Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.
-

- [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/MGA\\_WEB/Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/MGA_WEB/Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf)
- Enriquez, A. (2023). Endomarketing en empresas multigeneracionales. Universidad La Salle Cuernavaca.
- <https://www.lasallecuernavaca.edu.mx/wp/wpcontent/uploads/2025/06/REVISTA-IMPULSA-36.pdf#page=51>
- EALDE. 2023. Guía para Guía para Project Managers: Claves del PMBOK Guide 7 para la dirección de proyectos. <https://www.ealde.es/pmbok-7/>
- Encuesta de satisfacción de usuarios. (2021) Universidad Nacional de Colombia.
- <http://www.siga.unal.edu.co/images/contenido/componentes/servicio/INFORME-CONSOLIDADO-ENCUESTA-DE--SATISFACCIN-DE-USUARIOS-2021.pdf>
- Fajardo; Y. Palmero; J. Gómez; N. Santos; J. (2020). Cultura Organizacional. Revista Alas <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>
- Giraldo, J. (2021). Diagnóstico del clima laboral en la empresa Coopidrogas. Universidad Católica de Pereira <https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/fd5b6a75-f5c0-4eeb-868d-2e6e6e0438c3/content>
- Guerrero; D. (2020). La cultura organizacional como elemento competitivo de las empresas turísticas en Colombia. Revista Espacios. Vol 41(24).
- <https://www.revistaespacios.com/a20v41n24/a20v41n24p25.pdf>
- Guía para la elaboración de encuestas de satisfacción del cliente. (2016). Unidad administrativa especial agencia nacional de defensa jurídica del estado.
- [https://www.defensajuridica.gov.co/servicios-al-ciudadano/ley\\_transparencia/Documents/guia\\_elaboracion\\_encuestas\\_satisfaccion\\_cliente\\_130916.pdf](https://www.defensajuridica.gov.co/servicios-al-ciudadano/ley_transparencia/Documents/guia_elaboracion_encuestas_satisfaccion_cliente_130916.pdf)
- González, A. Vélez, A. Sanguino, D. Bermúdez, M. Cantillo, M Oliva. ( 2023). Factores que afectan el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Gradesa S.A. en Ciénaga Magdalena en el año 2023. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de negocios (ECACEN).
- <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/55991/mebermudezm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
-

- Hernández; J. Moros; H. (2019). Diagnóstico sociopsicológico de la cultura organizacional en una empresa de servicios. Revista scielo. vol 8.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322020000100005&script=sci\\_abstract](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322020000100005&script=sci_abstract)
- Martínez, A. Cornelio, L. Suárez, O. (2021). Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas. Hitos de ciencias económicas administrativas.  
<https://ri.ujat.mx/bitstream/20.500.12107/3782/1/COMUNICACI%c3%93N%20%20ASERTIVA%20%20PARA%20%20MEJORAR%20%20EL%20%20CLIMA%20%20LABORAL.pdf>
- Martínez, J., & Rojas, A. (2022). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral. Cuadernos de Administración , 38(71), 23-38.  
<https://doi.org/10.25100/cdea.v38i71.11849>
- Matabanchoy, S. Alvarez, K. Riobamba, O. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. Revista Scielo.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012471072019000200176&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012471072019000200176&script=sci_arttext)
- Payares, K. Berdugo, A. Caridad, M. Navarro, E. (2017) Endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud. Revista Espacios.  
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p32.pdf>
- Pico, A.(2023). Endomarketing como mecanismo para promover la atracción y retención del talento humano. Universidad de Bogota Jorge Tadeo Zolano.  
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/30974/Endomarketing%20como%20mecanismo%20para%20promover%20la%20atracci%C3%B3n%20y%20retenci%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1>
- Project Management Institute – PMI. (2021). Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK). 7a Edición. [https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc\\_camp=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D](https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc_camp=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D)
- Reyna; L. Campos; E. Martínez: K. (2015) El impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral: el caso de Panificadora Mexicana S.A. de C.V. Universidad de Guadalajara.  
<https://pistaseducativas.celaya.tecnm.mx/index.php/raites/article/view/117/115>
- Sarra, F. (2021). La desmotivación laboral como factor predominante en una Agencia Nacional del empleo público. Universidad Nacional de San Martin.
-

<https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1859/1/TFPP%20EEYN%202021%20SFJ.pdf>

Sanches; J. (2017). Importancia del clima organizacional en la productividad laboral. Universidad militar nueva granada.

<https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/fe9cfef2-4b0b-4d74-afbf-cd9f7f9ff81a/content>

Soto; L. Ulgade; J. Allauca; M. (2020). La importancia de la decisión gerencial para generar un clima organizacional óptimo en una empresa. Revista Dialnet. Vol6. Pag 211-230.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8638113>

Suárez, G. Escandón, M. (2021). Factores de bienestar laboral relacionados con la productividad en empleados entre los 18 y 25 años de dos restaurantes de la ciudad de Pereira en el año 2021. Universidad Católica de Pereira.

<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/d0425841-bb6e-4963-9c29-551e1f18751d/content>

Yangua, C. (2024) Estrategias de Endomarketing para mejorar la satisfacción laboral en la cooperativa de ahorro y crédito andina ltda. Universidad Tecnica de Cotopaxi.

<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/7224d2f2-cde8-4714-bfbeb1b5cae64d46/content>





**ANEXO A\_ INFORME DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA MEDICENTER  
ESPECIALIZADO LTDA**

**Rosiris Castillo Milian**

**Katherine Molina Martínez**

**Consultores.**

**Medicenter Especializado Ltda.**

**Área de Talento Humano.**

**Riohacha, 26 de agosto de 2025**



## **Introducción**

La finalidad del grupo de investigadores es presentar ante los directores y ante la alta gerencia de la empresa Medicenter Especializado Ltda, el documento que presenta los resultados de un análisis exhaustivo y sistemático de una situación o problema específico en el contexto de la organización, este informe diagnóstico busco identificar los problemas, oportunidades y desafíos que enfrenta la empresa en el área de talento humano y proporcionar recomendaciones para abordarlo. En ese orden de idea manifestamos que la explicación será entregada a través de la matriz DOFA, done se detallan las debilidades, oportunidades, fortalezas y las amenazas en la que se encuentra el área de Talento Humano de la institucionalidad en general.

## **Objetivos**

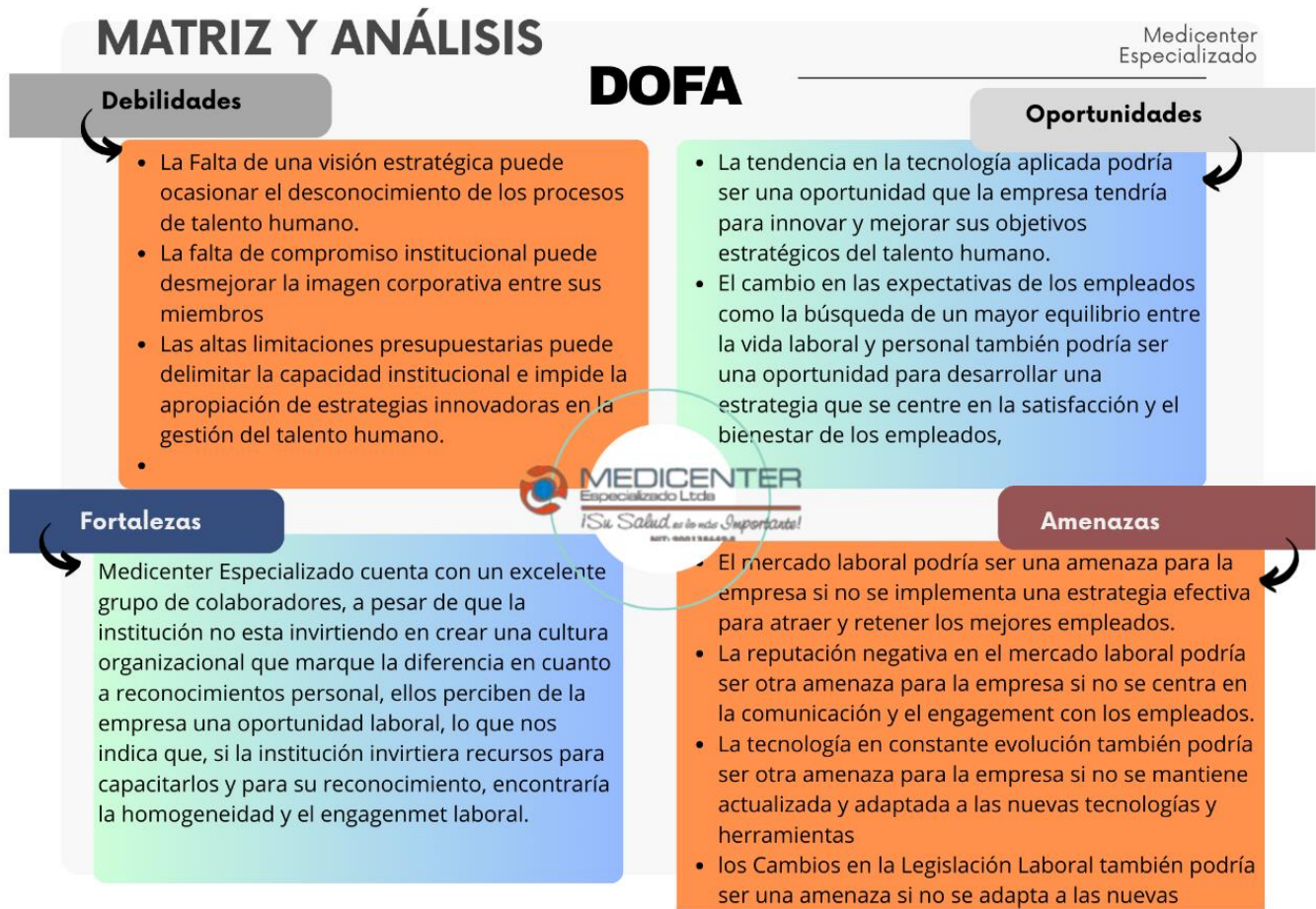
Identificar las debilidades y fortalezas de la gestión del talento humano, detectando las necesidades.

## **Recopilación de datos:**

La recopilación y retroalimentación constructiva de las necesidades o posibles situaciones encontradas al interior de Medicenter fueron reafirmadas mediante entrevistas donde se formularon preguntas como ¿Qué tan satisfecho/a se encuentra trabajando en Medicenter? ¿Cuál es la necesidad de la organización? ¿Existe una alta rotación de personal? ¿Qué procesos o procedimientos del área de talento humano se necesitan mejorar? realizadas a los 107 colaboradores que constituyen tanto las áreas asistenciales como administrativas de la organización. Mediante estas entrevistas se identificó que en muchas ocasiones no se tiene en cuenta la opinión de los líderes de áreas para tomar decisiones, que la organización cuenta con las herramientas o canales para una comunicación efectiva pero no son debidamente utilizadas, se requiere más comunicación efectiva con los clientes, la empresa poca veces realiza eventos que favorezcan las relaciones publicas, se destina de manera limitada recursos para el desarrollo profesional de sus colaboradores, existe una alta rotación del personal, la institución no cuenta con programas de incentivos que aumente la motivación de los colaboradores, ni de los profesionales de la salud (especialistas) de tal manera que desde el área de talento humano se reconoce que se deben crear estrategias dirigidas a mejorar el Employer Branding el cual es descrito por Brasil, L. (2023) como el encargado de aplicar estrategias de marketing de recursos humanos para construir la reputación de una empresa como lugar de trabajo atractivo y atraer o retener talento.

De acuerdo a las respuestas emitidas se llegó a la conclusión que se pueden mejorar diferentes dimensiones de la cultura organizacional, por lo cual es necesario aplicar un plan de Endomarketing que fidelice a los colaboradores.

**Análisis interno:**



**Fuente: Elaboración propia (2025)**

### **Conclusión del análisis de los hallazgos encontrados:**

En conclusión, Medicenter enfrenta situaciones que ponen en riesgo la competitividad empresarial si no se corrigen a tiempo, la falta de estrategias innovadora en el área del talento humano puede llevar a una pérdida de capacidad en el mercado, los empleados necesitan ser valorados para que se sientan comprometidos con la organización, la institución debe invertir tiempo y recursos para innovar sus estrategias internas. Por todo eso y las apreciaciones que describimos en la matriz DOFA, el grupo de profesionales en consultoría propone diseñar un Plan de Endomarketing para la empresa Medicenter Especializado Ltda que incluya las acciones de desarrollar una comunicación efectiva, implementar programas de reconocimiento y recompensa para motivar y comprometer a los empleados con la organización, fomentar la participación y el compromiso para que los empleados se sientan participantes del éxito de la empresa, desarrollar programas de capacitación y desarrollo para que los empleados puedan crecer y desarrollarse en sus carreras, medir y evaluar el impacto a través de indicadores de desempeño y realizar ajustes según sea necesario y por ultimo posicionar a Medicenter como una marca reconocida en el mercado que sea atractiva para los trabajadores que ya están y para atraer mejor talento humano.

**ANEXO B\_ CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN Y EVALUACIÓN  
DE SATISFACCIÓN LABORAL**

**Rosiris Castillo Milian**

**Katherine Molina Martínez**

**Estudiantes.**

**Medicenter Especializado Ltda.**

**Área del talento Humano**

**Riohacha 24 de septiembre del 2025**



## **Introducción**

El presente informe tiene como propósito analizar los resultados obtenidos a partir de la realización de una caracterización de la población y evaluación de los aspectos de satisfacción laboral en la empresa Medicenter Especializado Ltda. Este diagnóstico busca identificar las fortalezas y debilidades presentes en el ambiente de trabajo, así como la percepción de los colaboradores frente a factores como la comunicación, la integración y la satisfacción laboral.

La importancia de este estudio radica en que se evaluarán las características de la población para identificar las condiciones y la percepción de los colaboradores sobre ciertas situaciones laborales, de allí se generará un plan de mejora que responderá a las características y dimensiones identificadas en la evaluación y que influirán directamente en la calidad de vida laboral de los empleados, y en consecuencia en la capacidad institucional de Medicenter para ofrecer un servicio de calidad a los usuarios. De este modo identificar fortalezas y debilidades que resultan esenciales para diseñar estrategias que contribuyan al fortalecimiento del talento humano y a la mejora continua de la calidad del servicio que la empresa presta a sus usuarios.

Este informe recopila y analiza los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de Medicenter Especializada Ltda, ofreciendo un diagnóstico integral que evidencia tanto los aspectos positivos, como las oportunidades de mejora que requieren intervención prioritaria para garantizar un clima laboral cada vez más saludable, equitativo, con una mayor satisfacción y compromiso institucional por parte de los colaboradores y la alta gerencia.

**Objetivo:**

Caracterizar la población y evaluar la satisfacción laboral de Medicenter Especializado Ltda.

**Fuentes de información:**

La información fue recopilada a partir de dos encuestas, una dirigida al personal de todas las áreas y la otra específicamente al área de talento humano, en total fueron 33 preguntas que permitieron evaluar la efectividad de las estrategias de comunicación interna, el nivel de compromiso, la cultura organizacional, el reconocimiento de marca, la motivación y la retroalimentación de los empleados de Medicenter Especializado Ltda. Las preguntas fueron:

**1. Género:**

- Femenino
- Masculino

**2. Edad:**

- De 18 – 30 años
- De 31 – 40 años
- De 41 – 50 años
- De 51 a 60 años

**3. Estado civil:**

- Soltero(a)
- Casado(a)
- Unión Libre
- Separado(a)
- Divorciado(a)
- Viudo(a)

**4. Último nivel de estudios que alcanzó:**

- Técnico
- Tecnológico



- Profesional
- Post grado

**5. Área de trabajo:**

- Administrativo
- Asistencial

Tiempo en la empresa: \_\_\_\_\_

6. ¿Consideras que se te informa de manera oportuna y clara los cambios importantes de la empresa que tiene que ver con tus funciones

- Siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

7. ¿Sientes que puedes expresar tus ideas o inquietudes libremente?

- Sí
- No
- A veces

8 ¿Conoces los canales oficiales de comunicación interna?

- Sí
- No

9. ¿Como consideras la comunicación con tus compañeros de trabajo?

- Buena
- Regular
- No hay comunicación

10. ¿Como consideras la comunicación con tus superiores?

- Buena
- Regular
- No hay comunicación

11. ¿Te sientes valorado/a por tu trabajo dentro de la organización?

- Sí
- No
- A veces

12. ¿La empresa reconoce los logros individuales o grupales?

- Sí

- No
- No estoy seguro/a

13. ¿Recibes retroalimentación sobre tu desempeño?

- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Nunca

14. La empresa proporciona oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para los empleados

- Sí
- No
- A veces

15 ¿Le agrada el ambiente en su grupo de trabajo?

- Sí
- No
- A veces

16. ¿Cómo describirías el ambiente de trabajo en tu área?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

17 ¿Sientes que hay trabajo en equipo y colaboración?

- Sí
- No
- A veces

18. ¿Has experimentado situaciones de conflicto o maltrato laboral?

- Sí
- No
- Prefiero no responder

19. ¿La empresa desarrolla actividades de integración para los empleados?

- Sí
- No
- A veces

20. La empresa proporciona todas herramientas acordes a tu puesto de trabajo

- Sí
- No

21. ¿Qué tan satisfecho/a estás trabajando en esta IPS?

- Muy satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Poco satisfecho/a
- Insatisfecho/a

22. Teniendo en cuenta su experiencia en el trabajo que desempeña en Medicenter Especializado ¿qué probabilidades hay de que recomiende a sus amigos o familiares para que trabajen en Medicenter Especializado?

- Sí la recomendaría
- No la recomendaría
- Me es indiferente

3. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar el ambiente laboral y la comunicación?

Respuesta abierta: \_\_\_\_\_

### **Encuesta aplicada al área de talento Humano**

**1. Para tomar decisiones, ¿se tiene en cuenta la opinión de los colaboradores y**

**líderes de área?**

- Siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**2. ¿Cómo evalúa la forma en que se transmite la información desde los**

**empleados hacia los clientes?**

- Muy efectiva
- Efectiva
- Poco efectiva
- Nada efectiva

**3. ¿La empresa cuenta con canales de comunicación que favorecen el engagement con sus clientes?**

- Sí, totalmente
- Sí, pero podrían mejorar
- No

**4. ¿Cuándo fue la última vez que la empresa realizó un evento de relaciones públicas?**

- Menos de 6 meses
- Entre 6 meses y 1 año
- Más de un año
- Nunca

**5. ¿Dentro del presupuesto de la empresa se destinan recursos para el desarrollo profesional de los empleados?**

- Sí, de manera suficiente
- Sí, pero de manera limitada
- No

**6. ¿Existe una alta rotación del personal colaborador?**

- Sí
- No
- No sé

**9. ¿Cómo considera usted el trato que la alta dirección tiene con los empleados?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

**7. ¿Qué dificultades existen en la atracción y retención del talento en las áreas críticas (médicas, asistenciales, administrativas)?**

**8. ¿Qué incentivos o beneficios adicionales cree que motivarían al personal a permanecer en la empresa?**

**9 ¿Qué procesos o procedimientos del área de talento humano necesitan mejorar**

Además de las encuestas se realizaron visitas a la empresa para percibir el ambiente interno que se tiene en la entidad.

Teniendo como base las anteriores fuentes mencionadas se logró desarrollar paso a paso y de manera estratégica la presente caracterización con el fin de lograr obtener los resultados que pudieron dar respuesta a la pregunta de investigación. Inicialmente el estudio se enfocó en encontrar los impactos de las condiciones del bienestar laboral interno en la organización, el cual busca encontrar los efectos que surgen de la ausencia de estrategias y acciones destinadas a mejorar la comunicación y el compromiso de los empleados con la empresa, con el fin de brindar o crear alternativas de mejorar la calidad laboral de los trabajadores.

Primeramente, se solicitó los permisos a la gerencia de Medicenter para realizar la consultoría, una vez aprobada se hicieron las presentaciones de los consultores a los administrativos

Seguidamente se solicitó al área de talento humano la base de datos de los 107 trabajadores de los cuales el 93% de las personas respondieron la encuesta enviada.

Teniendo en cuenta la aprobación de gerencia y la disposición del área de talento humano se elaboró el instrumento válido para la recopilación de la información a través de una encuesta.

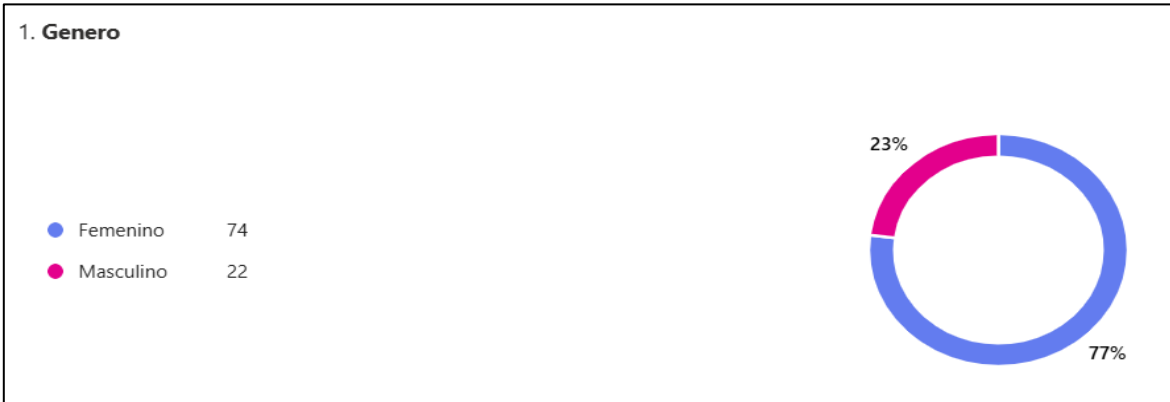
La información recolectada se obtuvo a través de la aplicación de una encuesta en línea mediante la aplicación Microsoft Forms estructurada por preguntas cerradas y abiertas dirigidas al personal de Medicenter Especializado Ltda.

A la parte de gerencia y administrativa se le realizaron visitas para entrevistas presenciales que permitieron observar comportamientos y clima laboral, como también se aplicaron encuestas en línea específicas para estas áreas.

Al obtener los resultados de la encuesta se procedió a consolidar la información, realizar los gráficos y analizar las respuestas para determinar una las conclusiones y las posibles acciones de mejora para si iniciar la construcción de un plan que mejore la comunicación, la motivación y la calidad de vida laboral de los empleados como también lograr eficientemente el alcance de los objetivos estratégicos de la empresa.

## Graficas con los datos y descripción de los resultados:

**Figura 1:** Genero:



**Fuente:** Elaboración propia

El 77% de la población laboral de Medicenter es femenina lo que resalta que es importante tener en cuenta para las estrategias de mejora de clima laboral, se considere la diversidad de género, garantizando la equidad.

**Figura 2:** Edades de los colaboradores:



**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos recogidos se puede afirmar que el 33% de la población oscilan entre los 31 y 40 años de edad, el 27% entre los 41 y 50 años, el 25% entre los 18 y 30 años y el 15% entre 51 y 60 años.

**Figura 3:** Estado civil:



**Fuente:** Elaboracion propia

La mayoría de los colaboradores se encuentra en unión libre representando el 51% de la población y el 44% solteros, muy pocos se identifican como separados o viudos y ninguno como divorciado.

**Figura 4.** Ultimo nivel de estudio que alcanzo

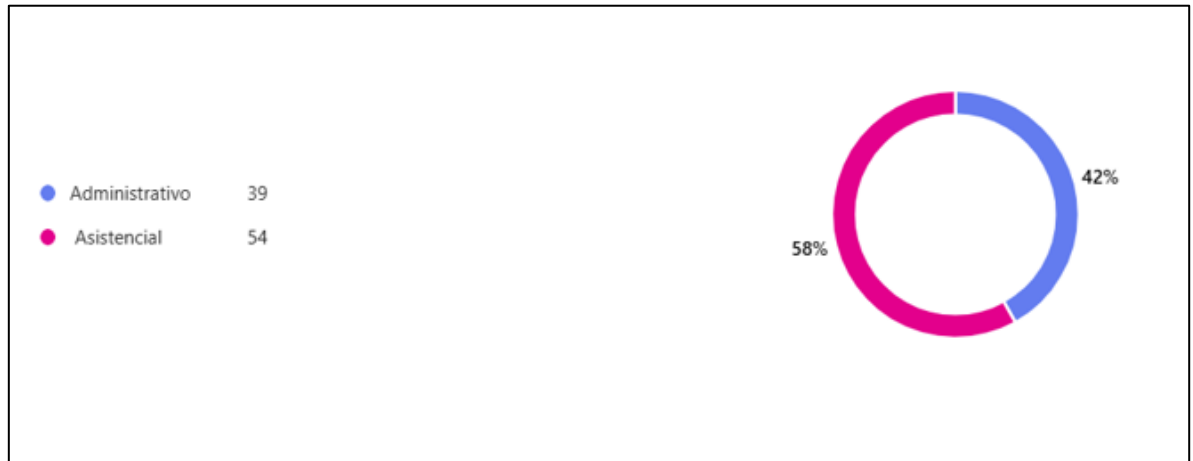


**Fuente:** Elaboración propia

El 42% de los trabajadores tiene una formación técnica lo que refleja un perfil laboral orientado a la ejecución practica y operativa, el 28% de la población son profesionales

universitarios, el 18% cuenta con formación tecnológica y solo el 9% posee estudios de posgrado.

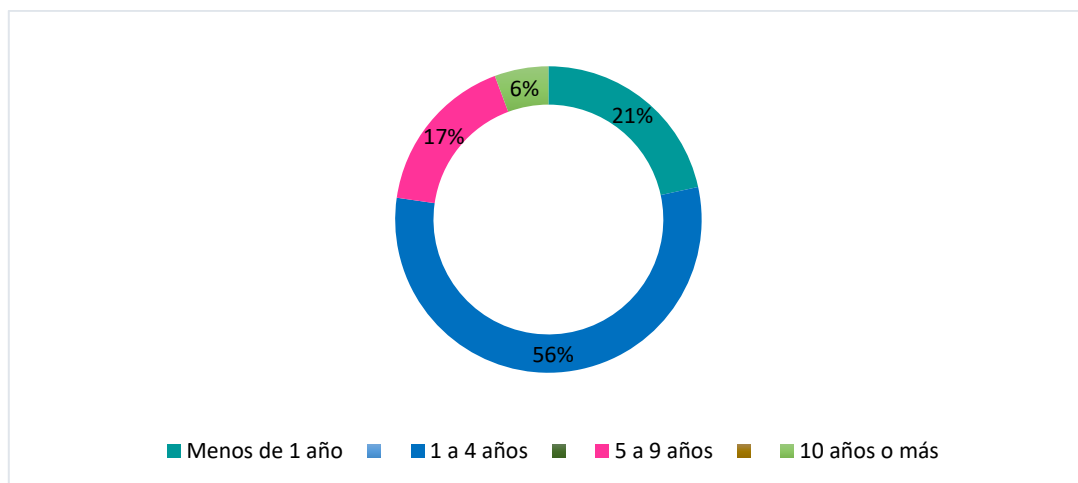
**Figura 5.** Área de trabajo



**Fuente:** Elaboración propia

La mayoría de los colaboradores pertenecen al área asistencial representando el 58% de los colaboradores y el 42% hacen parte del área administrativa.

**Figura 6.** Tiempo laborado en la empresa



**Fuente:** Elaboración propia

Más de la mitad del personal es decir el 56% tiene entre 1 y 4 años de antigüedad en la empresa, lo que muestra que la mayor parte de la planta del personal tiene antigüedad

intermedia y reciente y un grupo considerable del 21% llevan menos de un año y solo el 6% tienen mas de 10 años de antigüedad , lo que indica que la gran mayoría de los colaboradores son relativamente nuevos, lo que permite inferir en que la empresa no logra retener por largos periodos a la mayoría de su personal siendo esto un indicio de rotación alta o moderada.

**Figura 7: Consideras que se te informa de manera oportuna y clara los cambios importantes de la empresa que tiene que ver con tus funciones?**



**Fuente:** Elaboración propia

El 51% de los encuestados considera que se les informa de manera oportuna y clara lo que es un resultado positivo, sin embargo, hay un 36% que indica que solo a veces la información es clara, y hay un 9 % que indica que rara vez, un 3% manifiesta que nunca se le informa de manera clara y oportuna.

Este resultado muestra que existe una gran oportunidad de mejora en la comunicación asertiva dentro de la empresa. Si bien la mitad del personal esta satisfecho en total un 48% de los colaboradores tienen una percepción negativa o inconsistente sobre como se maneja la comunicación.

**Figura 8: Sientes que puedes expresar tus ideas o inquietudes libremente?**



**Fuente:** Elaboración propia

El 60% de los colaboradores que si puede expresar sus ideas libremente lo cual es un punto positivo, sin embargo, el 27% respondió que a veces y el 12% que no. Estos resultados indican que, aunque la mayoría de los empleados se sienten cómodos expresándose, hay un 40% en total entre (suma entre a veces y no) que no lo perciben de forma consistente o que definitivamente sienten que no pueden hacerlo.

Para Mejorar se debe investigar las razones de las respuestas a veces y no las cuales dan indicio de que falta una cultura que fomente una buena comunicación.

Esta gráfica y la anterior (figura7) indican que en Medicenter tiene oportunidades claras que debe mejorar en la comunicación interna y la fortalecer un ambiente de confianza.

**Figura 9: Conoces los canales oficiales de comunicación interna?**



**Fuente:** Elaboración propia

La respuesta a esta pregunta es muy positiva, pues un 95% de los empleados respondió que si conoce los canales de comunicación y solo el 5% que no los conoce. Lo que confirma que la falencia en la comunicación que se evidencia en las preguntas anteriores (figura 7 y 8), no es por falta de canales o desconocimiento de ellos sino por la inconsistencia de su uso o la calidad de la información que se transmite a través de ellos, es posible que la información no siempre se distribuya adecuadamente, que no llegue a todos los grupos de trabajo o no se transmita a tiempo.

**Figura 10: Como consideras la comunicación con tus compañeros de trabajo?**



**Fuente:** Elaboración propia

El 76% califica la comunicación entre sus compañeros como buen y el 23% como regular este porcentaje indica que podría haber equipos, áreas que no tiene una comunicación tan fluida entre ellos.

**Figura 11: Como consideras la comunicación con tus superiores?**



**Fuente:** Elaboracion propia



El 83% de los colaboradores califica la comunicación con sus líderes como buen y un 17% dice que regular es decir que es un área en el que se debe mejorar.

**Figura 12: Te sientes valorado/a por tu trabajo dentro de la organización?**



**Fuente:** Elaboración propia

La mayoría de las personas encuestadas se siente valorado, pero hay un 22% que responde que no está seguro, es decir si bien no sienten que su trabajo no es valorado tampoco sienten la certeza de que lo sea lo que puede deberse a falta de retroalimentación y ausencia de programas de reconocimiento.

**Figura 13: Recibes retroalimentación sobre tu desempeño?**



**Fuente:** Elaboracion propia

Un porcentaje de 44% indica que recibe retroalimentación ocasionalmente lo que lleva a concluir que el proceso de retroalimentación no es sistémica o regular. Lo que puede llevar a una desmotivación y a la falta de crecimiento profesional. El 20% de los colaboradores manifiestan que nunca son retroalimentados.

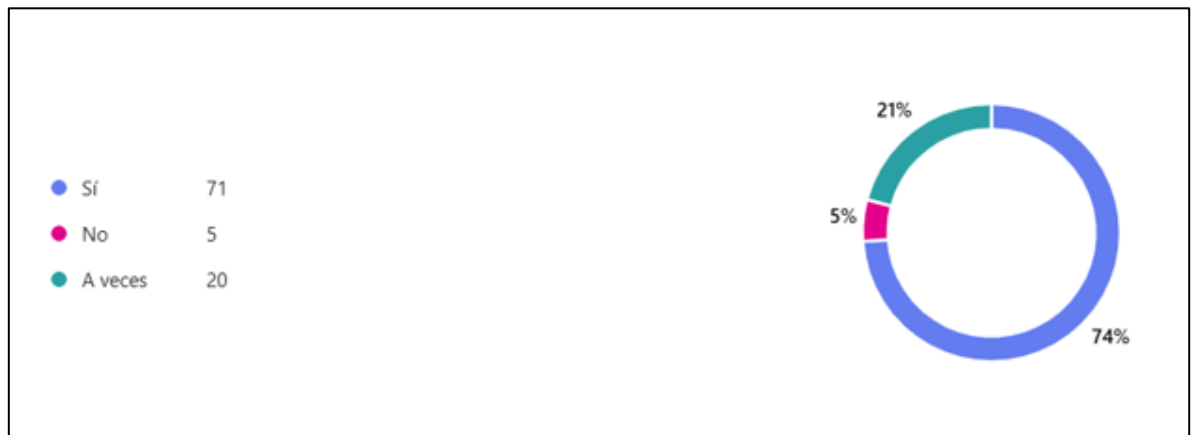
**Figura 14: La empresa proporciona oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para los empleados?**



**Fuente:** Elaboración propia

Si bien la mayoría de los colaboradores manifiestan que si reciben oportunidades de capacitación y desarrollo profesional hay un 31% entre la suma de los a veces y los no que no las considera consistente o que no las reciben, lo que lleva a sugerir que las oportunidades de crecimiento que brinda la empresa no se ofrecen a todos los departamentos y tampoco son equitativa.

**Figura 15: Le agrada el ambiente en su grupo de trabajo?**



**Fuente:** Elaboración propia

El 74% de las personas les agrada el ambiente laboral pero el 20% y el 5% son porcentajes que indican que Medicenter tiene oportunidad de mejora en la cohesión de los grupos de trabajo y colaboradores

**Figura 16: Cómo describirías el ambiente de trabajo en tu área?**



**Fuente:** Elaboracion propia



Hay un 87% de la población que describe el ambiente laboral bueno y muy bueno, el 13% dicen que el ambiente laboral es regular, lo que sugiere que en algunas áreas no tienen un manejo o ambiente laboral.

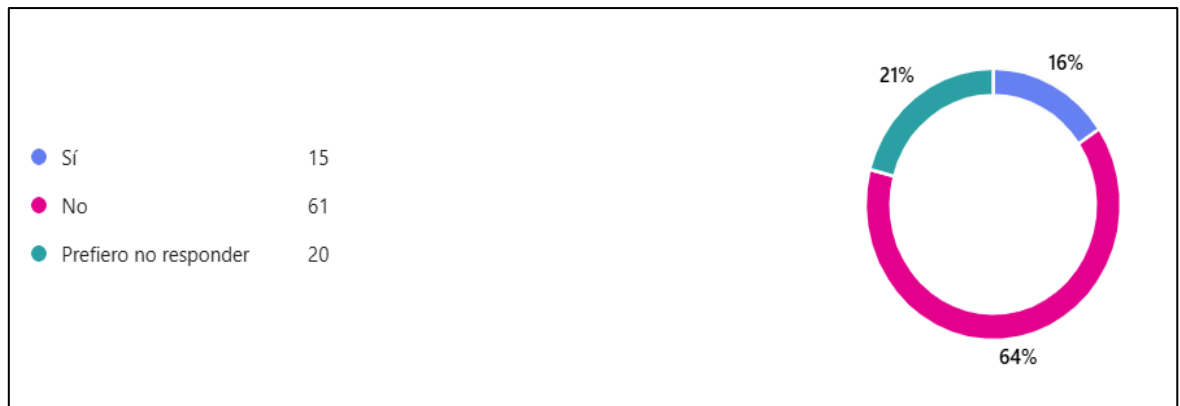
**Figura 17: Sientes que hay trabajo en equipo y colaboración?**



**Fuente:** Elaboración propia

A pesar de que hay un 65% de los colaboradores que perciben que dentro de la empresa hay un ambiente colaborativo, el 33% indica que la colaboración y trabajo en equipo no es consistente.

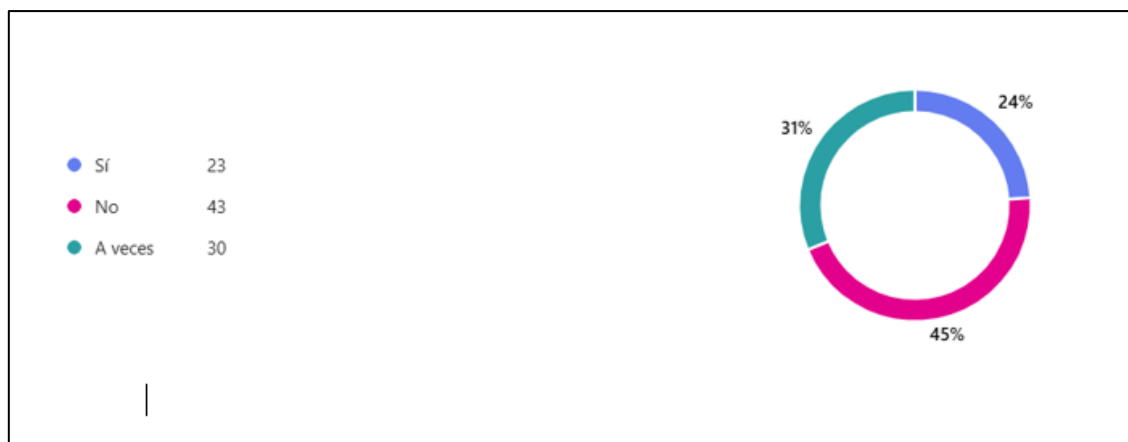
**Figura 18: Has experimentado situaciones de conflicto o maltrato laboral?**



**Fuente:** Elaboración propia

A pesar de que la mayoría de los colaboradores no han experimentado maltrato laboral, hay un 16% que afirma que sí, que afirman que son eventos negativos que afectan el clima laboral, además de esto existe un 21% de la fuerza laboral que prefirió no responder, lo que es más crítico aun ya que esto indica que si existen entre algunos grupos de trabajo climas laborales hostiles pero el personal temen a las repercusiones al responder que sí.

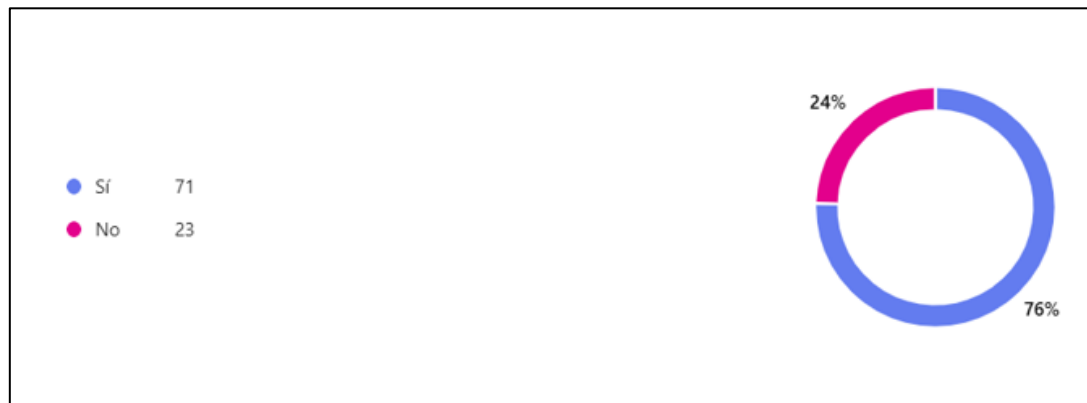
**Figura 19: La empresa desarrolla actividades de integración para los empleados?**



**Fuente:** Elaboración propia

La mayoría de los colaboradores respondieron que se desarrollan actividades de integración, el 31% respondió que a veces es decir que no son consistente. Con esta respuesta se puede analizar que si bien las gráficas anteriores muestran que para la gran mayoría las relaciones entre los colaboradores son buena debido a que se da de forma natural y no por que la empresa lo promueva activamente, lo que muestra una oportunidad de mejora.

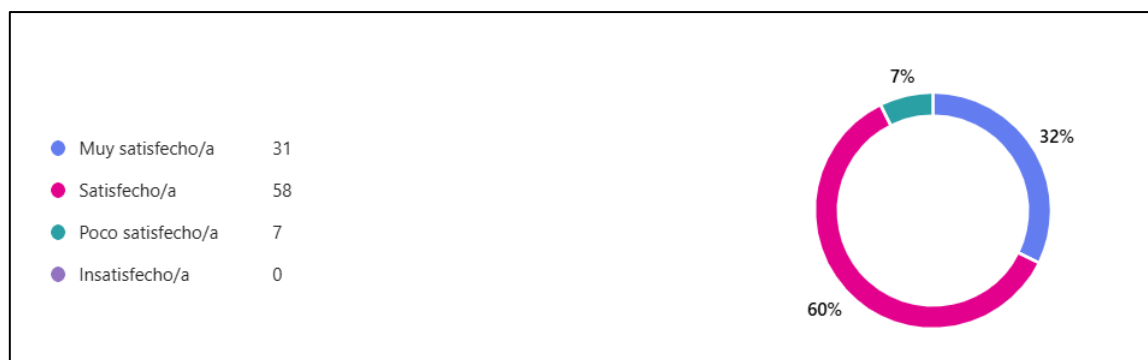
**Figura 20: La empresa proporciona todas herramientas acordes a tu puesto de trabajo?**



**Fuente:** Elaboración propia

El 76% muestra que la empresa si cumple con entregar las herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades, pero hay un 24% que dice que no y esto podría afectar directamente la productividad y el nivel de servicio de Medicenter.

**Figura 21: Qué tan satisfecho/a estás trabajando en esta IPS?**

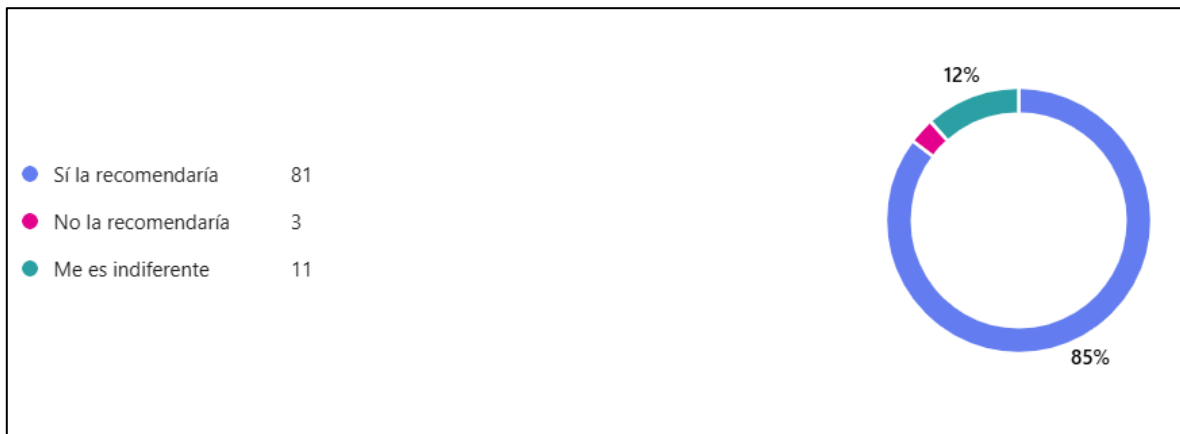


**Fuente:** Elaboración propia

El 92% de las personas indican que se encuentran satisfechos o muy satisfechos trabajando en Medicenter lo que es realmente positivo, ya que esto indica que el personal

labora dentro de un clima laboral positivo, punto importante que debe aprovechar para la mejora de las otras áreas identificadas con oportunidades ya que el personal se encuentra abierto al cambio e implementación de mejoras en los procesos.

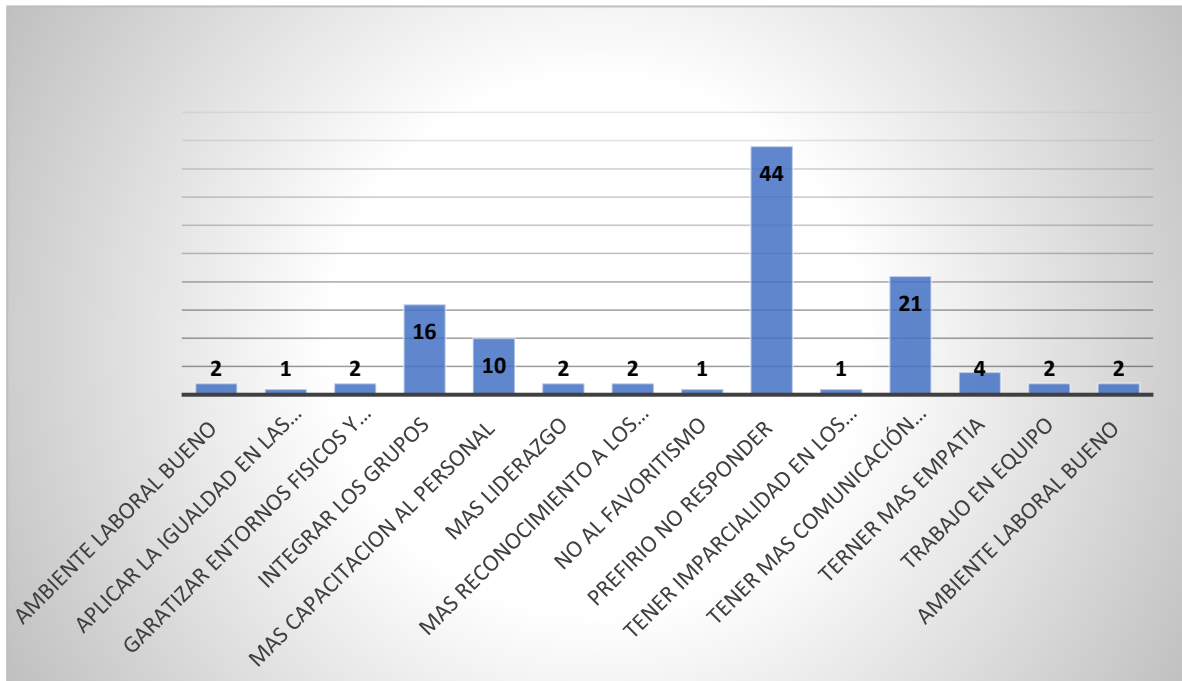
**Figura 22: Teniendo en cuenta su experiencia en el trabajo que desempeña en Medicenter Especializado ¿qué probabilidades hay de que recomiende a sus amigos o familiares para que trabajen en Medicenter Especializado?**



**Fuente:** Elaboración propia

El 85% responden que si la recomienda lo que indican que en términos generales Medicenter cuanta con un buen clima laboral pero el 12% confirma que existen áreas y oportunidades

**Figura 23: ¿Qué sugerencias tienes para mejorar el ambiente laboral y la comunicación?**



**Fuente:** Elaboración propia

La figura 23 fue analizada desde la mirada del pensamiento y sentimiento que sienten los trabajadores en la empresa Medicenter, además mostró la realidad de la empresa en cuanto a la satisfacción y el crecimiento profesional del área de talento humano, de acuerdo a los resultados 44 colaboradores a pesar de haber contestado las demás preguntas del cuestionario prefirieron callar y no responder la última pregunta, 21 colaboradores sugieren que debe existir más comunicación, 15 colaboradores más integración entre los grupos, 10 más capacitación y en menor porcentaje tener más empatía y mejorar los puestos de trabajo; en fin los 95 colaboradores que contestaron de una manera u otra expresaron su pensamiento y solo 2 contestaron que no hay nada por mejorar por que todo está bien. (ver respuesta en el cuestionario)

## Imagen 2: Respuesta de los empleados a la pregunta 23.

¿Qué sugerencias tienes para mejorar el ambiente laboral y la comunicación?	
Integraciones de grupos	
Dividir con igualdad las funciones	
No tomarse nada personal y realizar actividades para promover la salud mental y la comunicación asertiva a los funcionarios	
Que sean mas empaticos	
Que tengamos menos favoritismo por empleados que nos integremos más todas las sedes	1
más comunicación asertiva, escuchar siempre a las dos partes, que se acaben los grupitos" que se creen los dueños de la empresa y creen que tienen beneficios, y que la empresa en su cabeza del gerente sea imparcial en todas las tomas desiciones ya que he visto que las toman de acuerdo al grado de amistad y ahí no está siendo imparcial. De esta manera el ambiente laboral mejoraría y mucho ... y que dejen de estar pensando de manera particular y peinsen de manera general, que se acaben los chismes y las cizañas que mucho de los colaboradores generan con aras de perjudicar al otro.	
Más comunicación	1
	1
	1
	1
Que los colaboradores trabajen mas en equipo y que en los momentos de errores, se dediquen a buscar soluciones y no culpables, que se les brinde la Confianza para que planteen sus opiniones y que tengan comunicación asertiva e inteligencia emocional para manifestar sus inconformidades	1
	1
No tengo ninguna sugerencia	
Que no halla tantas personas que se crean jeje que cada quien se dedique e oriente a su grupo de trabajo e apoye incondicional mente cosa q no pasa en unos grupo de trabajo	
Que allá más comunicación y menos conflictos.	1
Desarrollando actividades para los trabajadores	
Hacer integraciones en el trabajo	1
Las actividades en equipo	1
Ninguna	1
cursos de humanización, mas sentido de pertenencia hacia la institución.	
Q nos integren en toda la sedes y pensar antes de empresa a cualquier situación	1
	1
Facilitar el aprendizaje de gestión de emociones.	
Crear canales de comunicación que generen confianza en el empleado al momento de expresar sus opiniones.	
Garantizar entornos físicos seguros.	
Implementar actividades de integración institucional.	
Bueno	
Ninguna	
Que se realicen actividades de comunicación asertiva y escucha activa, además fomentar integraciones que logren el acercamiento entre compañeros y pueda fluir el trabajo en equipo.	
No tengo quejas desde mi área... Pero es importante la integración laboral para fomentar el buen desarrollo individual y colectivo.	
Que realicen integración	1
	1
Ser a un mas asertivo en cuanto a la información y explotación del recurso humano	1
	1
	1
Que se fortalezca el liderazgo colaborativo, la comunicacion abierta, reconocimiento a los empleados y feedback	1
	1
	1
	1
	1
	1
Mejorar y potenciar las capacitaciones	1
Se necesita personal ajeno a la empresa para que ayude con charlas y capacitaciones en el mejoramiento de la comunicacion	
Siento que hay muy buen ambiente laboral,pero si debo de dar alguna recomendación, es siempre expresar lo q está pasando o lo que se debe mejor en todo momento.	1
1.Trabajar comunicación,el manejo de relacionamiento e inteligencia emocional de manera constante por parte de talento humano de la empresa.	
2.Fomentar la comunicación abierta y bidirreccional a través de reuniones periódicas y canales claros.	
3.realizar integraciones de manera continua con los funcionarios	1
Reconocimiento para los empleados	
Que se hagan más reuniones con las personas que manejan los diferentes programas	
Que se fortalezca la comunicación	
Ninguna	
Que se realicen integraciones, fomentar las prudencia en los funcionarios, aprender a trabajar en equipo, cumplir con sus funciones.	1
Brindar acompañamiento en las crisis laborales de sus empleados.	
1. Primero que halla una escucha empática	
2. Que se fomenten espacios para estas actividades	1
Para mí el ambiente laboral siempre es bueno	1
	1
	1
	1
Más charlas y encuentros laborales	1
	1
Más actividad de formación e integración de los colaboradores	1
Ninguna	1
Ninguna	1
Ninguna	1
Nada	1
Más comunicación asertiva	1
Que de vez en cuando se hagan integraciones	
Estar más unidos con el equipo de trabajo	1
La unión respeto y comunicación es lo primordial para que las funciones que debemos cumplir sean eficaz.	
Mejorar la comunicación entre las áreas	1
Que no hablen sin saber y que no opinen sobre lo que no saben, ni están seguros	
dejar a un lado el creerse perfecto y aceptar sugerencias	
no tomar todo a modo personal	
confirmar situaciones, hechos, con los implicados presentes	
ayudar al compañero de manera voluntaria	
realizar actividades que ayuden al compartir entre compañeros así sea al final de la jornada laboral	
Hay mucho jesuita, mejorar eso	
Aplicación de las edificaciones	
Integraciones laborales con toda empresa	
Mejor comunicación entre compañeros hacer actividades creativas	
Seguir con la comunicación entre compañeros	
Tener más empatía	
Tener más empatía	
Seguir trabajando en equipo como lo benimos haciendo	
Que tengan una comunicación asertiva	

Fuente: Elaboración propia

## Encuesta realizada al área de Talento Humano

**1. Para tomar decisiones, ¿se tiene en cuenta la opinión de los colaboradores y**

**líderes de área?**

- Siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**2. ¿Cómo evalúa la forma en que se transmite la información desde los**

**empleados hacia los clientes?**

- Muy efectiva
- Efectiva
- Poco efectiva
- Nada efectiva

**3. ¿La empresa cuenta con canales de comunicación que favorecen el**

**engagement con sus clientes?**

- Sí, totalmente
- Sí, pero podrían mejorar
- No

**4. ¿Cuándo fue la última vez que la empresa realizó un evento de relaciones**

**públicas?**

- Menos de 6 meses
- Entre 6 meses y 1 año
- Más de un año
- Nunca

**5. ¿Dentro del presupuesto de la empresa se destinan recursos para el desarrollo profesional de los empleados?**

- Sí, de manera suficiente
- Sí, pero de manera limitada
- No

**6. ¿Existe una alta rotación del personal colaborador?**

- Sí
- No
- No sé

**9. ¿Cómo considera usted el trato que la alta dirección tiene con los empleados?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

**7. ¿Qué dificultades existen en la atracción y retención del talento en las áreas críticas (médicas, asistenciales, administrativas)?**

Más que todo la falta de pago a los especialistas, hablando de la parte asistencial, y para la parte administrativa estancamiento a nivel profesional y personal

**8. ¿Qué incentivos o beneficios adicionales cree que motivarían al personal a permanecer en la empresa?**

Subir salarios de acuerdo a los estudios realizados, tener en cuenta especializaciones y maestrías entre otros estudios.... Y también de acuerdo al cargo. Bonos económicos de acuerdo al rendimiento del trabajador.

## **9 ¿Qué procesos o procedimientos del área de talento humano necesitan mejorar?**

Más comunicación asertiva con los superiores para llevar a cabo los planteamientos que se dan a conocer, y que a veces no escuchan lo que uno les dice para el mejoramiento del talento humano sino que en cambio prefieren escuchar a colaboradores que no tienen ni hacen parte del área en mención y eh ahí la falla de muchos procesos, aquí hay ideas constructivas para el des de nuestra institución, como también se tienen las herramientas necesarias para seguir avanzando solo es que muchos líderes de aquí se enfoquen en avanzar y trabajar de la mano y no por sectores como lo he percibido durante mi estancia en esta institución.

### **Análisis de la información**

Para el análisis de la información de las encuestas se tuvieron en cuenta los resultados de las cuatro dimensiones relevantes en temas de valor corporativo. Estas dimensiones fueron comunicación efectiva, motivación, reconocimiento y liderazgo.

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas y la percepción de los trabajadores sobre la comunicación en Medicenter, el 51 % de los empleados considera que siempre se les informa de manera oportuna y clara lo cual es un resultado positivo que indica que la empresa tiene buenos canales de comunicación para al menos la mitad del personal. Sin embargo, el 48% tiene una percepción negativa, pues perciben la comunicación de manera inconsistente lo que muestra que el fortalecimiento de la comunicación interna es una gran oportunidad de mejora para la empresa, ya que casi la otra mitad del personal se encuentra insatisfecho de la forma como se maneja la información.

En el tema de motivación y reconocimiento el 73% se sienten valorado por su trabajo este es un punto de fortaleza para la empresa ya que la percepción de valoración es un motor clave de los compromisos de los empleados con la empresa, si analizamos el porcentaje restante (22%) no se sienten seguros, pero tampoco tiene la certeza de que lo sean, lo que puede deberse a la ausencia de programas de reconocimientos o a la poca visibilidad de su trabajo. La falta de retroalimentación frecuente puede llevar a una baja moral, a la falta de crecimiento profesional y a la sensación de que el trabajo no es valorado lo que puede causar desmotivación o incluso abandono de la empresa, situación que no favorece la eficiencia del alcance de los objetivos estratégicos, ni el buen reconocimiento social de Medicenter. Para mejorar esta área la empresa debería establecer programas de reconocimiento, fomentar la retroalimentación positiva y continua por parte de los líderes, celebrar los logros de los equipos y de cada colaborador y además implementar proyectos de capacitación y desarrollo profesional.

En temas de liderazgo se realizaron varias preguntas con la intención de encontrar la realidad presente en Medicenter, porque muchas veces los colaboradores se abstienen a contestar lo que sienten. En una de las preguntas el 83% contestó que tiene una buena relación con sus superiores, pero cuando se les pidió mencionaran que aspecto de liderazgo se deben mejorar en la empresa el 44% de los colaboradores prefirió callar que indica que la falta de liderazgo efectivo es una de las causas que está afectando la libre expresión, es necesario crear mecanismos que impartan la confianza, la participación, evitando la desmotivación y la retención del talento humano.

En termino general a través de las encuestas realizadas a los colaboradores, directivos y gerentes de la empresa Medicenter se obtuvieron resultados en los cuales se evidencia que en la IPS aunque se obtuvieron respuestas positivas, fueron varios

los colaboradores que contestaron que existen conflictos o maltrato laboral, lo cual muestra que concurren tensiones interpersonales en el ambiente, falta de homogeneidad en la experiencia entre áreas y grupos de trabajo, falta de comunicación asertiva, favoritismo y trato desigual en las decisiones del liderazgo, falta de actividades de integración para mejorar la unión entre áreas y sedes, divisiones internas lo que genera desacuerdos y roces entre compañeros. Las situaciones anteriormente mencionadas fueron afianzadas gracias a la información suministrada por el área del talento humano, un punto importante a resaltar es que los colaboradores se sienten estancados profesionalmente, por la falta de oportunidades de desarrollo profesional y fortalecimiento en los procesos. En términos generales Medicenter posee un clima laboral mediamente saludable, pero debe enfrenta retos en la cohesión interna y en la gestión para minimizar la alta rotación y la pérdida de talento clave.

### **Conclusión sobre los hallazgos:**

Los principales efectos que causa la ausencia estrategias de satisfacción laboral dentro de la empresa Medicenter Especializado Ltda son: la Insuficiencia en la articulación en los procesos de talento humano para mantener la comunicación, la productividad y la retención de empleados, lo que puede afectar la competitividad y el éxito a largo plazo, la baja reputación la cual puede dificultar la estrategia para atraer talentos, puede perder clientes y oportunidades, perder imagen y por ende oportunidades de obtener financiamientos y recurso y por último, el alto índice de conflictos y problemas entre compañeros, pueden producir desmotivación y estrés a largo plazo y ocasionar problemas de salud mental en los colaboradores. Por eso es necesario que Medicenter innove en la gestión del talento humano la generación de estrategias de Programas de apoyo, crecimiento y desarrollo profesional que fortalezcan el valor, la motivación y el compromiso, mejorando la calidad de vida laboral mediante la creación de un Plan de Endomarketing.

## Referencias

Appoyo, P. y. L. (s/f). Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS.

Who.int. Recuperado el 27 de agosto de 2025.

[https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf)

Giraldo, J. (2021). Diagnóstico del clima laboral en la empresa Coopidrogas. Universidad Católica de Pereira

<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/fd5b6a75-f5c0-4eeb-868d-2e6e6e0438c3/content>

Suárez, G. Escandón, M. (2021). Factores de bienestar laboral relacionados con la productividad en empleados entre los 18 y 25 años de dos restaurantes de la ciudad de Pereira en el año 2021. Universidad Católica de Pereira.

<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/d0425841-bb6e-4963-9c29-551e1f18751d/content>

## **ANEXO C: PLAN DE ENDOMARKETING**

**Rosiris Castillo Milian**

**Katherine Molina Martínez**

**Estudiantes.**

**Medicenter Especializado Ltda.**

**Área del talento Humano**

**Riohacha 10 de noviembre del 2025**



## **Introducción**

En este mundo cambiante y desarrollado, donde cada día los profesionales se consolidan como el activo más importante dentro de las organizaciones. El éxito de las empresas ya no depende de la calidad de un producto, de las relaciones de la compañía y del tiempo de oferta y demanda, sino que a esos factores se deben de integrar como un elemento importante las acciones y participación del talento humano interno, los cuales deben ser considerados con pasión y compromiso.

Este Plan de Endomarketing va dirigido a la empresa MEDICENTER ESPECIALIZADO LTDA, basado en las oportunidades de mejora que, a través de un estudio minucioso realizado a toda la organización, se identificaron deficiencias en la comunicación asertiva, en la motivación, en el reconocimiento y en liderazgo impartido por parte de los superiores. Deficiencias que deben ser tratadas estratégicamente por que impactan directamente en el valor de los colaboradores y a largo plazo en la productividad y buen nombre de la empresa.

Por tanto, el Plan de Endomarketing estará enmarcado en asegurar la transparencia y el dialogo bidireccional, orientado en fortalecer la cultura donde el esfuerzo y los logros sean visiblemente valorados, una propuesta que invite a los líderes hacer agentes de cambio y coach.

En fin, todas las actividades propuestas irán encaminadas a mejorar las situaciones internas que restan valor a la empresa.



**Objetivo:**

Mejorar la experiencia laboral interna para aumentar el compromiso y la motivación de los empleados en Medicenter Especializada Ltda.

**Población:**

Las actividades planteadas en el plan de Endomarketing están dirigidas a los 107 funcionarios y miembros gerenciales de la organización Medicenter, diseñadas para disminuir el daño asociado a los riesgos ocasionados por la falta de claridad en las dimensiones de comunicación efectiva, motivación reconocimiento y liderazgo. Cuando las dimensiones anteriormente mencionadas se ven impactadas negativamente se desencadenan una serie de consecuencias que pueden afectar no solamente el rol del trabajador sino también los objetivos estratégicos de la empresa.

Si la comunicación es inconsistente el rol del trabajador es afectado por un estado de ambigüedad y conflicto en sus funciones, aislamiento o incomunicación con los demás compañeros. De igual manera cuando la motivación y el reconocimiento se afectan es notorio en el trabajador la inseguridad y la falta de sentido de pertenencia con la empresa. La desmotivación ocasiona abandono del cargo y deserción de la misma manera por falta de liderazgos claros pueden existir fallas en el desenvolvimiento de los procesos, fallas en la resolución de conflictos, falta de toma de decisiones y deficiencia en la gestión, hostigamiento y conductas de acoso psicológicos. Toda esa serie de situaciones son las que afectan la institucionalidad a largo plazo y es cuando se ve necesario inyectar estrategias, revestir las prácticas empresariales e innovar la marca.

## Mensaje Central y Propuesta de Valor al Empleado

“Medicenter tu mejor lugar”

En Medicenter cada colaborador es un elemento fundamental para cumplir la misión de proporcionar salud y bienestar a la gente y a sus colaboradores. Por ello, se promueve un proyecto de renovación a la altura de la vanguardia actual incluyendo la diversidad, la equidad e inclusión en un entorno de respeto, colaboración y desarrollo en el que todos los integrantes del equipo se sienten apreciados, apoyados y escuchados.

### Roles y responsabilidades.

Dentro del plan de Endomarketing propuesto, los roles involucrados y las responsabilidades serán:

**Tabla 1: Roles y responsabilidades**

<b>ACTORES</b>	<b>ROL</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>
<b>Alta dirección o Gerencia</b>	Patrocinador estratégico	Encargado de garantizar los recursos y alineación de los procesos en cada actividad
<b>Director de Talento Humano</b>	Diseñador y ejecutor central	Encargado de gestionar ante la alta dirección los recursos y coordinar las actividades propuestas en el plan
<b>Comunicación Interna</b>	Distribuidor de contenido	Encargado de difundir los mensajes y realizar las campañas de socialización de las actividades a todos los involucrados
<b>Líderes de área</b>	Agentes de cambio	Multiplicar los mensajes asegurando el cumplimiento de las actividades.
<b>Colaboradores</b>	Cientes Internos	Receptores y promotores de la marca institucional, su participación determinara el éxito del plan de Endomarketing

Nota: Construcción propia, (2025)

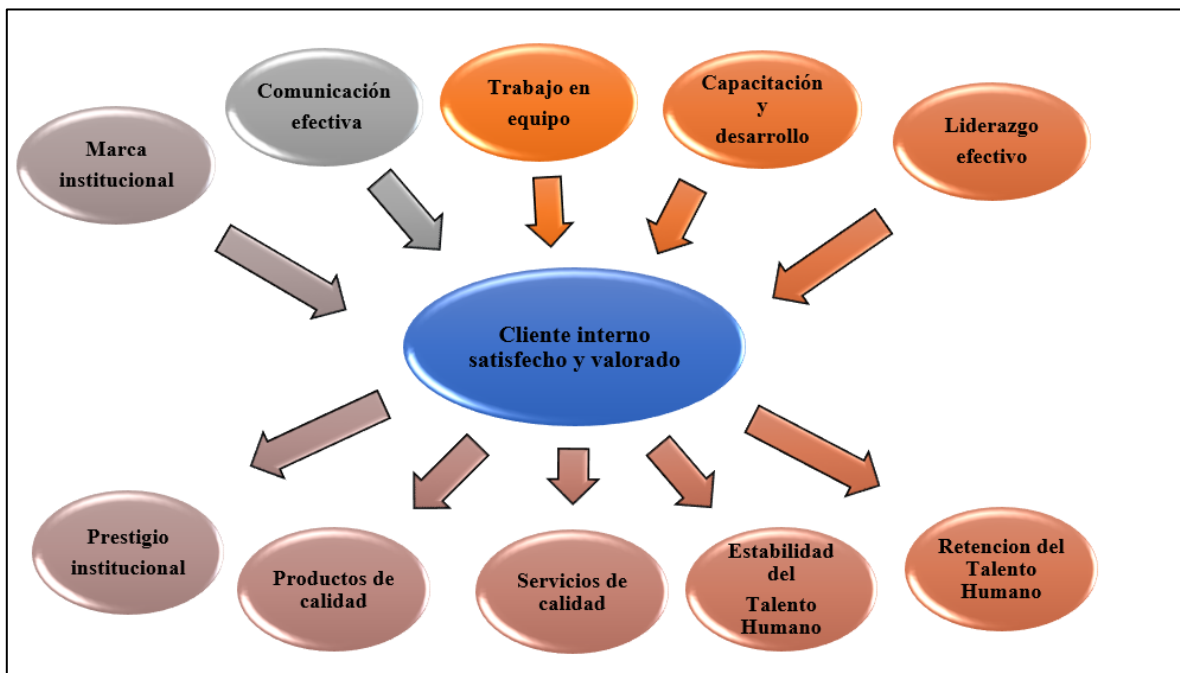
### Plan de Acción.

Las actividades que se presentan a continuación están alineadas con los objetivos y metas de Medicenter Especializado, todas serán evaluadas según su naturaleza y tiempo de ejecución para determinar su efectividad, además todas son adaptables a cambios de nuevas actividades.

Basados en lo fundamentado en el Marco teórico, se determinó que el modelo de Endomarketing que más representa a Medicenter Especializado es el propuesto en la metodología de Christian Grönroos, porque permite matizar oportunamente la participación e inclusión de los colaboradores de la empresa.

A la continuación, se presentan los elementos básicos de Plan de Endomarketing esenciales para alcanzar los objetivos del proyecto:

**Figura 1: Elementos del Plan de Endomarketing**



Nota: Construcción propia, (2025)

Teniendo en cuenta los elementos esenciales y las oportunidades de mejora identificadas en el interior de Medicenter se creó el siguiente Plan de Endomarketing

<b>PLAN DE ENDOMARKETING</b>		
<b>DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA</b>		
<b>SERVICIO DE UN PROFESIONAL EN COMUNICACIONES</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Analizar, perfeccionar la información que se desea publicar internamente en la empresa. Además de impulsar la marca institucional	Alta Gerencia	Debe estar disponible para apoyar las actividades de comunicación interna
<b>FRECUENCIA</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VENTAJAS</b>
Permanente	Sueldo	Fortalece la transmisión de la información clara y oportuna entre áreas, reduciendo errores y mal entendidos
<b>SERVICIO DE CORREOS ELECTRONICOS CORPORATIVOS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Diseñar mensajes relevantes de la empresa, novedades, cambio de procesos y servicios nuevos.	Dirección del Talento Humano	NA
<b>FRECUENCIA</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VENTAJAS</b>
Diario o siempre que sea necesario	Computador Servicio de internet	Tener correos electrónicos corporativos aumenta la confianza, mejora la seguridad, organiza la comunicación y refuerza la imagen profesional de la empresa

## DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA

### REVISTA INTERNA

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Diseñar artículos de interés y reconocimiento	Área de comunicación interna Área de Talento Humano	Canal de información y conexión emocional en donde se muestra el valor de las personas, los logros individuales y colectivos, las buenas practicas y los proyectos que fortalecen el crecimiento personal y profesional dentro de Medicenter
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Trimestral	Pantalla audiovisual Computador Servicio de internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejora la comunicación interna al compartir noticias, actividades y resultados de las sedes.</li> <li>* Fortalece el sentido de pertenencias al visibilizar historias de éxito, reconocimientos y aportes de los colaboradores.</li> <li>* Favorece la integración entre las sedes permitiendo que todos los equipos se sientan parte de un mismo propósito.</li> </ul>
<b>Boletín interno "MEDICENTER INFORMA Y CONECTA"</b>		
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Permite generar sentido de comunidad y visibilidad entre sedes, se debe publicar información destacada de la empresa o colaboradores, logros de los equipos, noticias destacadas y novedades de proyectos.	Área de comunicación interna Área de Talento Humano	.Crear una plantilla visualmente atractiva : que incluya los colores de la empresa y una variedad de opciones de fotos y texto para crear un diseño visualmente atractivo.
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Semanal o Mensual	Elija una plataforma de marketing por correo electrónico Pantallas Audiovisuales ( TV) Plantillas de diseño (Canva o Word), fotografías, software de diseño básico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Fortalece la comunicación interna permitiendo que los colaboradores sin importar su cargo estén informados sobre noticias, logros , cambios o actividades institucionales.</li> <li>*Refuerza el sentido de pertenencia de los colaboradores al verse reflejados en el boletín ( fotos, reconocimientos, historias) y genera orgullo de pertenecer a Medicenter.</li> <li>*Potencia la imagen corporativa interna.</li> <li>*Facilita la gestión del cambio</li> </ul>

## DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA

### REALIZAR FEEDBACK

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Herramienta metodológica que sirve para optimizar los niveles de comunicación y entendimiento entre los líderes y las personas que forman parte de un determinado equipo de trabajo.	Lideres de área	Tipos de Feedback *Feedback ascendente: de colaboradores hacia los lideres para mejorar la gestión del liderazgo. *Feedback descendente: de los lideres hacia sus equipos para guiar, reconocer y corregir
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Mensual	Un espacio cómodo y privado Aplicaciones de comunicación virtual como teams, Zoom .	*Mejora el desempeño laboral permitiendo que los colaboradores conozcan que están haciendo bien y en que pueden mejorar. *Fortalece la comunicación entre lideres y colaboradores. *Promueve la confianza entre lideres y equipos. *Incrementa la motivación y el compromiso. *Favorece el desarrollo profesional y personal. Facilita la gestión del cambio. *Contribuye a la mejora continua.

### Reuniones virtuales Inter - Sedes " CONECTADOS MEDICENTER"

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Organizar reuniones virtuales mensuales entre los líderes y equipos de cada sede (Riohacha, Fonseca, Barranca y Villanueva). El objetivo es promover la unidad institucional y la alineación de metas entre sedes.	Dirección Coordinadores de sedes	Compartir avances, Buenas practicas y necesidades comunes entre sedes
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Mensual	Computadores Pantallas audiovisuales Utilizar herramientas de reunión virtual como Teams o Zoom.	*Fortalece la integración entre sedes. Mejora la comunicación interna. *Favorece la participación y el sentido de pertenencia . *Favorece la cultura organizacional *Permite el intercambio de buenas practicas compartiendo casos de éxitos, aprendizajes y estrategias entre sedes. *Apoya la motivación y el trabajo en equipo

## DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA

### Reuniones CAFÉ CON LA GERENCIA

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
El objetivo es fomentar la comunicación bidireccional y la cercanía con la dirección organizando espacios donde los líderes se reúnen con grupos de empleados para compartir avances, escuchar inquietudes y recoger ideas	Dirección General Líderes de áreas	NA
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Mensual	Espacios cómodos Computadores Pantallas audiovisuales Utilizar herramientas de reunión virtual como Teams o Zoom.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Fortalece la cercanía entre la gerencia y los colaboradores permitiendo que sientan a la gerencia como accesible, empática y abierta al diálogo</li> <li>*Mejora la comunicación interna.</li> <li>Aumenta el sentido de pertenencia y motivación.</li> <li>*Fomenta la retroalimentación constructiva.</li> <li>*Promueve la innovación y las nuevas ideas</li> </ul>

### METODOLOGIAS DE APRENDIZAJE DIDACTICAS COMO LA GAMIFICACIÓN

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Se implementarán actividades lúdicas internas sobre temas de interés con el objetivo de fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo. Se implementa un sistema de puntos, desafíos o retos entre los empleados para motivar la participación.	Área de talento Humano Líderes de área	<p>No se trata de jugar literalmente, sino de transformar tareas y procesos de aprendizaje en experiencias motivadoras.</p> <p>Los colaboradores que mas puntos adquieran por la participación en la actividad se les brinda un incentivo</p>
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Mensual	Kits de bienestar, termos, libretas, o detalles corporativos como incentivos para los primeros lugares. Elementos decorativos para el lanzamiento de las actividades ( globos, carteles.) Refrigerios al final de cada actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Introducir dinámicas de juegos (retos, puntos, niveles, premios) estimula la participación activa de los colaboradores.</li> <li>*Fomenta la motivación intrínseca, haciendo que los trabajadores se involucren por que disfrutan el proceso, no solo por obligación.</li> <li>*Facilita la retención del conocimientos y desarrollo de las habilidades blandas y técnicas.</li> <li>*Promueve la colaboración y la interacción entre áreas o sedes.</li> </ul>

<b>DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA</b>		
<b>ESTRATEGIAS BTL INTERNA DE RECONOCIMIENTO Y MOTIVACIÓN</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Fortalece la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso de los colaboradores mediante una acción simbólica que refuerce el reconocimiento y la cercanía con la organización y generando un ambiente positivo reconociendo el esfuerzo de los colaboradores y fortaleciendo la comunicación emocional interna	Área de talento Humano Área de comunicaciones	Consiste en entregar una bolsita con un dulce y una tarjeta con mensajes de agradecimiento, o frases alusivas a los valores corporativos
<b>FRECUENCIA</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VENTAJAS</b>
Trimestral o fechas especiales como día del empleado, cierre de metas etc.	Bolsitas decorativas, dulces o chocolates, tarjetas personalizadas con diseños corporativos e impresiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Los colaboradores se sienten valorados y reconocidos por su esfuerzo y compromiso.</li> <li>*Aumenta el orgullo de pertenecer a la organización y la conexión emocional con Mediacenter.</li> <li>*Promueve el ambiente positivo, colaborativo y cercano entre equipos y áreas.</li> <li>*El sentirse reconocidos los colaboradores se vuelven mas proactivos, responsables y comprometidos.</li> <li>*Esto se traduce en mejor atención al paciente y mayo eficiencia operativa</li> </ul>

## PLAN DE ENDOMARKETING

### DIMENSIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO

#### "VIAJE HACIA EL OTRO LADO"

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Usar elementos de juegos ( Puntos, retos, recompensas) en entornos laborales para hacer mas atractivas y efectivas las actividades internas	Dirección de Talento Humano	Puede realizarse con el apoyo de la caja de compensación
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Un día de la semana	Refrigerios Regalos Temas a tratar Materiales de trabajo	*Mejora el clima laboral *Favorece la interacción entre áreas y sedes. *Reduce el estrés laboral

#### "LA MALETA INVISIBLE"

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Dinámica que fomenta la empatía. La confianza y la comprensión de las emisiones de cada persona. Invita a los colaboradores a reflexionar sobre aquello que "llevan en su maleta "sus valores, aprendizajes , retos , motivaciones	Dirección del Talento Humano	Consiste en hacer una encuesta de situaciones vividas en el entorno laboral mediante el correo institucional de cada colaborador y se premiara al colaborador que haya tenido menos inconvenientes entre sus compañeros
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Trimestral o fechas especiales como día del empleado, cierre de metas etc.	Regalos Correo electrónico	*Promueve la reflexión y el autoconocimiento *Invita a los colaboradores a reconocer sus fortalezas, emociones y áreas de mejora. *Favorece el crecimiento personal y el desarrollo de la inteligencia emocional. *Fortalece la comunicación y la empatía.

DIMENSIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO		
JORNADAS DEPORTIVAS FAMILIARES		
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Espacios de unión y fraternidad que fortalecerán el bienestar y la motivación del empleado	Alta Gerencia Dirección de Talento Humano	Puede realizarse con el apoyo de la caja de compensación
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Dos veces al año	Actividades recreativas Espacios amplios y cómodos Agua o hidratación para los participantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Fortalece el sentido de pertenencia</li> <li>*Aumento de la lealtad y el compromiso del trabajador.</li> <li>*Mejora la motivación y la satisfacción laboral</li> <li>*Promueve la integración y trabajo en equipo</li> <li>*Mejora la comunicación interna.</li> <li>*Disminuye el estrés y mejora la salud emocional.</li> <li>*Refuerza la imagen corporativa interna y externa</li> </ul>
CAMPAÑAS DE BIENESTAR "CUIDAMOS DE TI"		
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Estrategia enfocada en promover el bienestar integral - físico, emocional, social y laboral de los colaboradores creando un entorno saludable, motivador y humano donde las personas se sientan valoradas y apoyadas por la organización	Alta Gerencia Dirección de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Implementar pausas activas guiadas.</li> <li>*Realizar jornadas de salud ( toma de presión , peso, orientación nutricional) ofrecer espacios de meditación breves de relajación o meditación guiada.</li> <li>*Promover hábitos saludables mediante carteles y mensajes positivos</li> </ul>
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Semanal Bimensual	Profesionales de la salud que dirijan sesiones de yoga, pausas activas, manejo del estrés. Sala de reuniones o espacios cómodos KITS de bienestar (Pequeños obsequios libretas, manillas , termos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Promueve la salud integral del colaborador</li> <li>*previene enfermedades laborales y reduce el ausentismo</li> <li>*Mejora el bienestar y la calidad de vida laboral</li> <li>*Fomenta espacios de autocuidado</li> <li>*Aumenta la productividad</li> </ul>

## DIMENSIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO

### "ROMPIENDO BARRERAS"

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Es una estrategia que aumenta la colaboración laboral entre áreas	Dirección de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Consiste en agrupar los colaboradores por áreas,</li> <li>*Cada área se le asigna un desafío que requiera la colaboración de todos. el desafío debe ser resuelto sin hablar , solo con señas y dibujos</li> <li>*El grupo ganador será el que se comunique mejor y en menos tiempo cumpla la tarea.</li> <li>*Al final se hace la reflexión sobre la experiencia de como se sintieron al trabajar juntos sin poder hablar.</li> </ul>
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Semanal o mensual	Salón de reuniones Tableros Marcadores Un incentivo grupal ( una merienda, un almuerzo, )	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Fomenta la integración y el trabajo en equipo</li> <li>*Mejora la comunicación interna</li> <li>*Fortalece la cultura organizacional</li> <li>*Elimina estigmas, prejuicios y divisiones internas</li> </ul>



## PLAN DE ENDOMARKETING

### DIMENSIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

#### DESARROLLO DE APRENDIZAJES

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Consiste en implementar aprendizajes continuos a los colaboradores en busca de fortalecer sus habilidades y competencias, manteniendo a los empleados actualizados en cuanto a los temas de interés o perfiles.	Área de Talento Humano	Estos entrenamientos o capacitaciones pueden realizarse mediante los convenios con entidades educativas como el SENA, Cajas de Compensación y Proveedores, que generen certificados que enriquezcan el perfil profesional y la satisfacción del colaborador
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Trimestral	Sala de reuniones Convenios establecidos Papelería	*Fortalece las competencias del talento humano. *Permite que los colaboradores accedan a formación técnica, administrativa o humana actualizada. *Los colaboradores perciben que la empresa invierte en su desarrollo personal y profesional. Refuerza la imagen de Medicenter como empleador responsable y comprometido con sus trabajadores.

#### CapacitARTE - APRENDER DE FORMA DIVERTIDA

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Forma creativa y efectiva que combina formación, motivación y entretenimiento para fortalecer las competencias del personal mientras se promueve una cultura organizacional positiva y participativa donde los colaboradores aprenden de formas prácticas, emocionales y entretenidas. Transforma las capacitaciones en experiencias lúdicas y creativas.	Área de Talento Humano Líderes de área	Se aplica mediante talleres temáticos o jornadas donde se aborden temas institucionales o de crecimiento personal a través de metodologías lúdicas
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Mensual	Sala de reuniones Cartulina, marcadores o papelería Reconocimiento o premios simbólicos por participación destacada	*Desarrollo de las habilidades blandas *Aumenta la motivación y el compromiso. *Fomenta la integración y el sentido de pertenencia. *Promueve el aprendizaje.

## DIMENSIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

### FORMADOR INTERNO

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
<p>Esta estrategia busca aprovechar el conocimiento y experiencia de los colaboradores para capacitar, motivar y fortalecer al equipo de trabajo.</p>	<p>Área de Talento Humano Facilitador interno</p>	<p>Temas que puede ser tratado por un formador interno:            *Atención al paciente: Comunicación empática y trato Humanizado            *Administración: Buenas practicas en registro y documentación            *Enfermería: Protocolos de bioseguridad o actualizaciones de procedimientos            *Talento Humano: Cultura institucional y valores corporativos            Liderazgo: Manejo de equipos y motivación</p>
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
<p>Mensual</p>	<p>Sala de reuniones Material de apoyo Papelería Certificados o detalles simbólicos</p>	<p>*Permite capitalizar la experiencia y el saber técnico de los colaboradores.            *Fomenta la cultura de colaboración            *Aumenta el sentido de pertenencia.            *Reduce costos de capacitación.</p>
PLAN CARRERA		
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
<p>Consiste en evaluar los objetivos, competencias y productividad, así como nuevas habilidades del empleado</p>	<p>Alta Gerencia Dirección de Talento Humano</p>	<p>*Implementar pausas activas guiadas.            *Realizar jornadas de salud ( toma de presión , peso, orientación nutricional) ofrecer espacios de meditación breves de relajación o meditación guida.            *Promover hábitos saludables mediante carteles y mensajes positivos</p>
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
<p>Anual</p>	<p>Uso del software de gestión de RR.HH (como Buk y Factorial )</p>	<p>*Los colaboradores perciben que la organización cree en su potencial y ofrece oportunidades de crecimiento.            *Facilita la retención del talento            *Mejora el desempeño y la productividad</p>



## PLAN DE ENDOMARKETING

### DIMENSIÓN DE LIDERAZGO

#### ENEAGRAMA DE CONFLICTOS

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Esta dinámica consiste en aplicar un test individual a todos los empleados de la empresa en forma de eneagrama, basado en las teorías sociológicas de determinados patrones recurrentes que están en el origen de algunos problemas que pueden afectar a toda la organización, se identifica la mas predominante y se aplican acciones de mejora.	Dirección de Talento Humano	Se realizara por el correo institucional de cada colaborador y se premiara el área que tenga mas afinación.
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Un día a la semana	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Reconocimiento en la revista, con un video colaborativo</li> <li>•Entrega de una merienda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Favorece el autoconocimiento</li> <li>*Mejora las relaciones interpersonales.</li> <li>*Promueve una gestión constructiva del conflicto</li> <li>*Fortalece la comunicación interna</li> <li>*Desarrolla competencias de liderazgo</li> </ul>

#### LA BRUJULA DEL LIDERAZGO

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Dinámica creativa orientada a los líderes de área, consiste en aplicar un test de autoconocimiento a los líderes de la organización sobre manejo de Novedad, Servicio, Espíritu y Orientación, para identificar situaciones de mejora y orientar hacia la prosperidad y bienestar	Dirección del Talento Humano	Se realizara por el correo institucional de cada líder de área y se premia al que tenga mas habilidades positivas
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
Cualquier día	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sala de reuniones</li> <li>Materiales didácticos</li> <li>equipos tecnológicos</li> <li>Entrega de un bono económico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Permite que cada participante identifique su estilo de liderazgo predominante.</li> <li>*Mejora la toma de decisiones.</li> <li>*Enseña a los líderes a adaptar su estilo de liderazgo según las circunstancias y las necesidades del equipo</li> </ul>

<b>DIMENSIÓN DE LIDERAZGO</b>		
<b>SECCIONES DE ATENCIÓN PSICOAFECTIVAS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<p>Espacios para fortalecer la salud mental de los colaboradores, detectar debilidad y buscar acciones de mejora</p>	<p>Dirección de Talento Humano</p>	<p>Consiste en realizar la invitación por el correo institucional y atenderlos en un espacio diferente del lugar de trabajo</p>
<b>FRECUENCIA</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VENTAJAS</b>
<p>Mensual</p>	<p>Talleres sobre manejo del estrés, comunicación, liderazgo, autocuidado</p>	<p>*Promueve el equilibrio emocional y mental de las personas, ayudándolas a mejorar el estrés, la ansiedad o el agotamiento emocional. *Aumento de productividad y rendimiento. *Fortalecimiento del clima organizacional</p>
<b>ACTIVIDADES DE SIMULACIONES Y ROLES-PLAY CON CASOS CLINICOS Y ADMINISTRATIVOS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<p>Organizar sesiones practicas donde los lideres enfrentan situaciones criticas ( crisis de comunicación, quejas, coordinación de urgencias) mediante role - play con feedback y plan de acción. El objetivo es practicar la toma de decisiones bajo presión, comunicación y liderazgo de equipos en escenarios reales y desarrollar habilidades blandas de liderazgo como comunicación, empatía y autoconocimiento</p>	<p>Dirección del Talento humano o un facilitador externo</p>	<p>La base de esta estrategia es "aprender desde la experiencia" los participantes actúan en situaciones reales como manejo de un paciente insatisfecho, coordinación entre médicos y enfermería en urgencias. Reacción ante un conflicto entre compañeros comunicación de errores o fallas en un procedimiento.</p>
<b>FRECUENCIA</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VENTAJAS</b>
<p>Semestral</p>	<p>Se requiere de guiones, espacios cómodos de reuniones Facilitadores externo Logística o materiales didácticos Usar personal interno como actores.</p>	<p>*Fortalecimiento de habilidades técnicas y emocionales *Mejora en la toma de decisiones *Fomenta el trabajo en equipo y colaboración interdisciplinaria *Desarrollo de liderazgo y empatía *Promueve la cultura de calidad y la mejora continua</p>

## DIMENSIÓN DE LIDERAZGO

### DINAMICA GRUPAL " EL LIDER PERFECTO "

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
<p>Es una actividad participativa, reflexiva y divertida que ayuda a los colaboradores a identificar las cualidades que valoran en un líder, reconocer fortalezas propias y romper estereotipos del liderazgo "ideal"</p>	<p>Dirección de Talento Humano</p>	<p>Crear un espacio grupal donde se dividan los participantes en equipos ( de 3 a 4 personas) los miembros del equipo deben hacer una silueta del cuerpo de una persona. Los miembros le deben colocar 5 valores que consideran importantes para ser un líder perfecto , estos valores se deben escribir en hojas pequeñas o rectángulos de hojas de colores, luego cada equipo expone y explica por que escogieron esos valores .</p> <p>Finalmente cada participante se evalúa según cree que es su porcentaje de los valores que escogió en su equipo si no llega al 100% de los valores dichos debe reflexionar y compartir con el grupo que planes de acción hará para mejorar.</p>
FRECUENCIA	RECURSOS	VENTAJAS
<p>Semestral</p>	<p>Cartulinas u hojas Marcadores, colores, cintas adhesivas Plantillas o guías de preguntas como: Que valores debe tener un líder?¿que comportamientos lo diferencia?¿como se comunica con su equipo?¿que errores no comete? Espacio amplio de reuniones Elementos decorativos Refrigerio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Desarrolla la autoconciencia y la mejora personal</li> <li>*Fomenta la reflexión sobre el liderazgo positivo</li> <li>*Fortalece la comunicación y trabajo en equipo.</li> <li>*Identifica líderes potenciales</li> <li>*Mejora el clima organizacional</li> </ul>

**Tabla 2: Presupuesto estimado**

PRESUPUESTO PARA 3 MESES				
DESCRIPCION DE LOS RECURSOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FUENTE DE FINANCIACION
Servicio de internet	3 meses	\$ 150.000	\$ 450.000	Recursos internos
Computador	1 unidad	\$0 (activo existente)	\$ 0	Recursos internos
impresora	1 unidad	\$0 (activo existente)	\$ 0	Recursos internos
Pantalla audiovisual	5 una/ sede	\$0 (activo existente)	\$ 0	Recursos internos
Plataforma de email	1 unidad	\$0 (activo existente)	\$ 0	Recursos internos
Cámara fotográfica	1 unidad	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	Recursos internos
kits de bienestar	90 Unidades	\$ 9.000	\$ 810.000	Recursos internos
Refrigerio	90 Unidades	\$ 10.000	\$ 900.000	Recursos internos
Globos	10 docenas de diferentes colores	\$ 1.500	\$ 15.000	Recursos internos
Carteles	1 unidad	\$0 (activo existente)	\$ 0	Recursos internos
Afiches	3 unidad	\$ 20.000	\$ 60.000	Recursos internos
Frutas - Actividades de bienestar	90 Unidades	\$ 2.000	\$ 180.000	Recursos internos
Agua - actividades de bienestar	3 paquetes	\$ 3.500	\$ 9.500	Recursos internos
Cartulina	10 Unidades	\$ 600	\$ 6.000	Recursos internos
Marcadores	10 docenas de diferentes colores	\$ 12.500	\$ 125.000	Recursos internos
Bonos de incentivos	3 Bonos	\$ 500.000	\$ 1.500.000	Recursos internos
Papel	2 Resmas tamaño oficio y cartas	\$ 18.000	\$ 72.000	Recursos internos
<b>Total Estimado</b>			<b>\$ 6.627.500</b>	

Nota: Construcción propia, (2025)

## Cronograma de actividades.

A continuación, se presenta el cronograma de actividades que le da forma a la planificación estratégica de la implementación del Plan de Endomarketing de Medicenter, en cual está encaminado a fortalecer la cultura organizacional, la comunicación interna promover el crecimiento profesional y personal de los colaboradores. Este cronograma está estructurado para poder ser adaptado a cambios de acuerdo con procesos de la empresa.

Mes	Dimensión	Acción / Actividad	Descripción breve	Responsable
Enero	Comunicación Interna	Servicio de correos electrónicos corporativos	Se hará uso diario o siempre que sea requerido el uso de este canal de comunicación	Talento Humano Líderes de áreas Comunicación interna
Enero	Comunicación Interna	Boletín interno "MEDICENTER INFORMA Y CONECTA"	Publicación semanales o mensuales de noticias, reconocimientos y logros.	Comunicaciones Internas Talento Humano
Febrero	Comunicación Interna	Lanzamiento de la Revista Interna Medicenter	Publicaciones trimestrales de noticias corporativas, artículos de interés, reconocimientos y logros.	Comunicaciones Internas Talento Humano. Líderes de áreas
Febrero	Comunicación Interna	Inicio de retroalimentaciones o Feedback	Los líderes deben organizar reuniones mensuales con cada miembro de su equipo	Líderes de Cada área
Marzo	Comunicación Interna	Metodologías de aprendizaje didácticas como la Gamificación	Organizar una dinámica sobre la importancia de la comunicación y temas de interés motivacional de manera quincenal	Coordinadores o líderes de área / Área de talento Humano
Abril	Liderazgo	Taller "Liderazgo Consciente"	Formación práctica en liderazgo y gestión de equipos.	Talento Humano / Coach
Mayo	Comunicación Interna	Estrategia BTL interna de reconocimiento y motivación	Realizar el lanzamiento de esta campaña para el día del trabajador como forma de motivar y dar valor a los empleados	Talento Humano /Gerencia
Mayo	Trabajo en equipo	Campañas de bienestar "CUIDAMOS DE TI"	De manera diaria realizar actividades de pausas activas .  Semestralmente realizar Jornada de salud física y mental.	Talento Humano Líderes de áreas
Mayo	Cohesión y Trabajo en Equipo	Rompiendo Barreras	Realizar de semanal o mensual didácticas para reforzar el trabajo en equipo	Talento Humano Líderes de áreas
Junio	Desarrollo de aprendizajes	Desarrollo de aprendizajes	Realizar convenios con entidades educativas como el SENA, Cajas de compensación y Proveedores. Que generen certificados.	Talento humanos
Junio	Desarrollo de aprendizajes	Formador Interno	Trimestralmente un profesional interno genere entrenamientos de interés a sus compañeros	Líderes de área
Junio	Comunicación y Participación	Encuesta de clima organizacional	Evaluar satisfacción interna.	Talento Humano

Mes	Dimensión	Acción / Actividad	Descripción breve	Responsable
Julio	Comunicación Interna	Reuniones CAFÉ CON LA GERENCIA	Organizar espacios para reforzar la comunicación bidireccional y compartir los avances	Talento Humano Líderes de Áreas
Agosto	Trabajo en equipo	Reuniones virtuales Inter - Sedes " CONECTADOS MEDICENTER"	Organizar espacios entre las demás sedes para compartir avances y experiencias	Talento Humano Dirección Coordinadores de sedes
Agosto	Liderazgo	Dinámica grupal " EL LIDER PERFECTO"	Es una actividad participativa, reflexiva y divertida para reforzar el liderazgo	Talento Humano
Septiembre	Trabajo en equipo	Jornadas deportivas familiares	Espacio de integración y reconocimiento grupal.	Bienestar / Dirección
Septiembre	Liderazgo	Secciones de atención psicoafectivas	De manera mensual se deben crear espacios para fortalecer la salud mental de los colaboradores, detectar debilidad y buscar acciones de mejora	Talento Humano
Octubre	Trabajo en equipo	"La maleta invisible"	Dinámica que fomenta la empatía. Cada 4 meses se debe realizar una encuesta de situaciones vividas en el entorno laboral	Talento Humano
Noviembre	Evaluación del Desempeño	Evaluación 360° y retroalimentación	Evaluar desempeño integral de los colaboradores.	Dirección / Talento humano
Noviembre	Liderazgo	La brújula del liderazgo	Trimestralmente consiste en aplicar un test de autoconocimiento	Talento Humano Líderes de área
Diciembre	Liderazgo	Actividades de Simulaciones y roles con casos clínicos y administrativos	Semestralmente organizar sesiones prácticas donde los líderes enfrentan situaciones críticas	Talento Humano Líderes de área
Diciembre	Desarrollo de aprendizajes	Plan Carrera	Consiste en evaluar los objetivos, competencias y productividad, así como nuevas habilidades del empleado	Líderes de Cada área
Diciembre	Cierre y Agradecimiento	Cena navideña institucional	Reconocimiento final del año, entrega de incentivos.	Gerencia / Bienestar

### **KPIs. Indicadores de éxito:**

Se debe medir la eficiencia del Plan de Endomarketing, y para esto se requiere de indicadores o KPI que muestren los avances, y si las acciones implementadas realmente están fortaleciendo la comunicación, la motivación y el sentido de pertenencia.

<b>KPI</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COMO MEDIRLO</b>
Tasa de participación de campañas o actividades internas	Nivel de involucramiento de los empleados en las actividades	$\frac{\# \text{ de empleados participantes}}{\# \text{ total de empleados de la empresa}} \times 100$
Nivel de Satisfacción laboral	Mide la percepción que tiene el empleado sobre el bienestar laboral de la empresa	Realizar una encuesta de satisfacción interna semestral o trimestral
Tasa de rotación del personal	Mide el porcentaje de empleados que se retiran en una empresa en un periodo de tiempo determinado	$\frac{(\# \text{ de empleados retirados})}{\text{promedio de empleados activos}} \times 100$

## Referencias

Appoyo, P. y. L. (s/f). Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS.

Who.int. Recuperado el 27 de agosto de

2025.[https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf)

Giraldo, J. (2021). Diagnóstico del clima laboral en la empresa Coopidrogas. Universidad Católica de Pereira.

<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/fd5b6a75-f5c0-4eeb-868d-2e6e6e0438c3/content>

Suárez, G. Escandón, M. (2021). Factores de bienestar laboral relacionados con la productividad en empleados entre los 18 y 25 años de dos restaurantes de la ciudad de Pereira en el año 2021. Universidad Católica de Pereira.

<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/d0425841-bb6e-4963-9c29-551e1f18751d/content>