

**Diseño y Validación del Programa “Ramedicas Contigo” como Estrategia de Innovación en  
Bienestar Laboral para Reducir la Rotación del 20% en Ramedicas S.A.S**

Anyi Julieth Ocampo Daza

Dayana Liseht García Saavedra

Laura Andrea Muñoz Uribe

Roxana Alejandra Tenorio Pabón

Wendy Daniela Ardila Díaz

Asesor

Julián Ignacio López Arcos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, Tecnologías e Ingenierías ECBTI

Ingeniería Industrial

2026

## Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo diseñar y validar una estrategia de innovación en bienestar laboral orientada a reducir la rotación del talento humano del 20% en la empresa Ramedicas S.A.S. Para ello, se desarrolló una investigación aplicada con enfoque mixto, basada en un proceso metodológico estructurado en seis fases: diagnóstico de innovación, vigilancia tecnológica, análisis de estrategias globales del GIMI Institute, aplicación de encuestas internas, diseño del servicio y validación del prototipo.

Los resultados evidenciaron fortalezas en innovación organizacional, mercadeo y efectividad operativa (promedios entre 4,8 y 5,0 en una escala de 0 a 7), así como debilidades en protección de la innovación y presencia de barreras internas (promedios entre 2,5 y 3,2). Asimismo, las encuestas revelaron altos niveles de sobrecarga laboral (76%), falta de reconocimiento (81%) y necesidad de apoyo emocional (79%). Con base en estos hallazgos, se diseñó el programa “Ramedicas Contigo”, una estrategia de salud digital integrada enfocada en el bienestar físico, emocional y digital de los colaboradores.

La validación mostró un nivel de aceptación del 85%, evidenciando su pertinencia y viabilidad. En conclusión, la propuesta constituye una alternativa innovadora y aplicable para fortalecer el bienestar laboral, mejorar el clima organizacional y contribuir a la reducción de la rotación del personal.

**Palabras clave:** bienestar laboral, rotación laboral, innovación organizacional, salud digital, talento humano.

### Abstract

This study aimed to design and validate an innovation strategy in workplace well-being aimed at reducing employee turnover from 20% at Ramedicas S.A.S. An applied research approach with a mixed-methods design was conducted, based on a six-phase methodological process: innovation diagnosis, technological surveillance, analysis of global strategies from the GIMI Institute, internal surveys, service design, and prototype validation.

The results revealed strengths in organizational innovation, marketing, and operational effectiveness (averages between 4.8 and 5.0 on a 0–7 scale), as well as weaknesses in innovation protection and the presence of internal barriers (averages between 2.5 and 3.2). The surveys also showed high levels of workload (76%), lack of recognition (81%), and need for emotional support (79%). Based on these findings, the “Ramedicas Contigo” program was designed as an integrated digital health strategy focused on employees’ physical, emotional, and digital well-being.

Prototype validation showed an 85% acceptance rate, demonstrating its relevance and feasibility. In conclusion, the proposal represents an innovative and applicable alternative to strengthen workplace well-being, improve organizational climate, and contribute to reducing staff turnover.

**Keywords:** workplace well-being, employee turnover, organizational innovation, digital health, human talent

## Tabla de contenido

Introducción .....	8
Justificación.....	9
Planteamiento del Problema.....	10
Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos .....	12
Marco Teórico.....	13
Bienestar laboral .....	13
Rotación Laboral y Costos Asociados.....	13
Clima Organizacional.....	14
Liderazgo Empático .....	14
Motivación y Reconocimiento .....	15
Ciclo PHVA y Mejora Continua en la Innovación.....	15
Metodología .....	16
Tipo y Enfoque de Investigación.....	16
Diseño de Investigación.....	16
Población y Muestra.....	17
Técnicas de Recolección de Información .....	17
Instrumentos Utilizados .....	18
Técnicas de Análisis de Datos.....	18

Fases del Proceso Metodológico .....	19
Resultados .....	19
Resultados del diagnóstico de innovación organizacional.....	20
Resultados del Análisis de Tendencias (Vigilancia Tecnológica) .....	22
Resultados de las Encuestas Internas .....	23
Resultados del Diseño del Prototipo “Ramedicas Contigo” .....	23
Resultados de la validación del programa.....	24
Síntesis de resultados.....	25
Conclusiones .....	26
Recomendaciones.....	28
Referencias.....	29

**Lista de Tablas**

Tabla 1. ....	18
Tabla 2. ....	21
Tabla 3. ....	22

## Lista de Figuras

Figura 1. ....	19
----------------	----

## Introducción

La gestión de la innovación se ha consolidado como un pilar estratégico para la competitividad empresarial, especialmente en sectores como el de servicios de salud y logística farmacéutica, donde el desempeño del talento humano incide directamente en la eficiencia operativa y la continuidad del servicio (Tidd & Bessant, 2018). En este contexto, la retención del personal y el bienestar laboral se convierten en factores determinantes para la sostenibilidad organizacional.

En Colombia, el sector salud presenta tasas de rotación laboral entre el 13% y el 16%, asociadas a factores como sobrecarga laboral, estrés y falta de reconocimiento (Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas [ACHC], 2024), lo que incrementa costos operativos y afecta la calidad del servicio (Cascio, 2019).

Ramedicas S.A.S., empresa dedicada al suministro de personal para instituciones de salud, registra un índice de rotación del 20%, superior al promedio sectorial, lo cual impacta negativamente el desempeño organizacional y el clima laboral (Ramedicas S.A.S., 2024). Frente a esta situación, resulta necesario adoptar enfoques innovadores de gestión humana que integren bienestar, tecnología y mejora continua.

El presente proyecto desarrolla un proceso de innovación estructurado en seis fases, alineado con los principios de la gestión de la innovación y el ciclo PHVA (Deming, 1986; ISO, 2024). Como resultado, se diseña el programa “Ramedicas Contigo”, una estrategia de salud digital integrada orientada a fortalecer el bienestar del talento humano y contribuir a la reducción de la rotación y al fortalecimiento del clima organizacional.

## Justificación

Ramedicas S.A.S. presenta una rotación laboral del 20%, cifra superior al promedio del sector salud en Colombia, que oscila entre el 13% y el 16% (Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas [ACHC], 2024). Esta situación compromete la continuidad operativa, incrementa los costos asociados a la gestión del talento humano y afecta la calidad del servicio.

A nivel global, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) advierte que la alta rotación genera impactos financieros relacionados con reclutamiento, selección, capacitación y pérdida de productividad. Cascio (2019) estima que el costo de reemplazo puede representar entre el 50% y el 200% del salario anual del colaborador, mientras que Gallup (2023) señala que los programas integrales de bienestar pueden reducir la rotación hasta en un 25%.

Desde la perspectiva de la Ingeniería Industrial, la rotación laboral se relaciona con la optimización de procesos humanos y la eficiencia operativa. La aplicación del ciclo PHVA, la gestión de la innovación y el análisis de indicadores permite diseñar soluciones orientadas a la mejora continua y sostenibilidad organizacional (Tidd & Bessant, 2018; ISO, 2024).

En este contexto, el programa “Ramedicas Contigo” surge como una estrategia de innovación organizacional enfocada en el bienestar integral del talento humano. La propuesta aporta un modelo replicable para el sector salud, alineado con las tendencias actuales de gestión humana y los principios de la Ingeniería Industrial, contribuyendo a la competitividad y sostenibilidad de Ramedicas S.A.S.

## Planteamiento del Problema

Ramedicas S.A.S. presenta un índice de rotación laboral del 20%, según el Informe Interno de Gestión del Talento Humano (Ramedicas S.A.S., 2024). Este indicador refleja una problemática relevante para la organización, dado que la rotación excesiva afecta la estabilidad del personal, incrementa los costos operativos y repercute negativamente en el clima laboral y la productividad.

De acuerdo con datos del Ministerio del Trabajo (2022), la rotación promedio en el sector logístico y farmacéutico en Colombia se sitúa entre el 12% y el 15%, lo que evidencia que el nivel de rotación de Ramedicas S.A.S. se encuentra por encima del promedio sectorial. Esta diferencia sugiere la existencia de factores internos que influyen en la permanencia del talento humano.

A partir de entrevistas, encuestas internas, diarios de campo y análisis organizacional, se identificaron como principales causas de la rotación las deficiencias en la comunicación interna, estilos de liderazgo poco empáticos, sobrecarga laboral, escasas estrategias de reconocimiento y ausencia de programas sistemáticos de bienestar integral. Estas condiciones generan desmotivación, desgaste emocional y disminución del sentido de pertenencia entre los colaboradores.

La rotación constante del personal no solo impacta a los trabajadores, sino que también compromete la eficiencia de los procesos logísticos y la calidad del servicio ofrecido por la empresa. Desde la perspectiva de la Ingeniería Industrial, la ausencia de estrategias estructuradas para la gestión del bienestar representa una oportunidad de mejora, dado que incide directamente en la productividad, la optimización de los recursos humanos y la sostenibilidad organizacional.

Ante esta situación, surge la necesidad de diseñar una estrategia innovadora que permita intervenir las causas identificadas y mejorar la experiencia laboral de los colaboradores. En respuesta a esta problemática, se propone el programa “Ramedicas Contigo”, orientado a fortalecer el bienestar físico, emocional y digital del talento humano, con el propósito de reducir la rotación laboral y consolidar un entorno organizacional más saludable y eficiente.

Por lo anterior, la pregunta de investigación que orienta este trabajo es: ¿Cómo puede el diseño de un programa de bienestar laboral innovador contribuir a la reducción de la rotación del talento humano en Ramedicas S.A.S. y al fortalecimiento de su clima organizacional?

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar y validar el programa “Ramedicas Contigo” como estrategia de innovación en bienestar laboral, orientada a mejorar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores, con el fin de reducir la rotación laboral del 20% en Ramedicas S.A.S.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar las condiciones actuales de bienestar y permanencia laboral mediante encuestas, entrevistas y revisión documental interna.

Identificar los factores que inciden en la rotación del personal y el clima organizacional de la empresa.

Diseñar estrategias innovadoras orientadas al bienestar integral del talento humano (salud física, emocional y digital).

Socializar el prototipo del programa “Ramedicas Contigo” con los colaboradores de la organización.

Validar la aceptación y viabilidad percibida del programa mediante la retroalimentación de los colaboradores.

## **Marco Teórico**

El presente marco teórico fundamenta el proyecto “Ramedicas Contigo” a partir de conceptos clave relacionados con el bienestar laboral, la rotación del talento humano, el clima organizacional, el liderazgo, la motivación y la mejora continua mediante el ciclo PHVA, integrando enfoques de innovación organizacional propios de la Ingeniería Industrial.

### **Bienestar laboral**

El bienestar laboral se define como el conjunto de condiciones físicas, psicológicas, sociales y organizacionales que influyen en la calidad de vida del trabajador y en su desempeño dentro de la organización. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) sostiene que los programas de bienestar laboral contribuyen a reducir el ausentismo, mejorar la salud mental y fortalecer la permanencia del talento humano.

De manera complementaria, la Organización Mundial de la Salud (WHO, 2020) resalta que el bienestar psicológico en el entorno laboral es un factor determinante para la satisfacción, la motivación y la productividad, especialmente en sectores con alta carga emocional como el sector salud y logístico. Desde la Ingeniería Industrial, el bienestar laboral se concibe como un elemento estratégico para la optimización de procesos humanos y la sostenibilidad organizacional.

### **Rotación Laboral y Costos Asociados**

La rotación laboral hace referencia al movimiento de entrada y salida de trabajadores en una organización durante un periodo determinado (Chiavenato, 2020). Este fenómeno puede generar impactos negativos cuando supera los niveles esperados, afectando la estabilidad operativa y el desempeño organizacional.

Cascio (2019) afirma que el costo de reemplazar a un empleado puede oscilar entre el 50% y el 200% de su salario anual, considerando gastos de reclutamiento, selección, capacitación y pérdida de productividad. En organizaciones del sector salud y logístico, estos costos se intensifican debido a la especialización del personal y a la necesidad de garantizar continuidad en el servicio. Por tanto, la rotación laboral representa un problema crítico que debe ser abordado mediante estrategias preventivas y de bienestar integral.

### **Clima Organizacional**

El clima organizacional se define como la percepción que tienen los colaboradores sobre el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión existentes en la organización (Litwin & Stringer, 1968). Un clima organizacional positivo favorece el compromiso, la satisfacción laboral y la permanencia del talento humano.

García y López (2019) evidencian que las organizaciones con climas laborales saludables presentan menores índices de rotación y mayores niveles de desempeño. En contraste, deficiencias en la comunicación interna, falta de reconocimiento y estilos de liderazgo inadecuados deterioran el clima organizacional y aumentan la intención de abandono laboral.

### **Liderazgo Empático**

El liderazgo empático se caracteriza por la capacidad del líder para comprender las emociones, necesidades y expectativas de sus colaboradores, promoviendo relaciones basadas en la confianza y la comunicación efectiva. Goleman (2000) destaca que la inteligencia emocional en el liderazgo influye directamente en el clima laboral y en la motivación de los equipos de trabajo.

Por su parte, Boyatzis (2011) señala que los líderes empáticos generan mayor compromiso organizacional, fortalecen el bienestar emocional y reducen los niveles de rotación.

Desde la perspectiva de la Ingeniería Industrial, el liderazgo empático es un factor clave para la gestión eficiente del talento humano y la mejora del desempeño organizacional.

### **Motivación y Reconocimiento**

La motivación laboral se relaciona con los factores que impulsan a los individuos a desempeñar sus funciones con compromiso y satisfacción. Herzberg (1966), a través de su teoría de los dos factores, establece que el reconocimiento, el logro y el crecimiento profesional actúan como factores motivacionales que incrementan la satisfacción laboral.

Asimismo, Pink (2009) plantea que la motivación en el trabajo se sustenta en tres elementos fundamentales: autonomía, maestría y propósito. La ausencia de estrategias de reconocimiento y desarrollo profesional puede generar desmotivación, desgaste emocional y aumento de la rotación del personal, especialmente en entornos laborales exigentes.

### **Ciclo PHVA y Mejora Continua en la Innovación**

El ciclo PHVA (Planear–Hacer–Verificar–Actuar), propuesto por Deming (1986), constituye una herramienta fundamental de la Ingeniería Industrial para la mejora continua de procesos. Este enfoque permite planificar acciones, implementarlas, evaluar resultados y realizar ajustes sistemáticos con base en indicadores de desempeño.

Tidd y Bessant (2018) destacan la aplicación del ciclo PHVA dentro de la gestión de la innovación, ya que facilita la validación de soluciones, la medición de impactos y la escalabilidad de las estrategias implementadas. En el presente proyecto, el ciclo PHVA se utiliza como base metodológica para el diseño, validación y mejora del programa “Ramedicas Contigo”, asegurando su coherencia, viabilidad y sostenibilidad organizacional.

## **Metodología**

El desarrollo del presente proyecto se fundamentó en un enfoque metodológico estructurado, propio de la Ingeniería Industrial, que permitió analizar la problemática de rotación laboral en Ramedicas S.A.S. y diseñar una solución innovadora orientada al bienestar del talento humano.

### **Tipo y Enfoque de Investigación**

La investigación es de tipo aplicada, dado que se orienta a la solución de un problema real identificado en una organización específica. Presenta un alcance descriptivo, ya que busca caracterizar las condiciones de bienestar, clima organizacional y factores asociados a la rotación laboral.

El enfoque metodológico es mixto, con predominio cualitativo y apoyo cuantitativo descriptivo. El enfoque cualitativo permitió comprender percepciones, experiencias y necesidades de los colaboradores, mientras que el enfoque cuantitativo se utilizó para validar resultados mediante indicadores, porcentajes y promedios, sin pretender establecer relaciones causales.

### **Diseño de Investigación**

El diseño de la investigación es no experimental, dado que no se manipularon deliberadamente las variables de estudio, y de tipo transeccional, ya que la recolección de información se realizó en un único periodo de tiempo. Este diseño permitió analizar el estado actual del bienestar laboral y la rotación del personal en la empresa. Además, facilitó identificar relaciones entre variables sin intervenir directamente en los procesos organizacionales, asegurando un análisis fiel de la realidad del contexto laboral.

## **Población y Muestra**

La población estuvo conformada por los colaboradores de Ramedicas S.A.S.

La muestra fue de 30 colaboradores, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico de tipo intencional, considerando criterios de disponibilidad, participación voluntaria y conocimiento del contexto organizacional. Esta selección permitió obtener información relevante y representativa sobre las condiciones laborales y percepciones del personal.

La participación de los colaboradores se realizó bajo principios éticos de confidencialidad y voluntariedad, garantizando el manejo adecuado de la información suministrada. Asimismo, se aseguró que los datos recolectados fueran utilizados exclusivamente con fines académicos y de mejora organizacional, preservando la identidad de los participantes.

## **Técnicas de Recolección de Información**

Para la recolección de datos se emplearon las siguientes técnicas:

- Encuesta de Innovación Organizacional Colombiana, aplicada para evaluar el nivel de innovación en distintas dimensiones de la empresa.
- Entrevistas semiestructuradas, orientadas a profundizar en las percepciones de los colaboradores sobre bienestar, liderazgo y clima organizacional.
- Diarios de campo, utilizados para registrar observaciones relevantes durante el proceso de diagnóstico.
- Análisis documental, a partir de informes internos relacionados con gestión del talento humano y rotación laboral.
- Encuesta de validación del prototipo, aplicada para evaluar la aceptación, pertinencia y viabilidad del programa “Ramedicas Contigo”.

## **Instrumentos Utilizados**

Los instrumentos empleados en el desarrollo del estudio fueron:

- Cuestionario basado en el modelo del GIMI Institute para el diagnóstico de innovación organizacional (GIMI, 2023).
- Matriz de tendencias para el proceso de vigilancia tecnológica.
- Formato de evaluación del prototipo “Ramedicas Contigo”.
- Gráfico radar para el análisis comparativo de dimensiones de innovación.
- Matriz CSD (Certezas, Suposiciones y Dudas) y mapas de empatía, propios del enfoque de Design Thinking.

Las herramientas metodológicas utilizadas se fundamentan en los lineamientos de la gestión de la innovación (ISO 56002:2024), el ciclo PHVA (Deming, 1986) y los modelos de innovación organizacional propuestos por Doblin (2016). Estas herramientas permitieron estructurar un proceso sistemático de análisis, diagnóstico y diseño de estrategias orientadas a fortalecer el bienestar laboral y reducir la rotación del talento humano en Ramedicas S.A.S.

## **Técnicas de Análisis de Datos**

El análisis de la información se realizó mediante:

- Estadística descriptiva, utilizando promedios, porcentajes y representación gráfica (gráfico radar) para el análisis de datos cuantitativos.
- Análisis cualitativo de contenido, mediante la categorización de respuestas obtenidas en entrevistas, encuestas abiertas y diarios de campo.
- Triangulación de fuentes, integrando resultados cuantitativos y cualitativos para fortalecer la validez del diagnóstico.
- Validación de la propuesta, a partir de la retroalimentación directa de los colaboradores.

## **Fases del Proceso Metodológico**

El proceso de innovación se desarrolló en seis fases secuenciales, alineadas con el ciclo PHVA y los principios de la gestión de la innovación:

**Fase 1.** Identificación del problema y definición de objetivos. Se identificó la problemática de rotación laboral y se definieron los objetivos del proyecto.

**Fase 2.** Diagnóstico organizacional e innovación. Se aplicó la Encuesta de Innovación Organizacional y se realizó el análisis inicial del clima laboral y el bienestar.

**Fase 3.** Vigilancia tecnológica y análisis de tendencias. Se identificaron tendencias relevantes en bienestar laboral, salud digital y gestión del talento humano.

**Fase 4.** Análisis de estrategias globales de innovación. Se evaluaron estrategias propuestas por el GIMI Institute y el modelo de los diez tipos de innovación de Doblin (2016).

**Fase 5.** Profundización del diagnóstico mediante encuestas internas. Se recopilaron percepciones específicas de los colaboradores sobre bienestar, comunicación y necesidades emocionales.

**Fase 6.** Diseño y validación del prototipo de innovación. Se diseñó el programa “Ramedicas Contigo” y se validó su aceptación y viabilidad con los colaboradores.

## **Resultados**

En este capítulo se presentan de manera estructurada y analítica los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos definidos en la metodología. Los hallazgos se organizan según los indicadores de innovación, los resultados cuantitativos de las encuestas y la validación del prototipo diseñado, permitiendo evidenciar la relación directa entre los factores de bienestar laboral y la rotación del talento humano en Ramedicas S.A.S. Asimismo, se destacan

patrones relevantes, tendencias emergentes y áreas de oportunidad que orientan futuras estrategias organizacionales de mejora continua.

### **Resultados del diagnóstico de innovación organizacional**

La Encuesta de Innovación Organizacional Colombiana permitió evaluar cuantitativamente el nivel de innovación de la empresa a partir de seis dimensiones clave. Los puntajes promedio obtenidos se consolidan en la Tabla.

**Tabla 1.**

*Resultados de la Encuesta de Innovación Organizacional Colombiana.*

Dimensión evaluada	Puntaje promedio (0–7)
Innovación organizacional	5.0
Innovación en mercadeo	4.8
Efectividad operacional	4.9
Gestión del conocimiento	3.5
Protección de la innovación	3.2
Barreras internas	2.5

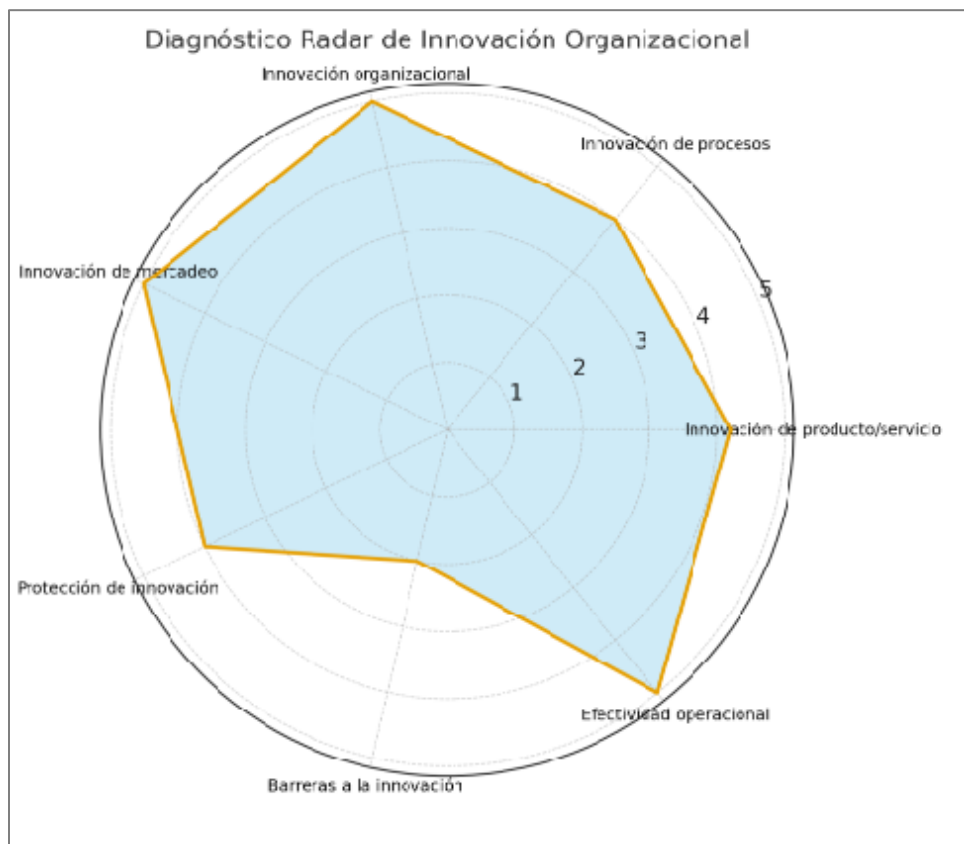
*Nota:* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta de innovación organizacional.

Con el fin de facilitar la interpretación comparativa de los resultados, los puntajes obtenidos se representaron mediante un gráfico radar (Fig.), el cual permitió visualizar de forma integrada las fortalezas y debilidades del sistema de innovación organizacional. Esta representación gráfica facilitó la identificación de patrones clave y la comparación entre diferentes dimensiones del bienestar laboral. Asimismo, permitió priorizar áreas de intervención y orientar de manera efectiva las estrategias de mejora dentro de Ramedicas S.A.S. Además,

contribuyó a presentar los resultados de forma clara y comprensible para los distintos actores involucrados en la gestión del talento humano.

**Figura 1.**

*Gráfico radar del nivel de innovación organizacional en Ramedicas S.A.S.*



*Nota:* Este gráfico muestra el nivel de innovación organizacional en Ramedicas S.A.S.

**Análisis por dimensión**

**Innovación Organizacional.** Presenta el puntaje más alto (5,0), evidenciando una estructura organizativa funcional y apertura al cambio.

**Innovación en Mercadeo.** Con un promedio de 4,8, refleja prácticas adecuadas de posicionamiento y adaptación al mercado.

**Efectividad operacional.** El valor de 4,9 indica procesos estables y orientados a la eficiencia.

**Gestión del conocimiento.** El puntaje de 3,5 evidencia debilidades en la sistematización, transferencia y aprovechamiento del conocimiento interno.

**Protección de la innovación.** Con 3,2, muestra ausencia de mecanismos formales para la documentación, estandarización y protección de ideas innovadoras.

**Barreras internas.** El puntaje más bajo (2,5) refleja dificultades asociadas a la comunicación interna, resistencia al cambio y limitada participación del personal.

Estas debilidades inciden directamente en el clima organizacional y en la percepción de bienestar de los colaboradores, lo que contribuye a la rotación laboral identificada.

### **Resultados del Análisis de Tendencias (Vigilancia Tecnológica)**

El análisis de tendencias permitió identificar enfoques tecnológicos y metodológicos aplicables a la problemática de rotación laboral. Las tendencias más relevantes fueron:

- Salud Digital Integrada.
- Digitalización del bienestar laboral.
- Automatización de procesos administrativos.
- Gestión del bienestar basada en indicadores y analítica organizacional.

Entre estas, la Salud Digital Integrada se identificó como la tendencia con mayor pertinencia para Ramedicas S.A.S., debido a su capacidad para abordar factores como el estrés laboral, la desmotivación, la comunicación deficiente y la necesidad de acompañamiento emocional. Esta estrategia permite combinar soluciones tecnológicas con intervenciones humanas, favoreciendo la prevención de la rotación y el fortalecimiento del bienestar integral del talento humano. Además, ofrece un modelo flexible y escalable que puede adaptarse a distintas áreas y niveles de la organización, potenciando la sostenibilidad de los resultados a largo plazo.

## Resultados de las Encuestas Internas

Las encuestas aplicadas a los colaboradores permitieron cuantificar percepciones relacionadas con bienestar, liderazgo y clima organizacional. Los resultados se presentan en la Tabla 2. Estos datos ofrecieron información objetiva para identificar áreas críticas de mejora y fundamentar el diseño del programa “Ramedicas Contigo”.

### Tabla 2.

*Resultados de encuestas internas aplicadas a colaboradores.*

Aspecto evaluado	Porcentaje (%)
Sensación de sobrecarga laboral	76%
Falta de reconocimiento	81%
Problemas de comunicación con el liderazgo	68%
Necesidad de apoyo emocional	79%
Interés en programas de bienestar	92%

*Nota:* Esta tabla muestra los resultados de las encuestas aplicadas a colaboradores.

## Resultados del Diseño del Prototipo “Ramedicas Contigo”

El programa “Ramedicas Contigo” fue diseñado como una estrategia de Salud Digital Integrada, combinando modalidades digitales y actividades presenciales de bajo costo. El prototipo se estructura en cuatro componentes:

### ***Bienestar emocional.***

Modalidad digital que incluye línea de apoyo psicológico, sesiones virtuales mensuales de manejo del estrés y contenidos educativos sobre salud mental. Los responsables son: el área de talento humano y apoyo externo especializado.

### ***Bienestar físico***

Modalidad mixta (digital y presencial) que incluye pausas activas semanales, retos saludables mensuales y material educativo de autocuidado. Los responsables son los líderes de área y talento humano.

### ***Bienestar digital***

Modalidad digital enfocada en una plataforma virtual de acompañamiento con seguimiento de hábitos saludables y alertas diarias de autocuidado. Los responsables son el área de talento humano y soporte tecnológico.

### ***Comunicación y reconocimiento***

Modalidad digital y presencial que incluye muro digital de reconocimiento, retroalimentación mensual y espacios periódicos de conversación con líderes. Los responsables son los líderes de área y gerencia.

Este diseño responde directamente a las causas de rotación identificadas en el diagnóstico.

### **Resultados de la validación del programa**

La validación del prototipo se realizó mediante una encuesta aplicada a los colaboradores. Los resultados cuantitativos se presentan en la Tabla 3.

#### **Tabla 3.**

*Resultados de la validación del programa “Ramedicas Contigo”.*

Criterio evaluado	Resultado
Mejora del bienestar laboral	85%
Fortalecimiento del clima organizacional	78%
Disposición a participar activamente	90%

Importancia del acompañamiento emocional	93%
Recomendación de implementación	88%

---

*Nota:* Los resultados evidencian un alto nivel de aceptación del programa, confirmando su pertinencia, viabilidad y potencial impacto positivo en la reducción de la rotación laboral.

### **Síntesis de resultados**

De manera general, los resultados obtenidos confirman que la rotación laboral en Ramedicas S.A.S. está directamente asociada a factores de bienestar, clima organizacional y liderazgo. El programa “Ramedicas Contigo” se consolida como una propuesta innovadora, estructurada y validada, con alto potencial de implementación y aceptación por parte de los colaboradores.

## Conclusiones

En cuanto a la conclusión asociada al objetivo 1: Diagnosticar las causas de la rotación laboral en Ramedicas S.A.S, tenemos que, tras el diagnóstico organizacional realizado (Objetivo 1), se confirmó que la rotación laboral del 20 % en RAMEDICAS S.A.S. está directamente asociada a factores internos como la comunicación vertical limitada, la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento, estilos de liderazgo poco empáticos y la falta de programas sistemáticos de bienestar laboral. Asimismo, el análisis del nivel de innovación evidenció fortalezas en la efectividad operativa y la innovación organizacional, pero debilidades relevantes en la protección de la innovación, la gestión del conocimiento y la presencia de barreras internas, las cuales inciden negativamente en el clima organizacional y la permanencia del talento humano.

En cuanto a la conclusión asociada al objetivo 2: Identificar los factores que influyen en la rotación del personal, tenemos que, a partir de la aplicación de entrevistas, encuestas y diarios de campo (Objetivo 2), se corroboró que la desmotivación, la sobrecarga laboral y la falta de acompañamiento emocional afectan de manera directa el compromiso, la satisfacción laboral y la intención de permanencia de los colaboradores. Estos resultados coinciden con la literatura especializada en clima organizacional y motivación, confirmando que la rotación laboral no responde exclusivamente a factores salariales, sino también a necesidades emocionales, comunicacionales y de bienestar integral.

En cuanto a la conclusión asociada al objetivo 3: Diseñar una estrategia innovadora de bienestar laboral, tenemos que, el diseño del programa “Ramedicas Contigo” (Objetivo 3) integró de manera coherente los hallazgos del diagnóstico organizacional y las tendencias globales en salud digital integrada. La estrategia propuesta adopta un enfoque holístico que

articula el bienestar emocional, físico y digital, complementado con acciones de reconocimiento laboral, fortalecimiento del liderazgo empático y mejora de la comunicación interna, constituyéndose en una solución alineada con las necesidades reales del talento humano.

En cuanto a la conclusión asociada al objetivo 4: Socializar y validar el prototipo con los colaboradores, tenemos que, la socialización y validación del prototipo con los colaboradores (Objetivo 4) permitió confirmar su pertinencia y utilidad en el contexto organizacional. La retroalimentación obtenida evidenció que los participantes perciben el programa como una herramienta efectiva para mejorar su bienestar integral, fortalecer el sentido de pertenencia y promover una experiencia laboral más humana, participativa y orientada al cuidado del personal.

En cuanto a la conclusión asociada al objetivo 5, tenemos que, al evaluar la viabilidad del programa propuesto se mostró un nivel de aceptación del 85 %, lo que demuestra que el programa “Ramedicas Contigo” es técnica y organizacionalmente viable para su implementación. Los colaboradores manifestaron que la estrategia podría contribuir a la reducción de la rotación laboral, a la mejora del clima organizacional y al fortalecimiento del compromiso con la empresa.

## Recomendaciones

Implementar formalmente el programa “Ramedicas Contigo” dentro del sistema de gestión del talento humano de Ramedicas S.A.S., mediante un plan anual estructurado, que defina actividades, responsables, recursos y cronograma de ejecución.

Establecer un dashboard de indicadores (KPIs) para el seguimiento del impacto del programa, incluyendo de manera específica: Índice de Rotación Mensual, eNPS (Employee Net Promoter Score), Tasa de uso de la plataforma digital de bienestar, Porcentaje de participación en actividades de bienestar, Índice de clima organizacional, Implementar canales formales de comunicación bidireccional, tales como: Reuniones de retroalimentación mensual entre líderes y colaboradores, buzón digital de sugerencias anónimo y un boletín interno mensual enfocado en bienestar, reconocimiento y logros organizacionales.

Desarrollar un plan de formación trimestral para líderes, enfocado en liderazgo empático, comunicación asertiva y gestión emocional, considerando su impacto directo en el clima laboral y la retención del talento humano.

Integrar herramientas tecnológicas específicas de apoyo emocional, tales como plataformas de tele orientación psicológica, auto chequeos de bienestar emocional y seguimiento de hábitos saludables.

Aplicar de manera sistemática el ciclo PHVA (Planear–Hacer–Verificar–Actuar) para asegurar la mejora continua del programa, realizando ajustes periódicos basados en resultados y retroalimentación.

Realizar anualmente un análisis costo–beneficio (ACB) que compare los costos asociados a la rotación laboral con los costos e impactos positivos del programa, permitiendo medir el retorno de la inversión (ROI) en bienestar laboral.

## Referencias

### Libros y textos académicos

- Amabile, T. M. (2012). *Creativity and the role of the leader*. Harvard Business Press.
- Boyatzis, R. E. (2011). *Resonant leadership: Renewing yourself and connecting with others through mindfulness, hope, and compassion*. Harvard Business Review Press.
- Cascio, W. F. (2019). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Pink, D. H. (2009). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. Riverhead Books.
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. CECSA.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2018). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (6th ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119713310>

Ulrich, D. (2016). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill Education.

### **Artículos científicos**

Davenport, T. H., & Kirby, J. (2016). Reinventing human resources. *Harvard Business Review*, 94(4), 40–48. <https://hbr.org/2016/03/reinventing-human-resources>

García, A., & López, M. (2019). Innovación organizacional y clima laboral en empresas de servicios. *Revista Latinoamericana de Administración*, 54(2), 45–60.  
<https://doi.org/10.1108/RLA-02-2019-0015>

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78–90.  
<https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.

Romero, L., & Díaz, S. (2021). Bienestar laboral y desempeño en organizaciones de salud. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 120–138. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i3.36452>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.  
<https://doi.org/10.1002/job.248>

Sonnentag, S., & Frese, M. (2012). Stress in organizations. In I. B. Weiner (Ed.), *Handbook of psychology* (Vol. 12, pp. 560–592). Wiley.  
<https://doi.org/10.1002/9781118133881.hop212023>

### **Informes institucionales y sectoriales**

Gallup. (2023). *State of the global workplace report*. Gallup Press.

<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

Ministerio del Trabajo. (2022). Guía de bienestar laboral y retención del talento humano.

Gobierno de Colombia. <https://www.mintrabajo.gov.co>

Organización Internacional del Trabajo. (2021). Workplace well-being and productivity report.

OIT. <https://www.ilo.org>

Organización Mundial de la Salud. (2020). Mental health in the workplace. OMS.

<https://www.who.int/publications/i/item/mental-health-at-work>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2018). Oslo manual: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation (4th ed.). OECD Publishing.

<https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

ISO. (2024). ISO 56002: Innovation management system—Guidance. International Organization for Standardization.