

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PLAN DE DISERTACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL

“DISEÑO DE UN PLAN DE ENDOMARKETING EN CRUZ ROJA

ECUATORIANA EN EL AÑO 2020”

AUTORA:

ANDREA CRISTINA ALCOCER SORIA

DIRECTOR:

DIRECTOR: ING. JIMMY LÓPEZ C., MA.

QUITO, 2020

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Por todas las bendiciones y promesas derramadas a lo largo mi carrera universitaria, por haberme permitido culminar esta etapa tan importante y otorgarme salud para cumplir con este sueño personal y profesional.

A mi madre

Por ser una mujer, determinada, un ejemplo de perseverancia y lucha. Por haberme impulsado en los momentos difíciles que existieron a lo largo de este tiempo y motivarme en todo paso y decisión. Gracias por tu apoyo y trabajo constante. Te amo, mami.

A mi papito

Te amo hasta el cielo.

A mi abuelita Pilar

La mujer que más admiro y mi ejemplo a seguir, es mi guía y quien me devuelve al mundo real sin dejar de lado que los sueños y anhelos del corazón se los gana con trabajo fuerte, dedicación y mucho amor. *“Las abuelitas deberían ser eternas”*.

A mi hermano

Por ser la locura de mis días. Te quiero por siempre.

A mi director, Jimmy López

Agradezco de manera especial por su guía, perseverancia y ánimo constante ya que con sus ideas y consejos me ayudo en la construcción y culminación de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	1
1. CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO	2
1.1 Tema: Diseño de un plan de Endomarketing en Cruz Roja Ecuatoriana en el año 2020. 2	
1.2 Datos de la organización.....	2
1.3 Justificación	5
1.4 Antecedentes.....	7
1.5 Objetivos.....	8
1.5.1 General:.....	8
1.5.2 Objetivos específicos:	8
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1 Marketing	9
2.2 Endomarketing	10
2.3 Estrategias del Endomarketing	13
2.4 Definición y conceptos del Endomarketing	15
2.5 Componentes del Endomarketing.....	16
2.6 Beneficios del Endomarketing.....	19
2.7 Gestión del Endomarketing desde Recursos Humanos	22
2.8 Satisfacción laboral.....	25
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	27
3.1 Tipo de investigación	27
3.2 Alcance de la investigación	27
3.3 Diseño.....	27
3.4 Población y muestra	27
3.5 Recolección de información	28
3.6 Entrevista.....	28
3.7 Encuesta.....	28
3.8 Procesamiento de datos.	30
3.9 Resultados de encuestas.....	30
3.10 Resultados de las entrevistas	82
3.11 Conclusiones.....	85
4. CAPITULO IV: PRODUCTO O PROYECTO	88
4.1 Alcance del Proyecto	88
4.2 Objetivos del Plan de Endomarketing	88
4.2.1 General.....	88

4.2.2	Específicos	88
4.3	Actividades	89
4.4	Precondiciones.....	95
4.5	Fuentes de Verificación	95
4.6	Sostenibilidad	96
4.7	Matriz Marco Lógico.....	97
4.8	Monitoreo	101
4.9	Evaluación	101
4.10	Destinatarios	101
4.11	Cronograma	102
5.	CAPÍTULO V: MARCO CONCLUSIVO.....	103
5.1	Conclusiones.....	103
5.2	Recomendaciones	105
6.	Referencias.....	106
7.	Anexos.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Diferencia entre Endomarketing y Marketing (Cardona.et al, 2017, pág. 4)...	17
Tabla 2:	Interpretación de los elementos de Marketing mix (Regalado, et al. 2011)....	19
Tabla 3:	Resultados Lo más importante de nuestra institución es la satisfacción de los colaboradores de CRE.	31
Tabla 4:	Se propicia el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.....	32
Tabla 5:	Resultados Las condiciones de trabajo de mi unidad o departamento son seguras, ya que no representan riesgos para la salud.....	33
Tabla 6:	Resultados Las condiciones ambientales de la unidad o departamento (climatización, aseo, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria	34
Tabla 7:	<i>Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios que presto</i>	35
Tabla 8:	Resultados Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.....	36
Tabla 9:	Resultados La comunicación interna de la empresa funciona correctamente (hacia arriba, hacia abajo, horizontal, transversal)	37

Tabla 10: Resultados Mi salario y mis prestaciones sociales correspondieron a las responsabilidades de mi cargo	38
Tabla 11: Resultados Mi espacio de trabajo es suficiente para desempeñar mis labores	39
Tabla 12: Resultados Los servicios brindados por la institución satisfacen mis necesidades y expectativas	40
Tabla 13: Resultados Los directivos se preocupan por mis problemas y necesidades en el trabajo	41
Tabla 14: Resultados La cantidad de dotación y materiales son adecuados para adelantar mi trabajo	42
Tabla 15: Resultados La dotación y los materiales para mi trabajo son de calidad	43
Tabla 16: Resultados Recibo oportunamente la dotación y los materiales para mi trabajo	44
Tabla 17: Resultados Los directivos se preocupan por el bienestar del personal.....	45
Tabla 18: Resultados Los jefes predicen con el ejemplo a la hora de servir a los trabajadores.....	46
Tabla 19: Resultados Tengo fácil acceso a la tecnología que necesito para hacer mi trabajo	47
Tabla 20: Resultados Se promueve el trabajo en equipo.....	48
Tabla 21: Resultados El clima laboral es positivo y se mejora periódicamente.....	49
Tabla 22: Resultados La empresa me trata de forma humana.....	50
Tabla 23: Resultados Los jefes escuchan con atención los problemas y necesidades de sus colaboradores.....	51
Tabla 24: Resultados Los directivos comparten tiempo con sus colaboradores	52
Tabla 25: Resultados Hay que hablar el lenguaje del servicio si se requiere encajar en la institución	53
Tabla 26: Resultados Se evalúa la percepción de la satisfacción del trabajador frente a la atención que recibe	54
Tabla 27: Resultados La institución elabora anualmente un plan de mejoramiento del servicio al cliente interno.....	55
Tabla 28: Resultados El trabajo que desempeño contribuye a prestarle un mejor servicio a los compañeros.....	56
Tabla 29: Resultados Recomendaría a otras personas en la institución	57
Tabla 30: Resultados Se corrige con rapidez y en forma certera los errores que se	

cometen en el servicio	58
Tabla 31: El personal trabaja en equipo para servir a los colegas dentro de la institución	59
Tabla 32: Resultados Me siento muy bien brindando satisfacción a mis compañeros, independientemente de su trabajo y la unidad en que laboran	60
Tabla 33: Resultados Cuando alguien de la institución acude a mí con un problema, me hago cargo de él hasta que se resuelva	61
Tabla 34: Resultados Los trabajadores dan verdaderas muestras de interés por resolverle los problemas a sus compañeros	62
Tabla 35: Resultados El trabajo lo realizo oportunamente para bien de los demás	63
Tabla 36: Resultados El trabajo es realizado por mis compañeros de forma oportuna.	64
Tabla 37: Resultados Cada trabajador tiene un claro conocimiento de las necesidades de sus compañeros	65
Tabla 38: Resultados Cada trabajador considera que todo servidor en la institución es su cliente	66
Tabla 39: Resultados Se tiene suficiente autonomía para resolverle los problemas a los demás	67
Tabla 40: Resultados La comunicación interna dentro de la unidad o departamento funciona correctamente.....	68
Tabla 41: Resultados Constantemente hallamos nuevas formas de satisfacer a nuestros compañeros	69
Tabla 42: Resultados Hay verdadero compañerismo en mi unidad o departamento.....	70
Tabla 43: Resultados Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo	71
Tabla 44: Resultados Existe facilidad para la realización de los trámites y documentación requerida.....	72
Tabla 45: Resultados Hay muy buena amabilidad en el trato entre todos.....	73
Tabla 46: Resultados Los demás colaboradores con los cuales se interactúa tienen muy buen conocimiento de los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno.....	74
Tabla 47: Resultados Cada unidad o departamento conoce claramente las necesidades de las demás áreas.....	75
Tabla 48: Resultados Existe marcada tendencia de servirse mutuamente entre áreas ..	76
Tabla 49: Resultados Los problemas que surgen entre unidades de trabajo se resuelven	

de manera efectiva y de común acuerdo.....	77
Tabla 50: Resultados Existe una verdadera integración del trabajo entre las diferentes unidades o departamentos.....	78
Tabla 51: Resultados Hay verdadero compañerismo entre las diferentes unidades de trabajo.....	79
Tabla 52: Resultados La capacidad de respuesta de las demás unidades es adecuada..	80
Tabla 53: Resultados Se corrigen con rapidez y en forma certera los errores cometidos en el servicio.....	81
Tabla 54: Resultado de Entrevista al área de Trabajo Social en CRE.....	85
Tabla 55: Matriz General del producto	91
Tabla 56: Matriz descriptiva de acciones - Reconocimiento.....	92
Tabla 57:Matriz descriptiva de acciones - Trabajo en equipo.....	92
Tabla 58:Matriz descriptiva de acciones - Comunicación Organizacional	93
Tabla 59: Matriz descriptiva de acciones - Bienestar y vida familiar	93
Tabla 60: Matriz descriptiva de acciones - Desempeño laboral	94
Tabla 61: Plan de Endomarketing para CRE.....	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama Cruz Roja Ecuatoriana. (Cruz Roja Ecuatoriana, 2019).....	5
Figura 2: Relación entre marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional (Ching-Sheng & Hsin-Hsin, 2007).	24
Figura 3: Resultados Lo más importante de nuestra institución es la satisfacción de los colaboradores de CRE.	31
Figura 4: Se propicia el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.	32
Figura 5: Resultados Las condiciones de trabajo de mi unidad o departamento son seguras, ya que no representan riesgos para la salud.....	33
Figura 6: Resultados Las condiciones ambientales de la unidad o departamento (climatización, aseo, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria	34
Figura 7: Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios que presto	35
Figura 8: Resultados Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a	

las necesidades de mi trabajo.....	36
Figura 9: Resultados La comunicación interna de la empresa funciona correctamente (hacia arriba, hacia abajo, horizontal, transversal)	37
Figura 10:Resultados Mi salario y mis prestaciones sociales correspondieron a las responsabilidades de mi cargo	38
Figura 11:Resultados Mi espacio de trabajo es suficiente para desempeñar mis labores	39
Figura 12:Resultados Los servicios brindados por la institución satisfacen mis necesidades y expectativas	40
Figura 13: Resultados Los directivos se preocupan por mis problemas y necesidades en el trabajo	41
Figura 14: Resultados La cantidad de dotación y materiales son adecuados para adelantar mi trabajo	42
Figura 15:Resultados La dotación y los materiales para mi trabajo son de calidad.....	43
Figura 16:Resultados Recibo oportunamente la dotación y los materiales para mi trabajo	44
Figura 17:Resultados Los directivos se preocupan por el bienestar del personal	45
Figura 18:Resultados Los jefes predicen con el ejemplo a la hora de servir a los trabajadores.....	46
Figura 19:Resultados Tengo fácil acceso a la tecnología que necesito para hacer mi trabajo	47
Figura 20:Resultados Se promueve el trabajo en equipo	48
Figura 21:Resultados El clima laboral es positivo y se mejora periódicamente	49
Figura 22:Resultados La empresa me trata de forma humana.....	50
Figura 23:Resultados Los jefes escuchan con atención los problemas y necesidades de sus colaboradores.....	51
Figura 24:Resultados Los directivos comparten tiempo con sus colaboradores	52
Figura 25:Resultados Hay que hablar el lenguaje del servicio si se requiere encajar en la institución	53
Figura 26:Resultados Se evalúa la percepción de la satisfacción del trabajador frente a la atención que recibe	54
Figura 27:Resultados La institución elabora anualmente un plan de mejoramiento del servicio al cliente interno.....	55
Figura 28:Resultados El trabajo que desempeño contribuye a prestarle un mejor	

servicio a los compañeros.....	56
Figura 29:Resultados Recomendaría a otras personas en la institución.....	57
Figura 30:Resultados Se corrige con rapidez y en forma certera los errores que se cometen en el servicio	58
Figura 31:El personal trabaja en equipo para servir a los colegas dentro de la institución	59
Figura 32:Resultados Me siento muy bien brindando satisfacción a mis compañeros, independientemente de su trabajo y la unidad en que laboran	60
Figura 33:Resultados Cuando alguien de la institución acude a mí con un problema, me hago cargo de él hasta que se resuelva	61
Figura 34:Resultados Los trabajadores dan verdaderas muestras de interés por resolverle los problemas a sus compañeros	62
Figura 35: Resultados El trabajo lo realizo oportunamente para bien de los demás	63
Figura 36:Resultados El trabajo es realizado por mis compañeros de forma oportuna	64
Figura 37:Resultados Cada trabajador tiene un claro conocimiento de las necesidades de sus compañeros.....	65
Figura 38:Resultados Cada trabajador considera que todo servidor en la institución es su cliente.....	66
Figura 39:Resultados Se tiene suficiente autonomía para resolverle los problemas a los demás	67
Figura 40:Resultados La comunicación interna dentro de la unidad o departamento funciona correctamente.....	68
Figura 41:Resultados Constantemente hallamos nuevas formas de satisfacer a nuestros compañeros.....	69
Figura 42:Resultados Hay verdadero compañerismo en mi unidad o departamento ...	70
Figura 43:Resultados Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo	71
Figura 44:Resultados Existe facilidad para la realización de los trámites y documentación requerida.....	72
Figura 45:Resultados Hay muy buena amabilidad en el trato entre todos	73
Figura 46:Resultados Los demás colaboradores con los cuales se interactúa tienen muy buen conocimiento de los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno.....	74
Figura 47:Resultados Cada unidad o departamento conoce claramente las necesidades	

de las demás áreas.....	75
Figura 48:Resultados Existe marcada tendencia de servirse mutuamente entre áreas .	76
Figura 49:Resultados Los problemas que surgen entre unidades de trabajo se resuelven de manera efectiva y de común acuerdo.....	77
Figura 50:Resultados Existe una verdadera integración del trabajo entre las diferentes unidades o departamentos.....	78
Figura 51:Resultados Hay verdadero compañerismo entre las diferentes unidades de trabajo	79
Figura 52:Resultados La capacidad de respuesta de las demás unidades es adecuada	80
Figura 53:Resultados Se corrigen con rapidez y en forma certera los errores cometidos en el servicio.....	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada.....	110
Anexo 2: Guía de entrevista	124

RESUMEN EJECUTIVO

La satisfacción de colaboradores es una de las variables que se busca alcanzar de manera constante y permanente a nivel organizacional, la cual logra interés de directivos y personal, dado que fomenta una gestión óptima y sinérgica a través de la implementación de estrategias que logran la retención y compromiso del personal.

Por la acogida y resultados generados en el desarrollo e innovación organizacional, el Endomarketing ha sido una estrategia corporativa de gran impacto que desde Talento Humano construye y genera un puente de comunicación, ejecución de programas y actividades que fomenta el bienestar y desarrollo de sus colaboradores. Es por esto que la presente investigación tiene como objetivo principal el diseño de un plan de Endomarketing, para lo cual se requirió conocer el nivel de satisfacción que presentan los colaboradores de Cruz Roja Ecuatoriana y el clima laboral que se maneja en la institución mediante el análisis de información con la aplicación de encuesta de satisfacción del cliente interno, el cual aborda percepciones como: satisfacción de los trabajadores frente a la empresa, satisfacción en el servicio entre colegas de la misma unidad y satisfacción entre dependencias, mientras que, la aplicación de entrevista a la trabajadora social de la institución, permitió ahondar la situación de la institución desde la perspectiva de Talento Humano.

Por tal motivo, el presente proyecto pretende a través del Endomarketing ofrecer atractivas e innovadoras estrategias en conjunto con el departamento de Talento Humano, solventando las necesidades y problemáticas de la institución comprometiendo más y más a sus colaboradores.

Finalmente, con la información recabada se presenta el plan de Endomarketing para CRE, con el fin de implementar estrategias innovadoras que generen un beneficio directo y puedan ser replicadas a nivel Nacional en las distintas Juntas Provinciales.

1. CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO

1.1 Tema: Diseño de un plan de Endomarketing en Cruz Roja Ecuatoriana en el año 2020.

1.2 Datos de la organización

a. Nombre: Cruz Roja Ecuatoriana

b. Actividades:

Cruz Roja Ecuatoriana, es una entidad privada sin ánimo de lucro, miembro del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja desde 1923. La misión de la entidad, acorde a los principios fundamentales de la Cruz Roja Internacional, consiste en prestar atención humanitaria a personas desprotegidas a causa de contingencias ocasionales, la protección de la vida, la salud y la integridad en tiempos de conflicto armado. Además, trabaja para aliviar y prevenir el sufrimiento humano y otras situaciones de emergencia que se presente dentro del territorio de Ecuador desde las comunidades, promoviendo el bienestar y la dignidad en la diversidad, a través del desarrollo sostenido de su voluntariado (Cruz Roja Ecuatoriana, 2019).

c. Ubicación:

Actualmente, Cruz Roja Ecuatoriana está ubicada en Quito. Exactamente, en el centro de Quito, sector San Blas entre la Av. Gran Colombia y Antonio Elizalde E4-31.

d. Características:

Cruz Roja en Ecuador surge en abril de 1910, a raíz de la amenaza de

un conflicto armado con el vecino país de Perú. En ese año, un grupo de médicos guayaquileños, preocupados por la posible necesidad de apoyo sanitario para los heridos del ejército, el 22 de abril de 1910, previa convocatoria hecha por la Sociedad Médico Quirúrgica de los Hospitales, concurrieron a la sesión que se instaló en el Salón de Honor del Colegio Nacional Vicente Rocafuerte y contó además con la asistencia de otros ilustres ciudadanos guayaquileños y representantes de diferentes entidades benéficas (Cruz Roja Ecuatoriana, 2019). El doctor Payeze Gault una vez que agradeció a los presentes manifestó que el objetivo de la reunión era formar la Cruz Roja en el Ecuador, la que debía adherirse a la Sociedad Internacional de Cruz Roja establecida en Ginebra. De esta manera, por unanimidad, y habiendo sido acordada, se creó la Cruz Roja en la ciudad de Guayaquil (Cruz Roja Ecuatoriana, 2019).

e. Contexto:

Cruz Roja Ecuatoriana, actualmente es una ONG dedicada a generar y proveer ayuda humanitaria a todas las ciudades y comunidades del país, contando con alcance nacional a través de sus juntas provinciales las cuales permiten cubrir cada rincón del país.

A su vez, la institución genera ayuda con el banco de sangre que se mantiene trabajando las 24 horas del día los 7 días de la semana. Ayuda que también es posible a través de la donación voluntaria de sangre que ofrece la población.

Ahora bien, Cruz Roja Ecuatoriana maneja sus principales sistemas y

subsistemas en su Sede Central la cual se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, misma que, cuenta con personal operativo, tático y estratégico quienes motivados por la misión de la institución han logrado mantener en alto el lema de la institución. Por ello, una de las temáticas es mantener y generar el compromiso de su personal a través de necesidad que se suscitan en las áreas mediante el departamento de Talento Humano y de esa manera poder solventar las problemáticas presentes y futuras.

f. Misión:

Cruz Roja Ecuatoriana trabaja para aliviar y prevenir el sufrimiento humano, desde las comunidades, promoviendo el bienestar y la dignidad en la diversidad, a través del desarrollo sostenido de su voluntariado (Cruz Roja Ecuatoriana, 2019).

g. Visión:

Al 2019, Cruz Roja Ecuatoriana forma parte de las comunidades, alcanzando con ellas, su bienestar y desarrollo sostenible (Cruz Roja Ecuatoriana, 2019).

h. Organigrama:

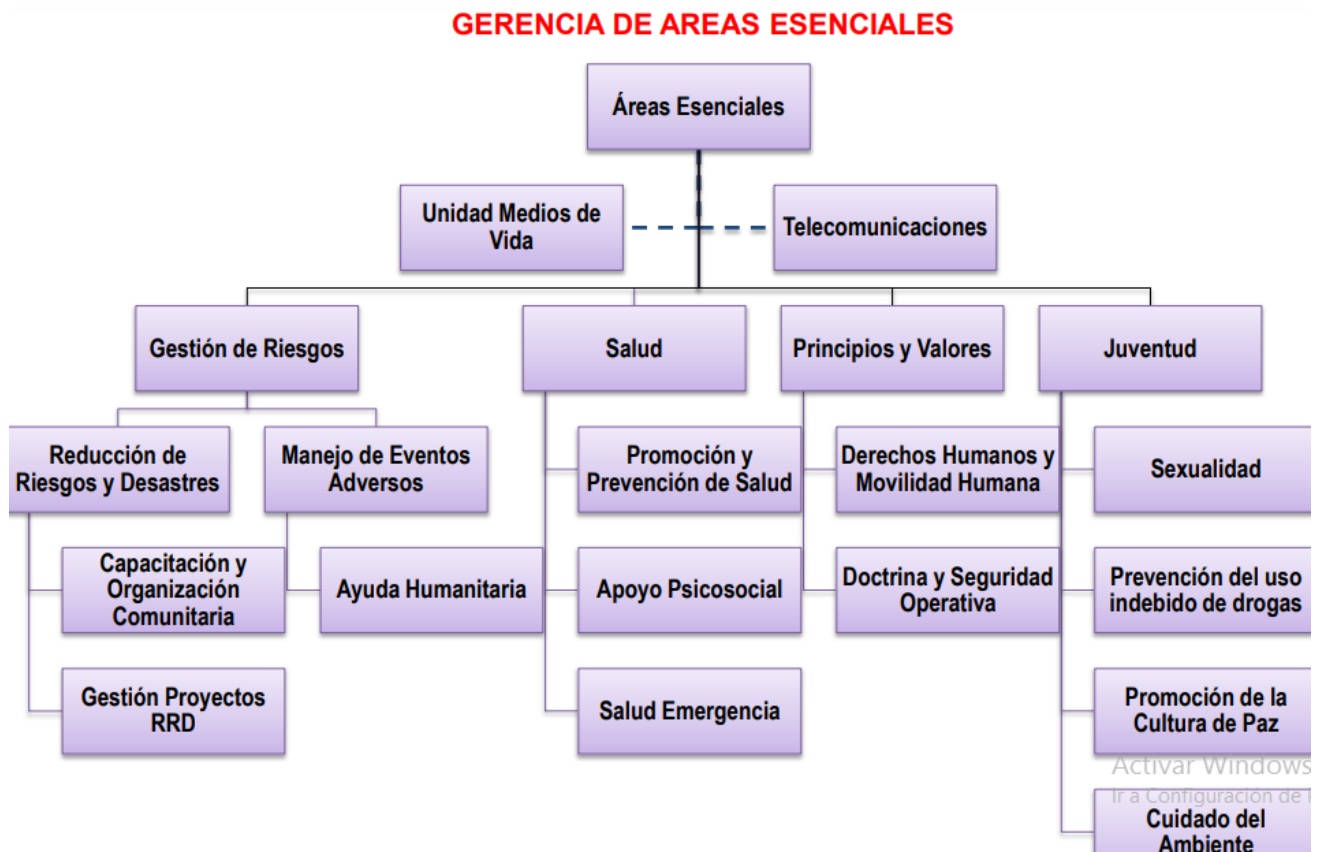


Figura 1: Organigrama Cruz Roja Ecuatoriana. (Cruz Roja Ecuatoriana, 2019)

1.3 Justificación

El Endomarketing aparece como una estrategia innovadora que pretende posicionarse como una de las mejores alternativas que permite fidelizar y motivar a los empleados. Su adecuada implementación en el área de Recursos Humanos, genera que sus empleados se integren e involucren con la empresa, sea cual fuere el giro del negocio, garantizando el éxito de su organización. Por ello, lo primordial es el enfoque del cliente interno, ya que, son ellos los primeros en creer en las bondades y beneficios de los productos y servicios que promueve la organización hacia el público o la sociedad en general.

Desde esta nueva visión y estrategia, el Endomarketing se enfoca en identificar las tácticas adecuadas, tomando de manera primordial el área de Recursos Humanos, para que la misma pueda generar mayores estrategias y lograr erradicar los obstáculos existentes y venideros, con el fin de demostrar resultados a través de una alternativa innovadora.

Además, la investigación genera información relevante para la organización, misma que ha originado ideas las cuales se basan en cómo gestionarlas a través de un marketing interno reconociendo las necesidades existentes arrojadas en la investigación y la creación de soluciones.

La institución busca mejorar día a día. Y, a partir de gestionar estrategias que permitan su desarrollo se podrá implementar; procesos óptimos de comunicación, organización, planeación y dirección.

Por lo tanto, su impacto social genera y permite visualizar de manera técnica y analítica la problemática de la organización, además de, resolver los conflictos internos mediante métodos y estrategias aplicables a cada obstáculo que pueda presentarse, y que, a su vez, tal modelo pueda ser acogido por las Juntas Provinciales existentes a nivel país.

Para la elaboración de este plan se aplican herramientas de recolección y análisis de datos. Se aplica encuestas a los colaboradores para la identificación del clima organizacional que mantiene la institución y así también, entrevistas aplicadas a la Coordinación de Talento Humano y Trabajo Social que permiten contrarrestar la información obtenida por los colaboradores, ofreciendo como resultado al finalizar el proyecto de plan de Endomarketing para CRE.

El proyecto es factible, ya que se encuentra con la aprobación de la Presidencia de CRE y sus colaboradores para el levantamiento de información y la obtención de datos, lo cual es significativo y primordial para la elaboración del plan de Endomarketing.

1.4 Antecedentes

Actualmente, Cruz Roja Ecuatoriana es una ONG que no cuenta con una estrategia de Endomarketing que le permita generar aspectos y métodos que contribuyan a la organización y administración de su institución. Durante muchos años, CRE ha sido reconocida por el trabajo de sus voluntarios y el énfasis que realizan en cuanto a la donación de sangre. Sin embargo, mucho de este reconocimiento también se lo deben a su personal operativo, administrativo y táctico que se encuentra diariamente trabajando para mantener el nombre de la institución como uno de los símbolos de apoyo con el que cuenta el país. Ahora bien, es necesario saber que este ente se ha basado bajo estrategias clásicas en cuanto al manejo de su personal. Estrategias que podrían estar enraizadas y que a su vez pueden generar; resistencia al cambio, admisión de ideas y productos nuevos. Lo cual, genera una situación que puede agravarse por una cultura organizacional marcada, misma que ha impedido obtener resultados a los procesos actuales que llegan a influir en su sistema, análisis y retroalimentación de información.

Por tal razón, se debe considerar el diseño de un plan de Endomarketing para que proporcione a la institución una estructura clara acerca del marketing interno, que haga énfasis en el sentido de pertenencia y una cultura organizacional

innovadora, misma que, podría llegar a influir en la motivación y satisfacción laboral, obteniendo grandes resultados en la productividad de cada empleado.

La realidad actual con la que cuenta Cruz Roja Ecuatoriana, puede transformarse con un adecuado plan de Endomarketing que ofrece modelos para el buen manejo de gestión del personal rentado de CRE.

1.5 Objetivos

1.5.1 General:

Diseñar un plan de Endomarketing para Cruz Roja Ecuatoriana en el año 2020.

1.5.2 Objetivos específicos:

- Identificar los componentes básicos del Endomarketing como sustento teórico para la investigación.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual que tienen los empleados de Cruz Roja ecuatoriana.
- Diseñar un plan de Endomarketing para Cruz Roja Ecuatoriana.

2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Marketing

El Marketing toma sus inicios a partir del siglo XX en la Universidad de Michigan ubicada en Estado Unidos a partir de un curso denominado “La industria distributiva y reguladora”, en el cual se utilizó por primera vez la palabra *Marketing*, presente en un folleto descriptivo de acuerdo con los autores Martínez et al. (2014) y fue a partir de los años setenta, que el Marketing toma espacio organizacional comenzando a aplicarse y generando un impacto directo en las empresas y su economía. De modo que, a nivel organizacional, el marketing ayudaba a dirigir esfuerzos hacia aquellas acciones que tengan un resultado beneficioso, mientras que, a nivel económico se encarga de organizar el intercambio de oferta y demanda, logrando que se cumpla de manera eficaz y satisfactoria para ambas partes.

Por otra parte, los autores Kotler & Armstrong (2003), determinaron que el Marketing es un proceso social y administrativo, mediante el cual los individuos y grupos, consiguen lo que requieren y desean a través de la producción e intercambio de productos o servicios y de valor con otros en el que cada vez se introduce más en el mercado rompiendo los esquemas tradicionales y creando un proceso que constante innova con el objetivo de reestructurar, descubrir y generar a las organizaciones nuevas y mejores estrategias tales como:

- Búsqueda de estrategias adecuadas de servicio al cliente.
- Búsqueda de mecanismos de diferenciación entre servicios e ideas.

- Captación de clientes selectivos y exigentes en sus demandas.
- Relación con el cliente o consumidor.

Así también, para los autores Kotler & Armstrong (2011), refieren al Marketing como una filosofía de dirección mediante la cual los objetivos de la organización van a depender de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados a los cuales se pretenda llegar y a su vez satisfacer estos de una manera eficiente y eficaz que los permita distinguirse de la competencia.

Mientras tanto, Mendoza et al. (2011), mencionan que, la aplicación de Marketing tiene un enfoque el cual se encuentra dirigido y orientado hacia el mercado, mismo que ha sido validado de manera empírica, denominándolo como una de las estrategias para el incremento del desempeño de los negocios.

Además, según ha mencionado la autora Martínez (2016), la aplicación de la filosofía de Marketing debe convertirse en prioridad desde la gerencia, dado que, se orienta en la satisfacción del cliente y así mismo, en la coordinación de actividades del Marketing.

2.2 Endomarketing

El Endomarketing o también conocido como Marketing interno es una rama con visión innovadora, con gran potencia y trascendencia organizacional que durante más de cuatro décadas se ha venido defendiendo desde el ámbito académico y práctica empresarial (González & Hernández, 2012). Además, busca fomentar una orientación al mercado, como ventaja competitiva con el fin de conseguir los objetivos de una alta satisfacción y fidelidad por parte del cliente interno y que en los últimos 20 años ha tenido peso, esto, como consecuencia de la

creciente globalización y mayores niveles de exigencia que existe parte del mercado.

El Endomarketing surge en los años 90' como proceso de gestión cíclico y continuo con el fin de motivar al cliente interno, garantizando su compromiso hacia los objetivos estratégicos y la obtención de mejores resultados tanto económicos como humanos, otorgando un rendimiento exitoso (Becking, 2020).

En la actualidad, el mundo laboral ha venido experimentados cambios permanentes poniendo a prueba la capacidad que tienen las organizaciones de adaptarse a cambios perdurando y desarrollándose de manera rentable. De esta manera, las organizaciones han venido evidenciado en las estrategias de marketing la oportunidad de desarrollo mediante programas o actividades enfocados hacia al cliente interno y que, a su vez, se encuentra diseñado de acuerdo a los intereses de la organización, buscando calidad e imagen del producto o servicio a ofertar según lo ha mencionado por Caridad, et al. (2017).

Además, el continuo desarrollo organizacional ha generado una reñida competencia a nivel de empresas donde el nivel de éxito se genera primeramente a nivel interno de las organizaciones o instituciones y éxito el cual se ve reflejado a través del producto o servicio que es ofertado para el cliente interno o colaborador. Así como, lo menciona Guzmán (2013), al referir que el Endomarketing se ha convertido en una herramienta competitiva que más allá de la aplicación de métodos de comunicación y mercadeo, ejerce una estrategia de negocios que a su vez beneficia a la imagen corporativa llegando a influir no solo en su cliente interno sino además, en su cliente externo. Por ello, la gestión interna se ha vuelto

primordial y tema de importancia para la búsqueda de estrategias innovadoras en pleno siglo XXI.

Por otra parte, el autor Cardona et al. (2017), refiere que, el Endomarketing como proceso abarca técnicas dirigidas y aplicables al cliente interno, permitiendo su fidelización y convirtiéndolo en la mejor referencia que tenga el cliente externo, dejando ver al Endomarketing como una estrategia eficaz para mejorar los procesos de las organizaciones y a su vez la satisfacción del cliente interno.

Así también, la definición mencionada por Feitosa, Dos Santos y de Almeida (2016), hace referencia que, el Endomarketing es un conjunto de acciones de mercadeo organizacional mismas que van enfocadas o dirigidas hacia al cliente interno y mediante la cual busca que los empleados mantengan una visión compartida sobre el giro del negocio a través de los siguientes elementos como son: gestión, metas, resultados, productos y servicios.

Ahora bien, el propósito que se pretende desde el Endomarketing va más allá de un branding interno, en el cual, quienes la conforman hagan conciencia de la gran influencia que tiene su aporte para el fortalecimiento de la misma. Tal como lo menciona el autor Bohnenberger (2005), al referir que el Endomarketing gestiona de manera conjunta a través de un marketing interno y externo el cual pretende la satisfacción del cliente externo mediante un ambiente de trabajo que permita complacer las necesidades y deseos del personal de la organización.

Por tal, la función que tiene el Endomarketing es la de buscar el fortalecimiento de la organización y empleados o cliente interno, a través de la motivación haciéndolos sentir parte del éxito y avance de la organización como un

logro en conjunto. Además, la inclusión de programas y estrategias que se encuentren enfocadas hacia el cliente interno que impliquen beneficios que motiven y refleje su desempeño haciendo una correlación de satisfacción y productividad lo que se extenderá hacia el resultado de servicio al cliente externo (Feitosa, et al. 2016).

2.3 Estrategias del Endomarketing

Las estrategias de Endomarketing pretenden enfocarse en un principio fundamental que parte desde la satisfacción del cliente interno, para de esa manera lograr satisfacer a nuestro cliente externo. De modo que, el autor Davis, (2007). “Cree que, para satisfacer las necesidades de los clientes internos, los gerentes y los miembros de una organización deben establecer relaciones personales cercanas”, lo cual es una actitud que debería ser de mayor interés para las organizaciones, esto, mucho más que las ventas de la misma.

Además, el Endomarketing se ha considerado como una solución para incrementar el desempeño y mejorar la calidad del servicio (Ruiz de Alba, 2013). Por ello, esta herramienta plantea que las organizaciones son un mercado interno, en donde sus colaboradores son clientes internos y consumidores principales, mismos que influyen en la visión de los clientes externos a través del servicio que oferta.

Además, se convierte en un escenario donde prima la competencia empresarial, ya que muchas de estas se enfocan en la inclusión de estrategias o programas para alcanzar un propósito establecido, sin embargo, puede convertirse en un intento fallido al implementar aisladas iniciativas que no se encuentran

alineadas a la misión o visión corporativa, alcanzando un leve impacto en su ejecución y sobre todo en aquellos quienes son nuestro principal objetivo, el cliente interno. Dicho de esta manera, según la teoría de recursos propuesta por Dumitrescu et al. (2013), señala que, las verdaderas estrategias que pueden destacar, radican en la interacción que el capital humano, organizacional y los recursos físicos mantiene a lo largo del tiempo con el fin de potencializar el desarrollo de las habilidades internas de aquellos que conforman la organización en pro del éxito y que se sepa evidenciar externamente, beneficiando a la integración en la estructura organizacional (Sanchez & Grayson, 2012).

Para el autor Roesch (2005) es importante considerar los aspectos como: formación, liderazgo, flujo de información, desarrollo organizacional como herramientas o estrategias del un Marketing interno y conjuntamente con componentes como un plan de carrera, remuneración, decriptivos de puesto así como muchos otros que son parte de la gestión humana, son necesarias en las organizaciones para lograr el enfoque u objetivo de un plan de Endomarketing.

De la misma manera, una estrategia principal y básica dentro del marco del Endomarketing es la comunicación organizacional. El autor (Matos, 2004) considera que, para fomentar una comunicación interna y su progreso es una comunicación fluida en la cual sea solventada toda duda o pregunta que exista por parte del cliente interno y ser resuelta mediante una respuesta rápida y coherente. Los colaboradores necesitan ser escuchados para obtener un conocimiento adecuado acerca del giro del negocio y transmitir ese mensaje a nuestro cliente externo, creando una imagen corporativa positiva y beneficiando ambas

interacciones. Además, fomentando su importancia, se pretende conseguir colaboradores comprometidos y motivados para la obtención de los resultados propuestos y el éxito de la organización.

Y por último, se conoce que el motor operacional de una institución son sus colaboradores y de cada iniciativa puesta en marcha es con el fin de retener a su personal, por ello, el Endomarketing está ligado a las estrategias y competencias, que aplican con respecto a las organizaciones, mismas que se encuentran estrechamente relacionadas con la destreza creativa, experiencia y responsabilidad (Sanchez & Grayson, 2012) creando espacios de libre comunicación que dan apertura a ahondar en la motivación del cliente garantizando su desarrollo en la organización (Cadena, 2015).

Es así que, un programa o plan de Endomarketing estratégico siempre será una inversión a nivel organizacional, dado que, es un retorno garantizado al hablar de calidad, excelencia y desempeño.

2.4 Definición y conceptos del Endomarketing

Marketing interno es un concepto de esfuerzo de la empresa por comprender las necesidades de sus empleados y aumentar su satisfacción laboral (Ruiz de Alba, 2013). A su vez, pretende que toda organización tenga un conocimiento acerca de las necesidades de los empleados previo a la aplicación de Marketing interno y solventarlas antes que las necesidades de sus clientes externos.

Según los autores Araque, et al. (2017), mencionan que el Endomarketing debe considerarse como una estrategia competitiva, dado que, atrae beneficios. Por

una parte, tiene como objetivo el compromiso organizacional, su desarrollo, reducción de ausencia y rotación de colaboradores, y por otra, la disminución de estrés y problemas tanto laborales como personales garantizando así un excelente clima laboral en las organizaciones.

Por otro lado, el autor Alvarado (2008), recalca que, el marketing interno o también conocido Endomarketing evoluciona constantemente, lo cual, evita o disminuye fricciones entre departamentos e interfuncionales con el fin de eliminar la resistencia que pueda existir al cambio, y a su vez, confirmándolo como una filosofía de gestión organizacional, siendo esta de forma interna o externa. Sin embargo, dicho propósito puede llegar a perder valor al no modificar primeramente su orientación al servicio, involucrando proveedores y colaboradores (Buber, 2000).

De igual manera y corroborando con lo antes mencionado Cerqueira (2005), comprende al Endomarketing como proyectos y acciones que toma una organización, empresa o institución, estimulando el compromiso organizacional por parte de sus empleados y también, el desarrollo de sus diversas tecnologías, mejorando la comunicación y relación entre los colaboradores hacia el sistema de la organización.

2.5 Componentes del Endomarketing

Para conocer los elementos o componente del Endomarketing, es fundamental la correlación entre lo que es Endomarketing y Marketing, empezando por reconocer el primero.

Endomarketing o Marketing interno, encuentra como principal cliente a sus colaboradores, lo cual, convierte a este grupo en su cliente principal y al cual se pretende comprometer y desarrollar. Además, para conseguir tal fin, la organización busca estrategias esenciales para poder llegar de forma eficaz y una de ellas es la comunicación interna y por consiguiente el apoyo de los directivos ante los programas o actividades motivacionales a implantar internamente (Cardona, et al. 2017)

Por otra parte, Marketing como tal abarca una definición general, buscando una reacción positiva, pero de su cliente externo hacia el producto o servicio que oferte la organización, y la cual, al igual que el Endomarketing, usa la comunicación como una de sus estrategias, haciendo uso de canales externos y la ayuda de determinada área en la organización (Cardona, et al. 2017).

Dicho lo mencionado anteriormente, las diferencias entre Marketing y Endomarketing son amplias, pero mantienen un objetivo el cual es el beneficio de la organización mediante la satisfacción de sus clientes ya sea este interno o externo.

MARKETING	ENDOMARKETING
Cliente Externo	Colaboradores/Cliente interno
Producto	Comunicación
Fuerza de venta	Directivos

Tabla 1: Diferencia entre Endomarketing y Marketing (Cardona, et al, 2017, pág. 4)

La implementación de un plan de Endomarketing tiene mucho que ver con la integración de los principales elementos de Marketing. Es así que, uno de los principales elementos es el cliente, el cual es identificado como los colaboradores o empleados de la organización, mismos que deben ser motivados y atraídos hacia la marca corporativa, evidenciando aquí el siguiente elemento el cual es, el producto, que viene a convertirse en la organización y como tal el lugar que oferta servicios para solventar las necesidades del cliente interno, es decir la experiencia que aporta y por consiguiente el precio, el cual tiene que ver con el financiamiento de las actividades o programas a emplear y aplicar a nivel de organización y como último elemento la plaza, el cual incluye todos los niveles tanto estratégico y táctico, al tener la responsabilidad de difundir y organizar las mejores estrategias enfocada en los objetivos corporativos (Kotler & Armstrong, 2003)

El Marketing a nivel interno de acuerdo a los elementos interpretados anteriormente también varían en cuanto a los autores, tal como se puede evidenciar a en la tabla N°2 a continuación:

INTERPRETACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE MARKETING MIX				
Elemento	Rafiq y Ahmed (1993)	Davis (2001)	Piercy y Morgan (1991)	Flipo (1986)
PRODUCTO	Nivel estratégico: valores y actitudes.	Programas, políticas y servicios.	Valores, actitudes y comportamientos necesarios para poner en práctica el plano de marketing.	Trabajo ofrecido por la organización.
	Nivel táctico: medidas de performance y tratamiento del cliente.			
	Servicios y capacitación ofrecidos por el sector recursos humanos.			
PRECIO	Costes psicológicos.	Costes de implantación de los programas.	Costos psicológicos y el sacrificio de otros proyectos que puedan competir con el plan de marketing.	Costos psicológicos.
DISTRIBUCIÓN			Local de las entregas de información.	Localización adecuada de los empleados.
COMUNICACIÓN Y PROPAGANDA	Comunicarse directamente con el empleado y realizar promociones para influir en sus actitudes.	Venta interna, relaciones públicas, propaganda, promociones, incentivos y programas de gestión de recursos humanos.	Forma utilizada para informar, persuadir y trabajar las actitudes de los empleados.	Comunicación con el empleado.

Tabla 2: Interpretación de los elementos de Marketing mix (Regalado, et al. 2011)

2.6 Beneficios del Endomarketing

Las estrategias organizacionales de Endomarketing aplicadas a nivel interno o externo lleva consigo la necesidad de lograr un objetivo específico y con el fin de cumplirlo y en razón de esto, el Marketing Interno persigue metas concretas al interior de la organización que visten una importancia primordial en la consolidación de metas estratégicas (Cardona, et al. 2017).

En los últimos años la gestión del capital humano ha cobrado mucha importancia enfocando al marketing interno o Endomarketing como técnica para el desarrollo de los colaboradores, innovando una mentalidad de mercado y de servicio al cliente (Sánchez, 2008), permitiéndole garantizar su sistema de recompensa evitando la ambigüedad en el rol, cuando los colaboradores no poseen información o formación para desarrollar sus labores.

Por otra parte, de acuerdo a la investigación realizada por los autores Camelo, et al. (2015), mencionan que, los consultores de Thinking People mencionan tres enfoques relacionados con productividad, eficiencia del cliente interno, bienestar y salario emocional los cuales son manejados desde el Marketing interno y los cuales se mencionan a continuación:

- **Conocimiento de los objetivos:** El BSC es una de las herramientas que permite movilizar a los empleados hacia el cumplimiento de la misión mediante las energías, habilidades y conocimientos específicos de quienes se encuentran en la organización hacia los objetivos estratégicos organizacionales a largo plazo y que se encuentra ligado a los objetivos que maneja cada área y que ya han sido establecidos (Camelo, et al. 2015).
- **Retribución-Reconocimiento:** Representa el medio por el cual se destaca la importancia que tiene el cliente interno en la organización, mediante reconocimientos periódicos en el cual se involucren directivos y equipos de trabajo con el fin de obtener colaboradores comprometidos (Camelo, et al. 2015).
- **Salario Emocional:** Teresa Rocco añade que el salario emocional no va a influir mientras sea devengado por el empleado debido a la actividad que realiza dentro de la organización, sino debido al reconocimiento que tiene como finalidad destacar los talentos de sus colaboradores, concientizando en ellos como su rol o cargo en la organización contribuye al mejoramiento y crecimiento de la misma (Camelo, et al. 2015).

Por esa razón, el enfoque destaca los logros en torno a la comunicación y el mercadeo buscando convertir a sus empleados en su mejor cliente interno. Uno de

los países que ha destacado en el Endomarketing y que lo ha desarrollado como herramienta estratégica en Brasil.

Los beneficios que trae consigo el Endomarketing según (Naractiva, 2005)

son:

- Reducción de costos para la compañía.
- Medición del impacto de las actividades de bienestar social y capacitación.
- Reorientación del programa de capacitación.
- Mejoramiento de actividades o procesos por parte de los miembros del equipo de trabajo.
- Conocimiento de las expectativas y planes futuros del cliente interno.
- Fidelización del cliente interno.
- Ayuda a conocer los objetivos del negocio y la cultura de la empresa, facilitando que todos sus miembros remen en la misma dirección.
- Crea las oportunidades necesarias para que se compartan las mejores prácticas y el conocimiento.
- Mejora la toma de decisiones y fomenta la confianza
- Aumenta la eficiencia y la efectividad de las operaciones.
- Hace visibles y reconoce los logros individuales y colectivos de la empresa, así como las aportaciones relevantes de los miembros y grupos de trabajo.

2.7 Gestión del Endomarketing desde Recursos Humanos

En los últimos años el interés hacia el capital humano ha aumentado, cobrando importancia. Por ello, “el marketing interno se traduce como una técnica para desarrollar en los empleados una mentalidad de mercado y de atención al cliente” (Sánchez, 2008).

Actualmente las organizaciones demuestran mayores reconocimientos en sus empleados, ya que para alcanzar los objetivos trazados se encuentra vinculada la participación, clave de cada uno de los colaboradores que conforma la organización por lo que, es esencial que el empleado sea consciente de la labor y la importancia de la misma en el producto final.

Para la aplicación de Endomarketing mediante el área de Recursos Humanos es necesario realizar un análisis de los elementos como: remuneración, evaluación del desempeño, competencias laborales, organización, capacitación y de la misma manera, la motivación, productividad de nuestro cliente interno, tal como lo menciona Regalado, et al. (2011). Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que los elementos antes señalados no es una ley que aplique a toda relación colaborador y organización y tampoco asegura una relación de valor o interacción mutua generadora de valor, para ello, menciona Robbins (2004), la importancia fundamental de integrar estrategias enfocadas a la motivación, compromiso organizacional, evaluación de desempeño, satisfacción laboral y cultura organizacional.

Además, la aplicación desde Recursos Humanos permite desarrollar el fortalecimiento competitivo organizacional. Por tal razón, la necesidad de que el área ejerza estrategias basadas en el mejoramiento de actitud, motivación,

comunicación, compromisos y otros beneficios que se aplican directamente al cliente interno llegando a convertirse en una cadena en donde Recursos Humanos en conjunto con otros departamentos formen tácticas imprescindibles con el fin de aspirar al logro de los objetivos propuestos obteniendo mejores resultados en la organización ofreciendo credibilidad y crecimiento a nivel del mercado (Canales, 2009).

Según lo postulado por Alcaide (2008), la innovadora gestión del capital humano se sustenta en algunos principios que deben ser interiorizados como lo son:

- El activo más valioso de una empresa es su gente.
- El personal es el único factor que puede generar ventajas competitivas en el largo plazo.
- La forma en que la empresa gestiona su capital humano influye en la rentabilidad de la organización.
- La creatividad, la capacidad de innovación, el potencial de crecimiento, la participación en el mercado y la estabilidad de una empresa dependen, sobre todo, de su capital humano.

De la misma manera mencionan Ching-Sheng & Hsin-Hsin (2007), acerca de la relación entre el marketing interno, compromiso organizacional y la satisfacción laboral, en las cuales presenta las siguientes hipótesis:

- H.1. Las actividades de marketing interno de las organizaciones tienen un efecto positivo y significativo en el trabajo.
- H.2. La satisfacción laboral tiene un efecto positivo y significativo en el compromiso organizacional.

- H.3. Las actividades de marketing interno de las organizaciones tienen un efecto positivo y significativo en compromiso organizacional.
- H.4. La satisfacción laboral tiene un papel mediador en la relación de las actividades de marketing interno y compromiso organizacional.



Figura 2: Relación entre marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional (Ching-Sheng & Hsin-Hsin, 2007).

Otra de las actividades que permite el desarrollo desde Recursos Humanos y uno de los medios que el área ocupa para motivar, educar, generar retorno, abordar crisis, construir fidelidad, fortalecer los equipos de trabajo, es la capacitación, dado que este medio se encarga de aumentar conocimientos, habilidades y capacidades para ejecutar sus labores diarias los cuales son considerados para su desarrollo, tomando en primera instancia el análisis de las necesidades (DNC), diseño de la instrucción, validación del instrumento, dando

seguimiento de la capacitación mediante la aplicación de una evaluación proveyendo una satisfacción personal para nuestro cliente interno, garantizando un elevado índice de desempeño que a su vez aumenta los niveles de producción y la calidad de trabajo.

Por otra parte, la vinculación del Endomarketing permite contar con colaboradores involucrados y comprometidos a la organización y los cuales estarán dispuestos a colaborar y adaptarse incluso al aparecer diversos cambios y los cuales consideren cambios de beneficio porque evidencian los resultados, dado que, las estrategias demuestran flexibilidad para adaptarse a nuevos desafíos.

2.8 Satisfacción laboral

Actualmente, la satisfacción es uno de los temas más relevantes en el ámbito laboral y la cual abarca una serie de sentimientos positivos que el personal presenta respecto a su trabajo.

Lo primero, es que las organizaciones han reconocido la importancia que poseen los empleados y la influencia en los objetivos. Las organizaciones, empresas o instituciones líderes en todo el mundo reconocen que su mayor potencial son sus empleados y de ellos dependerá el éxito o fracaso que obtenga su empresa (Jiménez & Gamboa, 2016)

Para generar una estrategia de Endomarketing, es necesaria la lealtad de los empleados. Por lo tanto, además, de lograr el compromiso del colaborador se debe elevar la satisfacción de su recurso humano.

Según los autores Cardona, et al. (2017), satisfacer al cliente interno permite garantizar un buen manejo de los procesos productivos, gerenciales y de innovación de las organizaciones, mejorando la capacidad de respuesta ante los

cambios que puedan presentarse en el mercado o las necesidades internas en pro de consolidar y fortalecer el clima organizacional.

Por lo tanto, conquistar y fidelizar a nuestro equipo de trabajo a nivel emocional va a necesitar un trabajo continuo y permanente, por lo cual, observar empleados no identificados con la empresa puede ocasionar un desconocimiento de la filosofía organizacional, pero no únicamente se basa en eso, sino además, en la manera que estamos socializando la marca, debemos contagiar la visión y entusiasmo y por sobre todo demostrar y transmitir lo valioso que es para la organización que ellos formen parte, esto va a permitir que los empleados se sientan valorados y a su vez apoyados y darán lo mejor de sí desplegando todo su talento y habilidades (Jiménez & Gamboa, 2016). Así también lo menciona Aburoub (2011) en el cual, bajo un precepto, el cliente interno forma un mercado que al recibir estímulos motivantes, reaccional de manera positiva al logro de metas como por ejemplo la satisfacción del cliente externo, reflejándose un indicador en el cual, la aplicación de Endomarketing promueve en su cliente interno la orientación al logro, proyectados a crecientes capacidades laborales e innovación, conllevando a la productividad, beneficios monetarios y el mejoramiento del clima laboral.

Los autores Rosero & Ramírez (2008) refieren que, la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva a las experiencias laborales que tienen los empleados

3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación de la presente disertación es proyecto/producto acorde a la normativa de la PUCE, ya que su entrega es un plan de Endomarketing para ser empleado en Cruz Roja Ecuatoriana, con el objetivo de ofrecer un beneficio para todos aquellos que conforman la institución.

3.2 Alcance de la investigación

El alcance de la presente investigación fue de tipo descriptivo, debido a que se recabó información para posteriormente analizar los datos arrojados de acuerdo a los métodos de investigación aplicados con el fin de conocer las necesidades de CRE para el diseño del plan de Endomarketing.

3.3 Diseño

La investigación llevada a cabo tiene un diseño no experimental, descriptivo transaccional, ya que se recopiló datos en la institución y la presentación sistemática de los mismos con el único fin de lograr desarrollar el diseño del plan de Endomarketing. En la presente investigación se utilizó encuestas aplicadas a los colaboradores de la institución y posteriormente una entrevista para recolección de información, misma que fue realizada a la Trabajadora Social de CRE.

3.4 Población y muestra

Para la presente investigación se contó con una población de 200 colaboradores de la cual, se seleccionó una muestra de 132 personas lo que nos ofrece un nivel de confianza del 95%, con un margen de error del 5% (0,05).

3.5 Recolección de información

Para lograr el alcance de la investigación se utilizó como fuente primaria la base teórica expuestas en el capítulo de marco teórico y como fuente secundaria las herramientas de investigación aplicadas para la recolección de información. Debido a ser una investigación de tipo exploratoria, se utilizó la técnica de entrevista y por su naturaleza descriptiva, la encuesta, mismas que son detalladas a continuación.

3.6 Entrevista

La entrevista aplicada tuvo como objetivo realizar un diagnóstico general acerca de los aspectos que se investiga para el presente trabajo, se vio en la necesidad de aplicar una entrevista que recabe información a profundidad y la cual fue realizada a la trabajadora social de la institución con el fin de obtener una opinión con respecto al estado actual de los servicios que ofrece CRE y la percepción que mantienen sus colaboradores y la cual ha permitido contrastar la información de las encuestas.

La entrevista tuvo lugar en las instalaciones de Cruz Roja Ecuatoriana Sede Quito en el área de Talento Humano a través de una guía de entrevista conformada por 13 preguntas abiertas con una duración de 30 minutos que permitieron indagar y contrarrestar la información obtenida en las encuestas aplicadas a los colaboradores de la institución.

3.7 Encuesta

La herramienta aplicada para la recolección de información está basada en la encuesta de satisfacción del cliente interno fue creada por el autor Rigobeto

Martínez (2016) en el cual refiere que, la herramienta de investigación ingada tres tipos de percepción de satisfacción a nivel de empresa, que se describen a continuación:

- La percepción de satisfacción de los trabajadores frente a la empresa, es decir, como se sienten servidos por ella (Martínez C. D., 2016).
- La satisfacción en el servicio entre colegas de la misma unidad (Martínez B. R., 2016).
- La satisfacción entre dependencias (Martínez B. R., 2016).

La encuesta a su vez se encuentra conformada por un total de 51 preguntas con una duración de aproximadamente 15 a 20 minutos, y que cuenta con 3 dimensiones correspondientes a la percepción de satisfacción mencionadas anteriormente y de las cuales se realizará el análisis respectivo para la proposición del plan de Endomarketing.

Por otra parte, la encuesta tuvo una escala de likert de 6 opciones las cuales fueron; Totalmente de acuerdo (TD), De acuerdo (DA), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), En desacuerdo (ED), Totalmente en desacuerdo (TD).

Finalmente es importante señalar la utilización de una herramienta tecnológica (Google Drive) para la aplicación de encuestas, con el objetivo de optimizar el proceso de tabulación y de aplicación al personal debido al confinamiento a causa de la crisis sanitaria, aplicación que duró un periodo de 2 meses para la recolección de información y la cual fue aplicado a un total de 139 colaboradores de la institución obteniendo un número mayor de encuestas superior

al número de muestra de 132 colaboradores.

3.8 Procesamiento de datos.

El diagnóstico obtenido mediante la técnica de recolección de datos de información se menciona previamente.

En primer lugar, se aplicó la encuesta de satisfacción del cliente interno, desde tres visiones integradas mediante Google Drive en donde cada colaborador ingresó las respuestas y una vez recolectada la información se procedió a realizar el análisis respectivo presentado en las siguientes páginas.

Posteriormente, se realizó la entrevista a la Trabajadora Social de la institución de manera presencial con una duración de 30 minutos, misma que ayudó a contrastar información.

3.9 Resultados de encuestas

Los resultados se presentan de manera general a nivel de institución, mismas que se analizó conjuntamente con la metodología de Top Two Boxes, método usado para análisis de mayormente usado en mercadeo, datos investigativos o satisfacción del cliente (Mecoplus Latin América Investigación del Mercado, 2016), esto, con el fin de sumar los porcentajes de las escalas; Totalmente de acuerdo (TA) y De acuerdo (DA), de esa manera asegurando los resultados y analizarlos versátilmente.

Para mejor comprensión y simplificación de información, las opciones de respuesta se han simplificado en: Totalmente de acuerdo (TA), De acuerdo (DA), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), En desacuerdo (ED), Totalmente en desacuerdo (TD).

Satisfacción de los trabajadores frente a la empresa

- **Pregunta 1: Lo más importante de nuestra institución es la satisfacción de los colaboradores de CRE.**

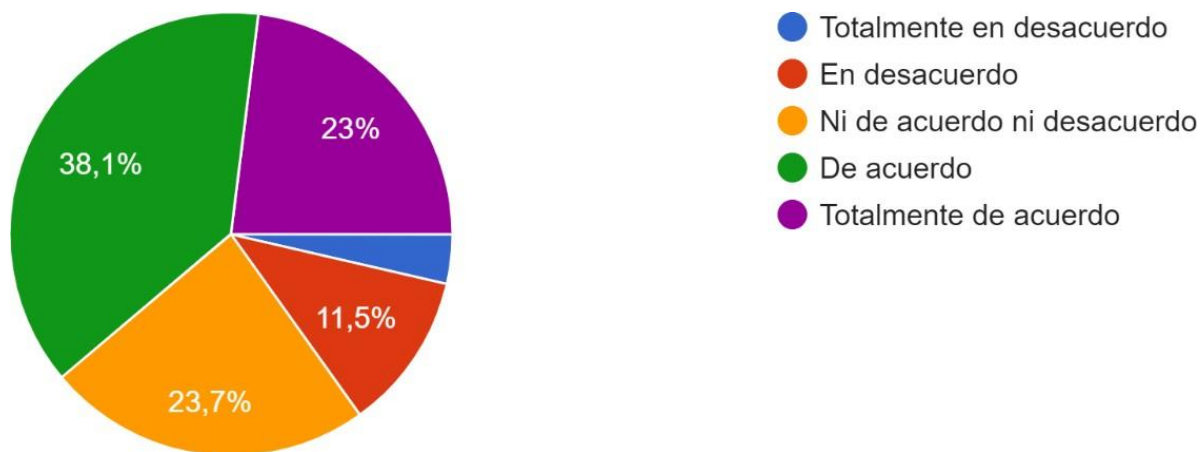


Figura 3: Resultados Lo más importante de nuestra institución es la satisfacción de los colaboradores de CRE.

Tabla 3: Resultados Lo más importante de nuestra institución es la satisfacción de los colaboradores de CRE.

Escala de respuesta de Pregunta No. 1	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	5	16	33	53	32

Análisis: La pregunta tiene como propósito conocer la percepción que tiene el cliente interno de CRE ante la institución por lo cual, mediante el método TTB los resultados demuestran que un 61,1% afirma que la institución se preocupa por la satisfacción sus colaboradores.

- **Pregunta 2. Se propicia el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.**

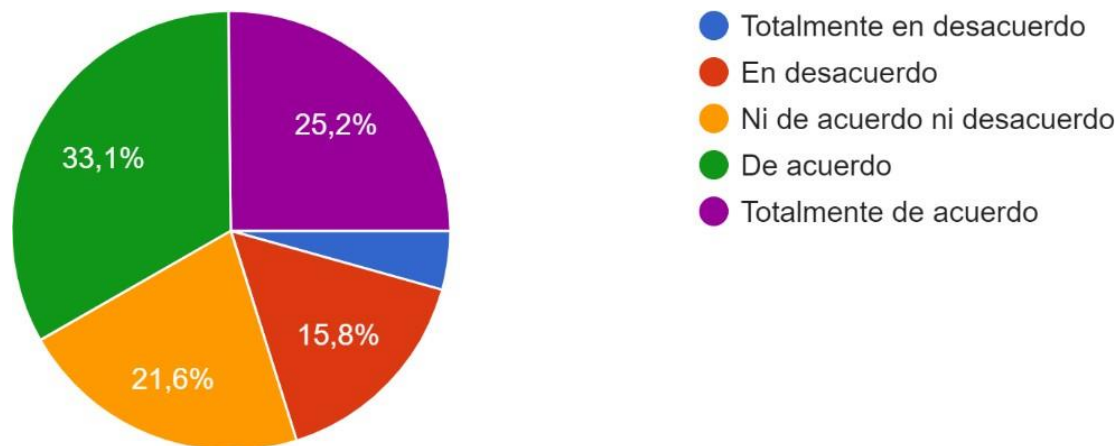


Figura 4: Se propicia el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

Tabla 4: Se propicia el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

Escala de respuesta de Pregunta No. 2	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	6	22	30	46	35

Análisis: Mediante el método TTB se evidencia que un 58,3% coincide en que la institución propicia el crecimiento profesional y personal de los colaboradores evidenciando la satisfacción que produce en ellos el interés de CRE hacia sus colaboradores en cuanto al desarrollo de carrera dentro de su lugar de trabajo.

- **Pregunta 3: Las condiciones de trabajo de mi unidad o departamento son seguras, ya que no representan riesgos para la salud.**

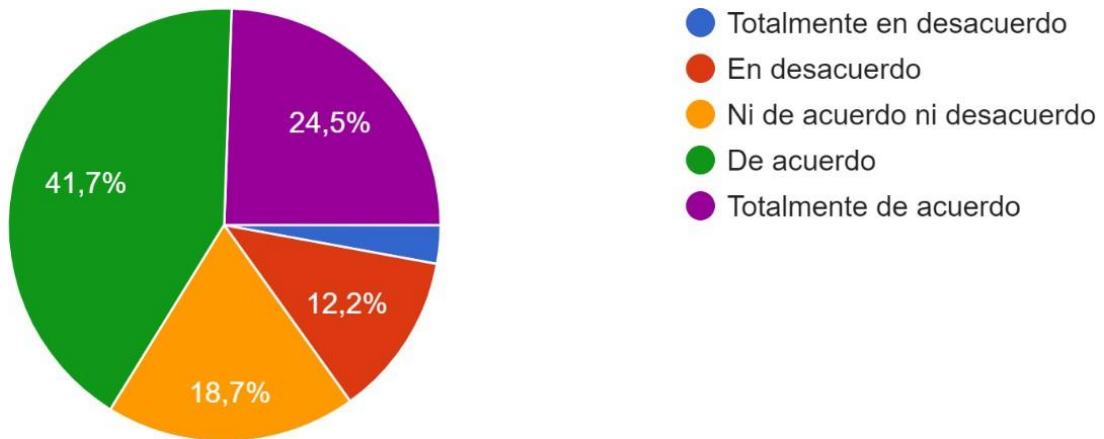


Figura 5: Resultados Las condiciones de trabajo de mi unidad o departamento son seguras, ya que no representan riesgos para la salud

Tabla 5: Resultados Las condiciones de trabajo de mi unidad o departamento son seguras, ya que no representan riesgos para la salud

Escala de respuesta de Pregunta No. 3	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	17	26	58	34

Análisis: A nivel espacios de trabajo un 66,2% de colaboradores, mediante el método TTB consideran que CRE ofrece ambientes de trabajo seguros para la realización de sus actividades laborales diarias, otorgando a cada uno de ellos satisfacción a nivel de espacio de trabajo.

- **Pregunta 4: Las condiciones ambientales de la unidad o departamento (climatización, aseo, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi**

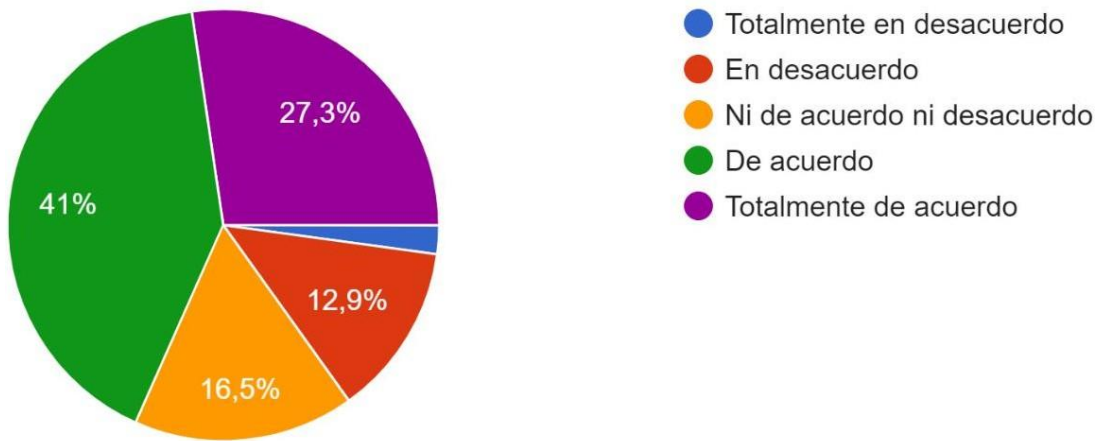


Figura 6: Resultados Las condiciones ambientales de la unidad o departamento (climatización, aseo, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria

Tabla 6: Resultados Las condiciones ambientales de la unidad o departamento (climatización, aseo, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria

Escala de respuesta de Pregunta No. 4	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	3	18	23	57	38

Análisis: A nivel de seguridad laboral coincide un 68,3% que su unidad de trabajo se encuentra en condiciones propicias para la realización de actividades otorgando satisfacción y seguridad a los colaboradores en cuanto a la infraestructura y las condiciones en las que se mantiene hasta el momento.

- **Pregunta 5: Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios que presto.**

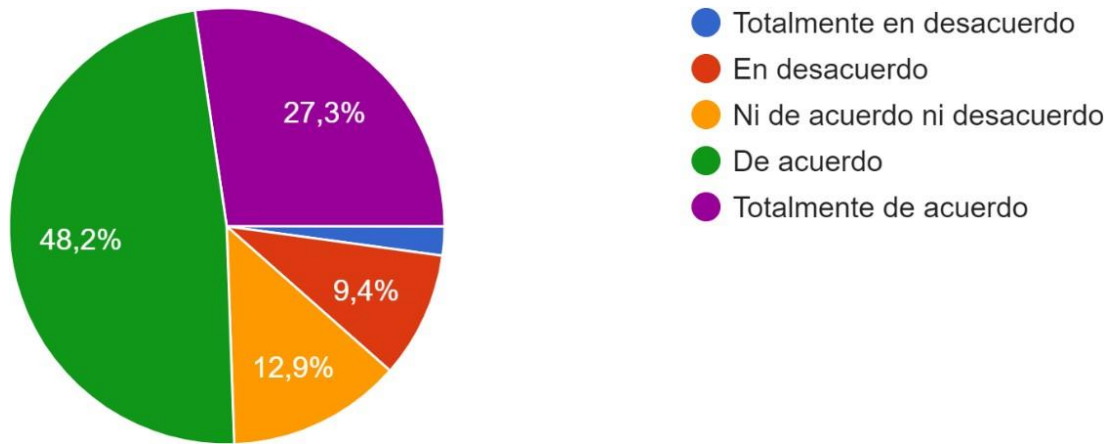


Figura 7: Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios que presto

Tabla 7: Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios que presto

Escala de respuesta de Pregunta No. 5	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	3	13	18	67	38

Análisis: Mediante método TTB, un 75,5% de sus colaboradores está de acuerdo que CRE cuenta con la dotación propicia de implementos que permiten realizar su trabajo de manera satisfactoria y facilitando el trabajo y los servicios que prestan diariamente como institución.

- **Pregunta 6: Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.**

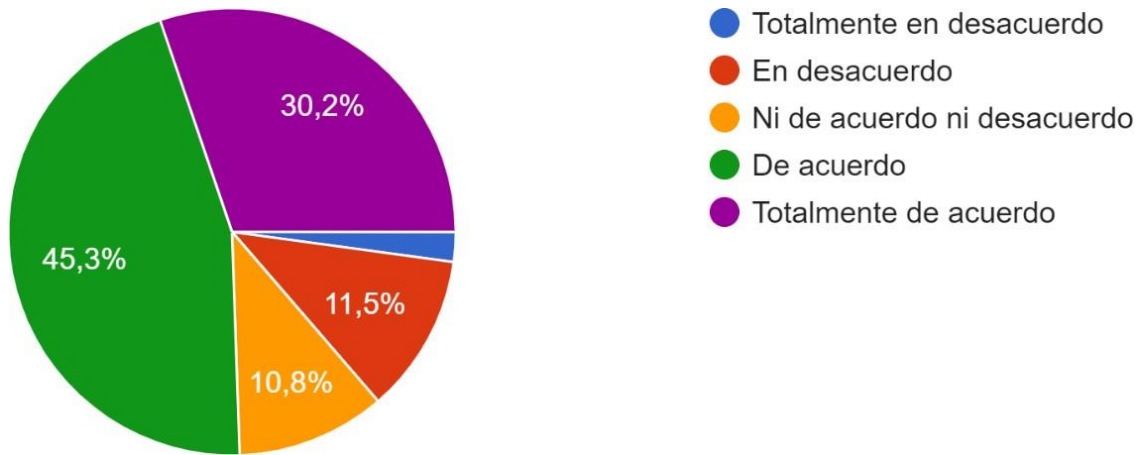


Figura 8: Resultados Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo

Tabla 8: Resultados Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo

Escala de respuesta de Pregunta No. 6	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	3	16	15	63	42

Análisis: Un alto porcentaje de 75,5% calculado mediante el método TTB, afirma que los colaboradores de CRE cuentan con herramientas informáticas adaptadas a las necesidades que surgen en sus labores diarias.

- **Pregunta 7: La comunicación interna de la empresa funciona correctamente (hacia arriba, hacia abajo, horizontal, transversal).**

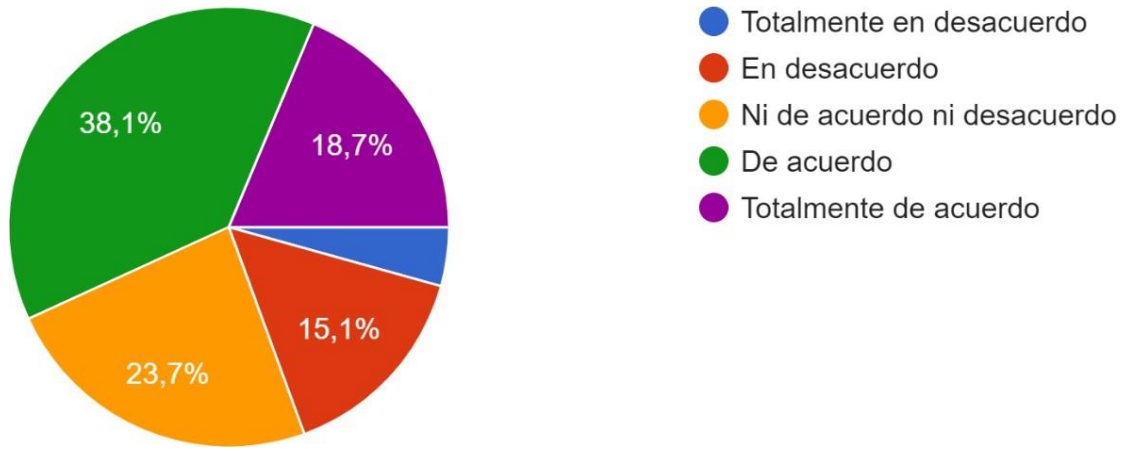


Figura 9: Resultados La comunicación interna de la empresa funciona correctamente (hacia arriba, hacia abajo, horizontal, transversal)

Tabla 9: Resultados La comunicación interna de la empresa funciona correctamente (hacia arriba, hacia abajo, horizontal, transversal)

Escala de respuesta de Pregunta No. 7	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	6	21	33	53	26

Análisis: El 56,8% de los colaboradores de CRE coincide que la comunicación que se maneja internamente la institución se da correctamente, ya sea de manera horizontal y vertical, como también de hacia arriba hacia abajo, generando que fluya el mensaje de manera correcta no solo en cuenta a área sino aún más importante, desde los directivos hacia sus colaboradores.

- **Pregunta 8: Mi salario y mis prestaciones sociales correspondieron a las responsabilidades de mi cargo.**

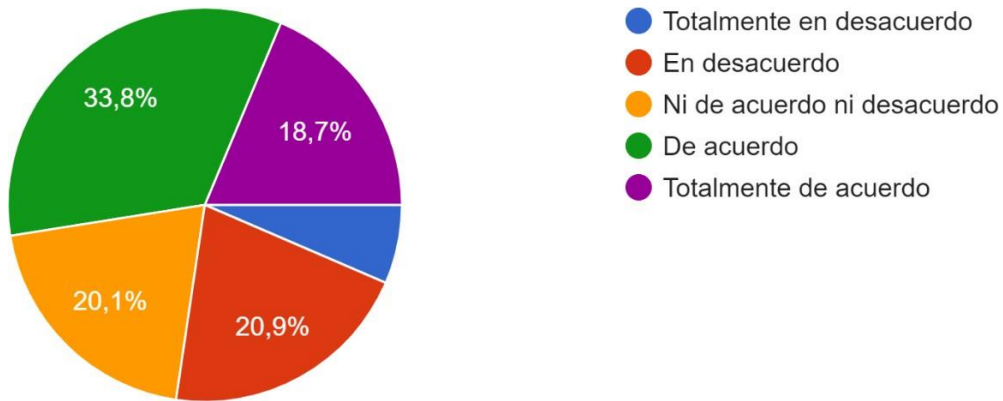


Figura 10: Resultados Mi salario y mis prestaciones sociales correspondieron a las responsabilidades de mi cargo

Tabla 10: Resultados Mi salario y mis prestaciones sociales correspondieron a las responsabilidades de mi cargo

Escala de respuesta de Pregunta No. 8	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	9	29	28	47	26

Análisis: Un 52,5% de acuerdo a método TTB, considera y coincide que las prestaciones y el salario que CRE ofrece a sus colaboradores corresponde a las responsabilidades de su cargo. Sin embargo, existe un 20,9% que no está de acuerdo, ni en desacuerdo, al igual que manifiesta un 25,2 que no está de acuerdo. Lo cual, evidencia que se debería trabajar en aquellos que consideran que sus prestaciones o salarios no corresponde a sus labores, por lo cual se recomendaría realizar un análisis de curva salarial y los descriptivos de cargo.

- **Pregunta 9: Mi espacio de trabajo es suficiente para desempeñar mis labores.**

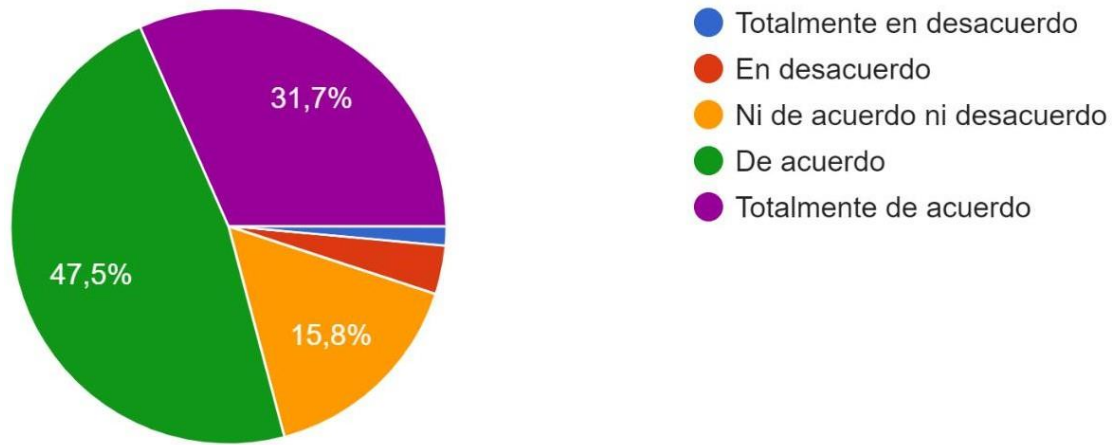


Figura 11: Resultados Mi espacio de trabajo es suficiente para desempeñar mis labores

Tabla 11: Resultados Mi espacio de trabajo es suficiente para desempeñar mis labores

Escala de respuesta de Pregunta No. 9	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	2	5	22	66	44

Análisis: El 79,2% de colaboradores, siendo un alto porcentaje arrojado mediante el método TTB, menciona que su espacio de trabajo es adecuado para las actividades que realizan en sus áreas o dependencias.

- **Pregunta 10: Los servicios brindados por la institución satisfacen mis necesidades y expectativas.**

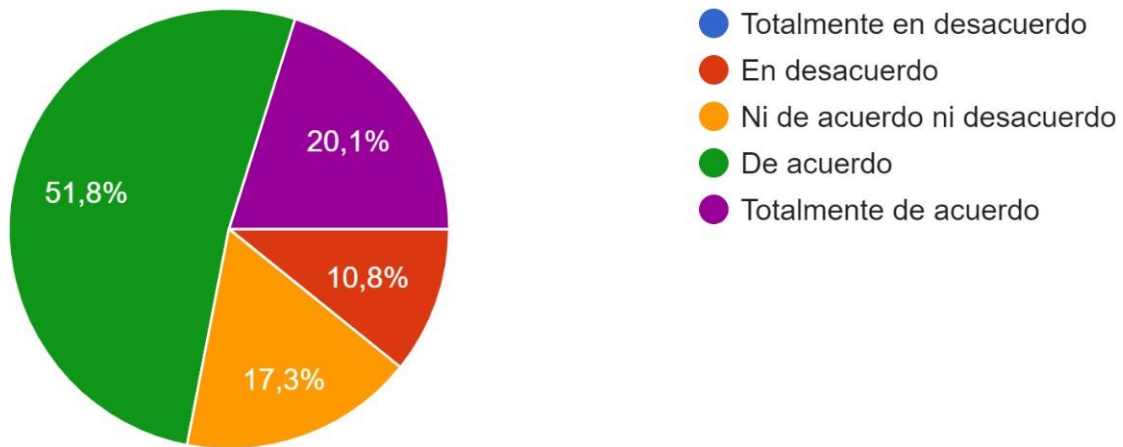


Figura 12: Resultados Los servicios brindados por la institución satisfacen mis necesidades y expectativas

Tabla 12: Resultados Los servicios brindados por la institución satisfacen mis necesidades y expectativas

Escala de respuesta de Pregunta No. 10	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	0	15	24	72	28

Análisis: Mediante el método TTB, el 71,9% consideras que los servicios que ofrece la institución los satisfacen y llena sus expectativas. Sin embargo, existe cierta ambigüedad por un 17,3% que no está de acuerdo, ni en desacuerdo, mientras que el 10,8% se encuentran en desacuerdo.

- **Pregunta 11: Los directivos se preocupan por mis problemas y necesidades en el trabajo.**

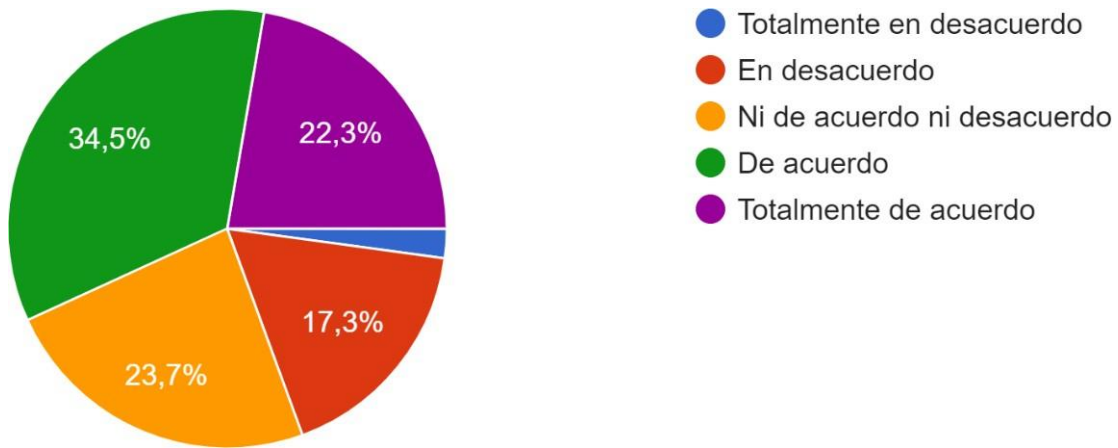


Figura 13: Resultados Los directivos se preocupan por mis problemas y necesidades en el trabajo

Tabla 13: Resultados Los directivos se preocupan por mis problemas y necesidades en el trabajo

Escala de respuesta de Pregunta No. 11	TD	ED	NA/ND	DA		TA
No. de respuestas	3	24	33	48		31

Análisis: El 56,8 % de colaboradores coincide que los directivos se interesan en conocer los problemas y necesidades de quienes conforman su institución, satisfaciendo esa necesidad de interés de sus clientes internos.

- **Pregunta 12: La cantidad de dotación y materiales son adecuados para adelantar mi trabajo.**

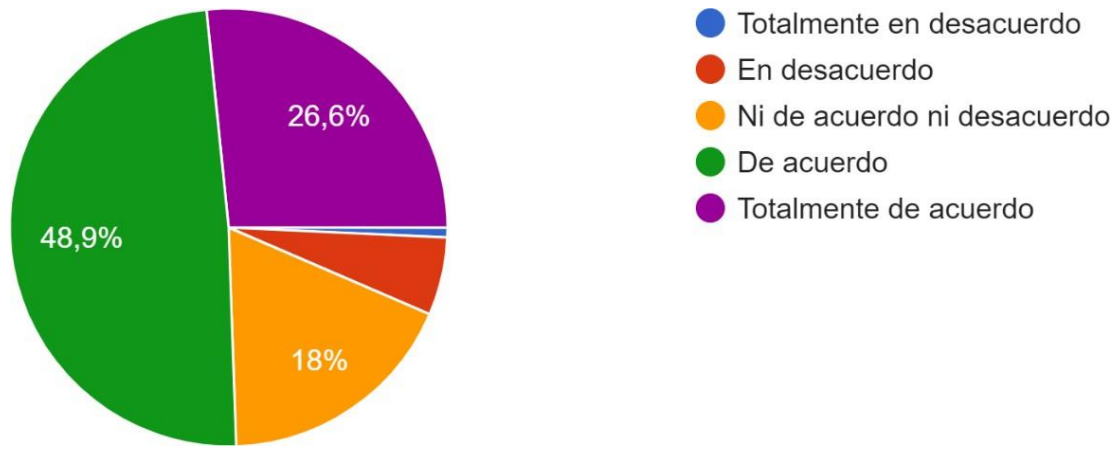


Figura 14: Resultados La cantidad de dotación y materiales son adecuados para adelantar mi trabajo

Tabla 14: Resultados La cantidad de dotación y materiales son adecuados para adelantar mi trabajo

Escala de respuesta de Pregunta No. 12	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	8	25	68	37

Análisis: Existe un 75,5% está de acuerdo en que la institución le ofrece los materiales en cuanto a cantidad, adecuados para la realización de su trabajo. Sin embargo, un 18% se encuentra indiferente a opinar por lo cual se cree necesario analizar a nivel de colaborador la necesidad de utensilios o materiales para ejercer sus responsabilidades a su cargo.

- **Pregunta 13: La dotación y los materiales para mi trabajo son de calidad.**

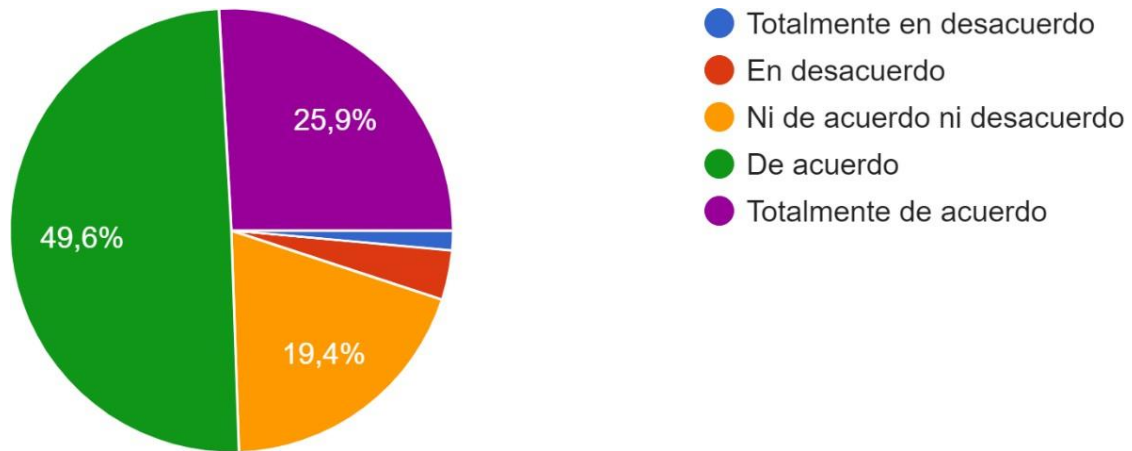


Figura 15: Resultados La dotación y los materiales para mi trabajo son de calidad

Tabla 15: Resultados La dotación y los materiales para mi trabajo son de calidad

Escala de respuesta de Pregunta No. 13	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	2	5	27	69	36

Análisis: De acuerdo a la aplicación del método TTB, la pregunta arroja que un 75,5% en el cual los colaboradores afirman que cuenta con implementos de buena calidad para sus labores diarias, siendo este un porcentaje mayor, sin embargo, nos encontramos con un 19,4% que es indiferente ante tal calificativo a sus implementos el cual debería ser analizado y poder mejorar la percepción de este porcentaje.

- **Pregunta 14: Recibo oportunamente la dotación y los materiales para mi trabajo.**

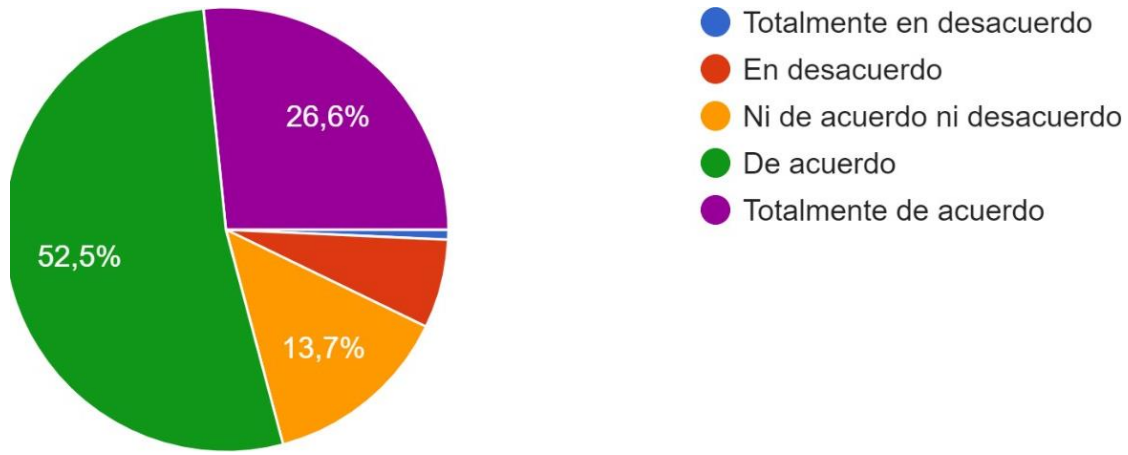


Figura 16: Resultados Recibo oportunamente la dotación y los materiales para mi trabajo

Tabla 16: Resultados Recibo oportunamente la dotación y los materiales para mi trabajo

Escala de respuesta de Pregunta No. 14	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	9	19	73	37

Análisis: Mediante el método TTB un 79, 1% considera que la dotación de sus implementos o materiales de trabajo las reciben a tiempo lo cual no retrasa su trabajo satisfaciendo las necesidades que puedan existir en cuanto a las responsabilidades que tienen a su cargo.

- **Pregunta 15: Los directivos se preocupan por el bienestar del personal.**

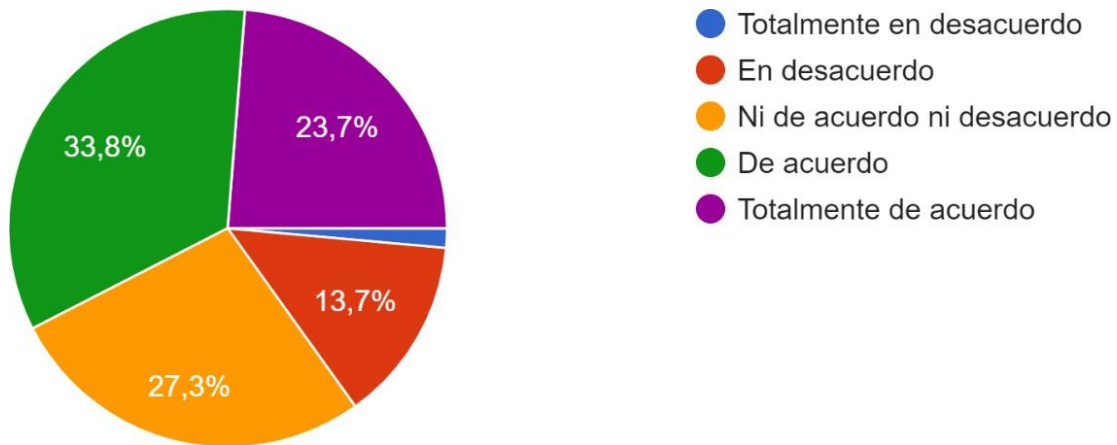


Figura 17: Resultados Los directivos se preocupan por el bienestar del personal

Tabla 17: Resultados Los directivos se preocupan por el bienestar del personal

Escala de respuesta de Pregunta No. 15	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	2	19	38	47	33

Análisis: El 57,5% asegura que los directivos de CRE se preocupan por el bienestar laboral de sus colaboradores, resultado analizado mediante el método TTB, pero existe un 27,3% que se encuentra indiferente ante la afirmación y otro 15,1 no se encuentra de acuerdo evidenciando que existe un porcentaje no muy alto pero que se encuentra en desacuerdo y en los cuales se debe analizar las razones para tal percepción y así poder solventar las razones que puedan existir ante la presente pregunta.

- **Pregunta 16: Los jefes predicán con el ejemplo a la hora de servir a los trabajadores.**

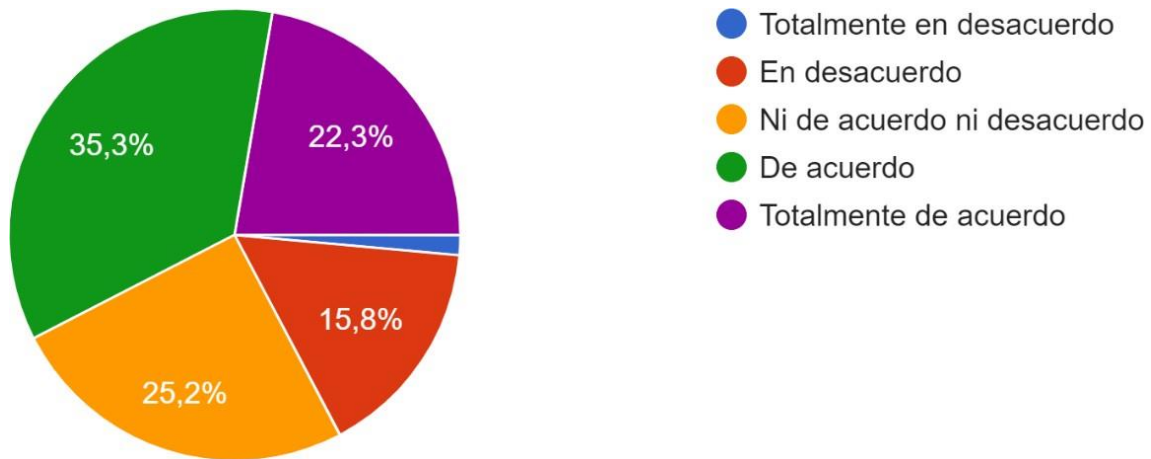


Figura 18: Resultados Los jefes predicán con el ejemplo a la hora de servir a los trabajadores

Tabla 18: Resultados Los jefes predicán con el ejemplo a la hora de servir a los trabajadores

Escala de respuesta de Pregunta No. 16	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	2	22	35	49	31

Análisis: El 57,6% de colaboradores coincide que los jefes de cada dependencia predicán lo que dicen, sin embargo, la presente pregunta arroja resultados en los cuales otro 25,2% se ve indiferente y un 17,2% en total desacuerdo evidenciando resultados dispersos en los cuales se debe analizar las percepciones de cada área para conocer con más exactitud las necesidades de aquellos colaboradores.

- **Pregunta 17: Tengo fácil acceso a la tecnología que necesito para hacer mi trabajo.**

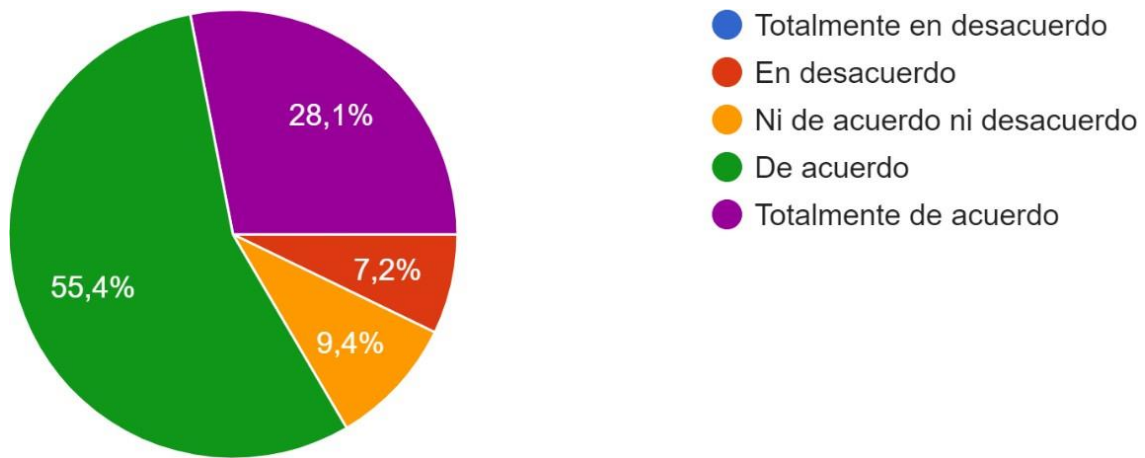


Figura 19: Resultados Tengo fácil acceso a la tecnología que necesito para hacer mi trabajo

Tabla 19: Resultados Tengo fácil acceso a la tecnología que necesito para hacer mi trabajo

Escala de respuesta de Pregunta No. 17	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	0	10	13	77	39

Análisis: Un alto porcentaje evidenciado mediante el método TTB arroja que el 83,5 % se encuentra de confirma que la tecnología que ofrece la institución es fácil para su acceso y como tal, para realizar sus actividades laborales. Mientras que un mínimo porcentaje de 9,4% se encuentra diferente. Por otra parte, el 7,2% se encuentra en desacuerdo por lo cual se considera analizar a que dependencias corresponde para conocer la razón por las cuales las personas no pueden acceder de manera fácil a las herramientas tecnológicas de la empresa y garantizar el acceso y la comunicación a todos sus colaboradores mediante las TIC's.

- **Pregunta 18: Se promueve el trabajo en equipo.**

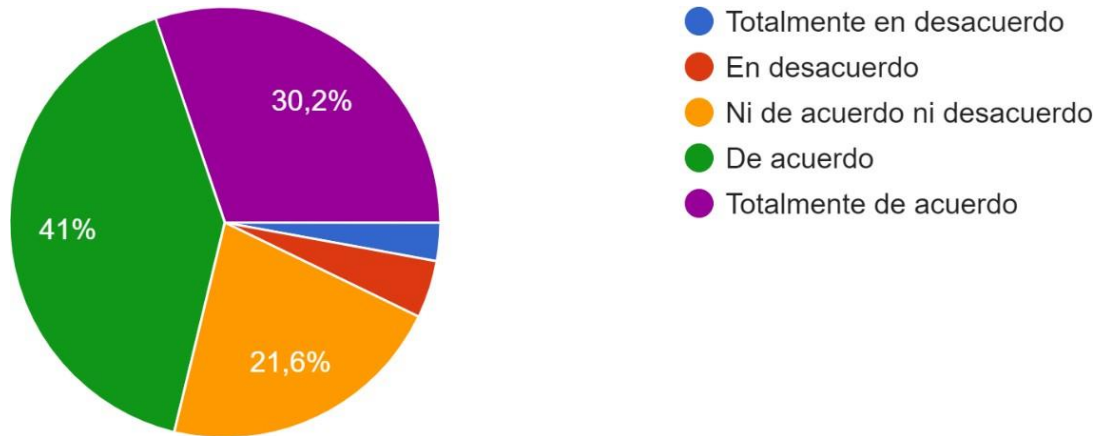


Figura 20: Resultados Se promueve el trabajo en equipo

Tabla 20: Resultados Se promueve el trabajo en equipo

Escala de respuesta de Pregunta No. 18	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	6	30	57	42

Análisis: El 71,2% considera que CRE promueve el trabajo en equipo, lo cual es afirmativo dado que es un porcentaje alto que coincide con la respuesta, pero también se encuentra un 21,6 que evidencia una respuesta indiferente, grupo en el cual se debería analizar las dependencias, así como también aquellas que pertenecen al 7,2% la cual se encuentra en desacuerdo en cuanto a la actual pregunta.

- **Pregunta 19: El clima laboral es positivo y se mejora periódicamente.**

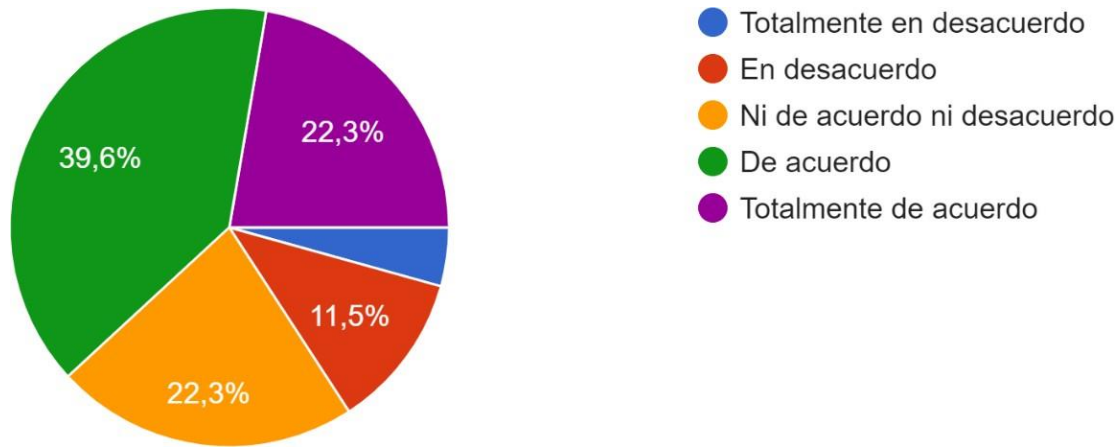


Figura 21: Resultados El clima laboral es positivo y se mejora periódicamente

Tabla 21: Resultados El clima laboral es positivo y se mejora periódicamente

Escala de respuesta de Pregunta No. 19	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	6	16	31	55	31

Análisis: El 61,9% considera y se encuentra de acuerdo en cuanto al clima laboral que existe en CRE afirmando que este es positivo y mejora día a día, dato obtenido mediante el método TTB, sin embargo, el 22,3% se encuentra indiferente ante esta pregunta y el 15,8% se encuentra en desacuerdo por lo cual será necesario analizar y conocer las razones por las cuales los colaboradores de dicho porcentaje consideran un mal clima laboral.

- **Pregunta 20: La empresa me trata de forma humana.**

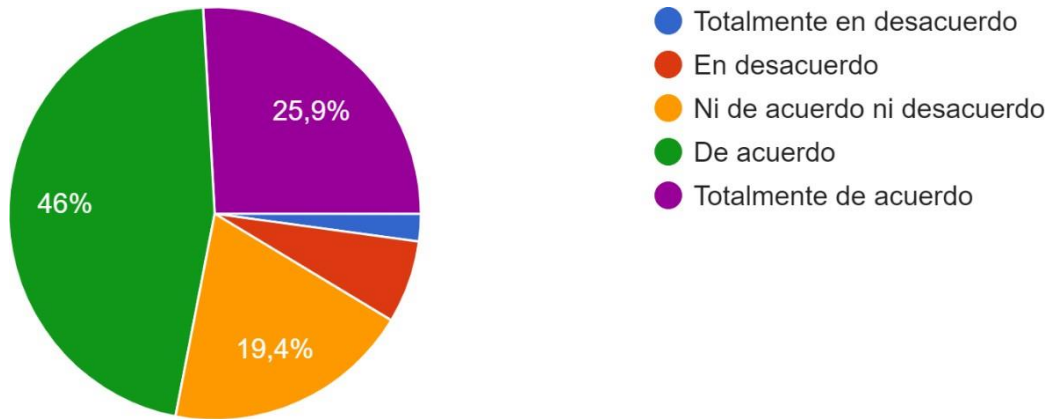


Figura 22: Resultados La empresa me trata de forma humana

Tabla 22: Resultados La empresa me trata de forma humana

Escala de respuesta de Pregunta No. 20	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	3	9	27	64	36

Análisis: Mediante el método TTB un 71,9% afirma que la institución mantiene un trato humano, considerando la vida personal de sus colaboradores lo cual es equilibrada a su vida laboral.

- **Pregunta 21: Los jefes escuchan con atención los problemas y necesidades de sus colaboradores.**

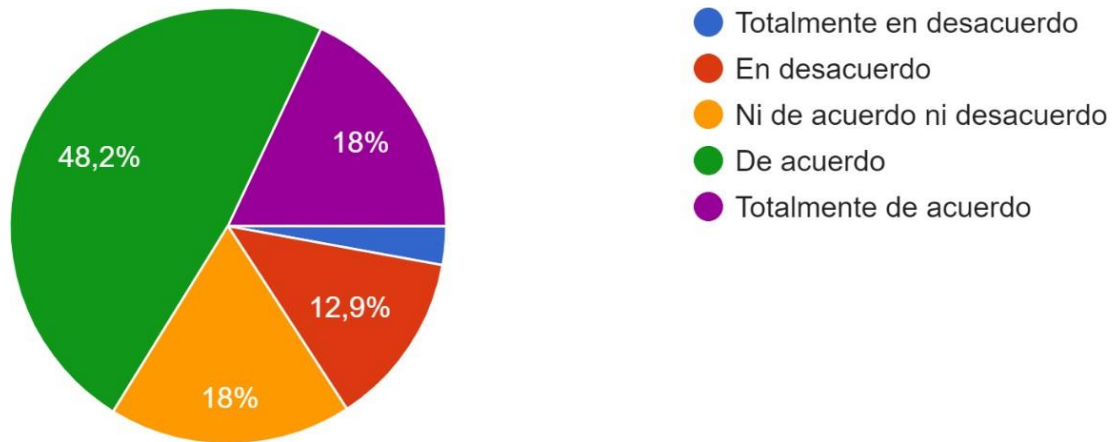


Figura 23: Resultados Los jefes escuchan con atención los problemas y necesidades de sus colaboradores

Tabla 23: Resultados Los jefes escuchan con atención los problemas y necesidades de sus colaboradores

Escala de respuesta de Pregunta No. 21	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	18	25	67	25

Análisis: El 66,2% considera que sus necesidades y problemas son escuchados con atención por parte de sus jefes lo cual produce satisfacción en los colaboradores porque denota el interés que tienen los mandos estratégicos hacia las problemáticas existentes a nivel personal o profesional de sus colaboradores.

- **Pregunta 22: Los directivos comparten tiempo con sus colaboradores.**

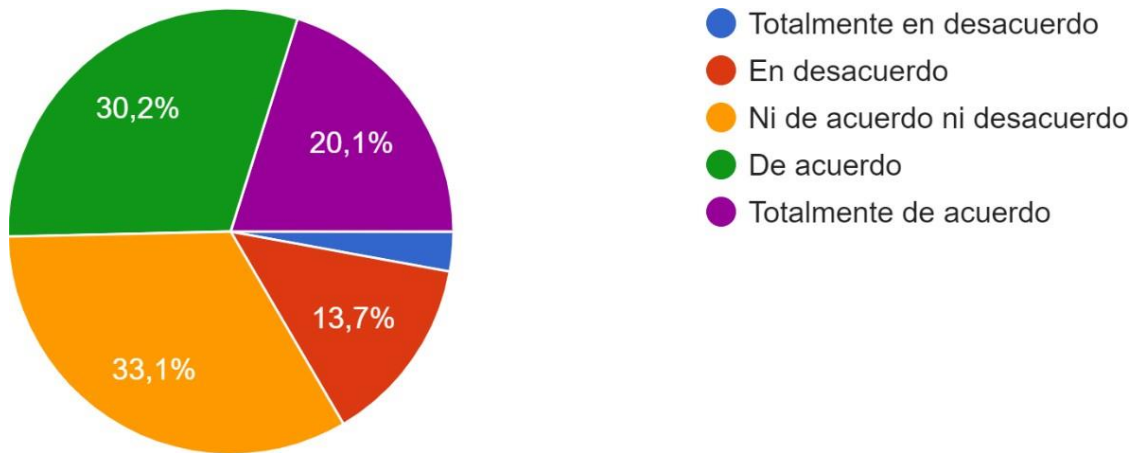


Figura 24: Resultados Los directivos comparten tiempo con sus colaboradores

Tabla 24: Resultados Los directivos comparten tiempo con sus colaboradores

Escala de respuesta de Pregunta No. 22	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	19	46	42	28

Análisis: El 50,3% afirma que los directivos de CRE comparten tiempo con los colaboradores, pero así mismo, existe un 33,1% se muestra indiferente ante la pregunta y un 16,6% en total desacuerdo por lo cual, se cree importante conocer y analizar las razones que consideran para que los directivos no compartan con este bajo porcentaje.

- **Pregunta 23: Hay que hablar el lenguaje del servicio si se requiere encajar en la institución.**

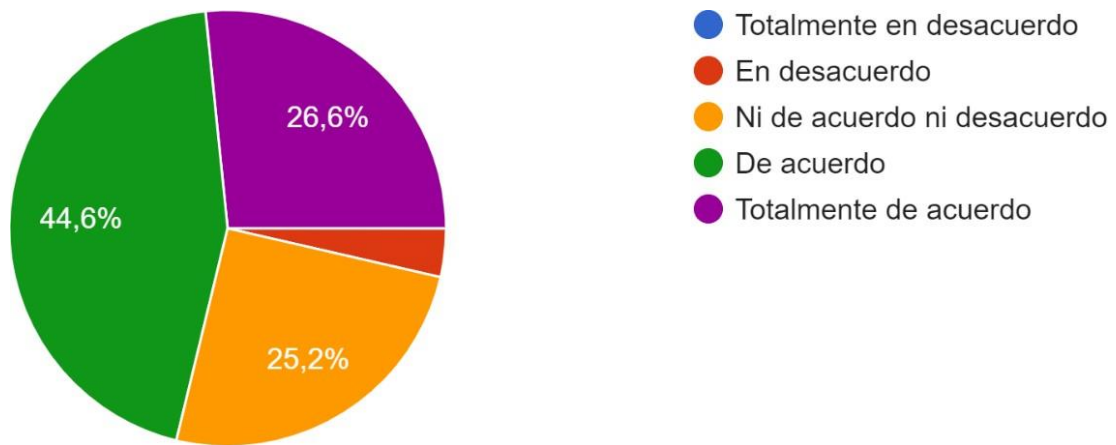


Figura 25: Resultados Hay que hablar el lenguaje del servicio si se requiere encajar en la institución

Tabla 25: Resultados Hay que hablar el lenguaje del servicio si se requiere encajar en la institución

Escala de respuesta de Pregunta No. 23	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	0	5	35	62	37

Análisis: El 71,2%, resultado obtenido a través del método TTB demuestra que para encajar en la institución es necesario comunicarse mediante el lenguaje del servicio, dado que al ser una ONG y parte de sus colaboradores también son parte del voluntariado de CRE manejan el lenguaje de salud y sobre todo del voluntariado.

- **Pregunta 24: Se evalúa la percepción de la satisfacción del trabajador frente a la atención que recibe.**

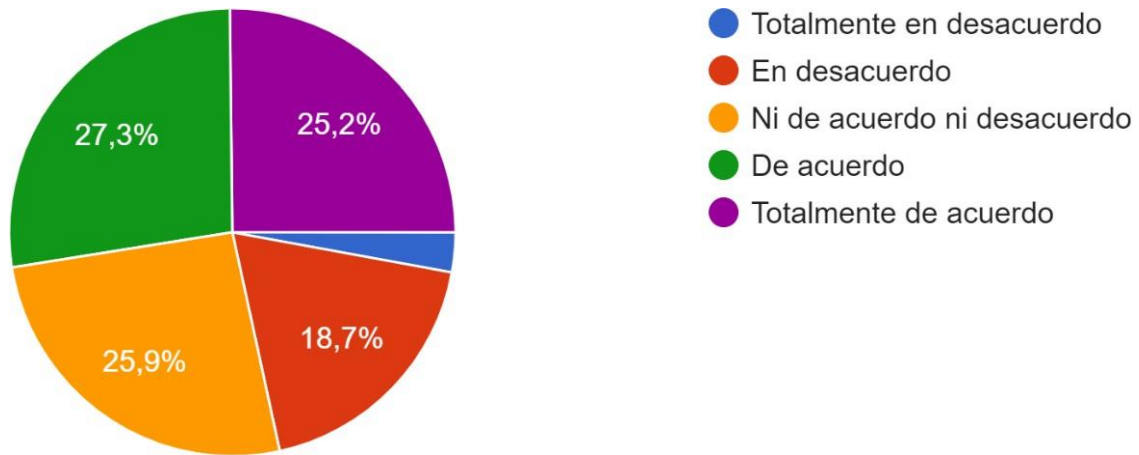


Figura 26: Resultados Se evalúa la percepción de la satisfacción del trabajador frente a la atención que recibe

Tabla 26: Resultados Se evalúa la percepción de la satisfacción del trabajador frente a la atención que recibe

Escala de respuesta de Pregunta No. 24	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	26	36	38	35

Análisis: Un 52,5% de colaboradores coincide en que, si existe una evaluación en cuanto a la satisfacción que ellos perciben frente a la atención que reciben, sin embargo, un porcentaje del 25,9% se muestra indiferente ante la pregunta y otro 21,6% considera que no existe tal evaluación, por lo cual se recomienda ahondar en el tema y conocer las razones o motivos que existe por parte de los colaboradores de CRE.

- **Pregunta 25: La institución elabora anualmente un plan de mejoramiento del servicio al cliente interno.**

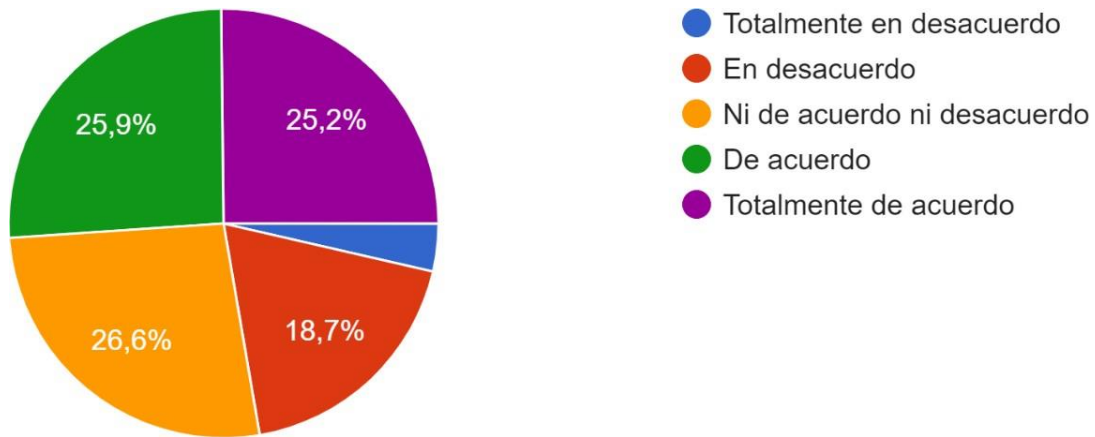


Figura 27: Resultados La institución elabora anualmente un plan de mejoramiento del servicio al cliente interno

Tabla 27: Resultados La institución elabora anualmente un plan de mejoramiento del servicio al cliente interno

Escala de respuesta de Pregunta No. 25	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	5	26	37	36	35

Análisis: Un 51,1% de colaboradores confirma que la institución cuenta con un plan de mejoramiento anual que permite mejorar el servicio a sus colaboradores, lo cual explica que CRE se encuentre involucrada y al tanto de las necesidades de quienes conforman su institución. Sin embargo, el 26,6% se encuentra indiferente ante la pregunta y más importante, el 22,3% niega que la institución cuente con un plan de mejoramiento anual.

- **Pregunta 26: El trabajo que desempeño contribuye a prestarle un mejor servicio a los compañeros.**

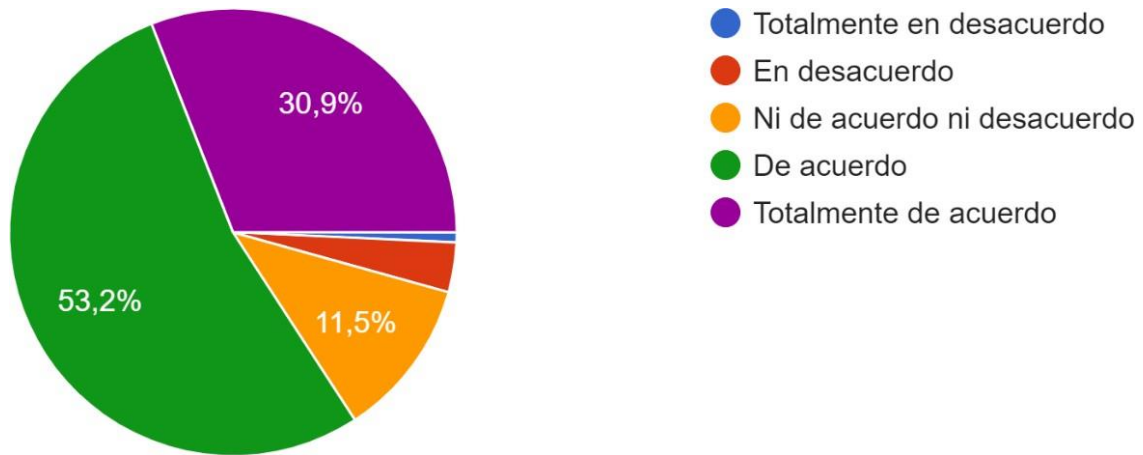


Figura 28: Resultados El trabajo que desempeño contribuye a prestarle un mejor servicio a los compañeros

Tabla 28: Resultados El trabajo que desempeño contribuye a prestarle un mejor servicio a los compañeros

Escala de respuesta de Pregunta No. 26	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	5	16	74	43

Análisis: Un alto porcentaje arrojado mediante el método TTB, permite evidenciar que el 84,1% está de acuerdo en que sus colaboradores ayudan o permiten contribuir a ofrecer un mejor servicio a sus pares dentro de la institución.

- **Pregunta 27: Recomendaría a otras personas en la institución.**

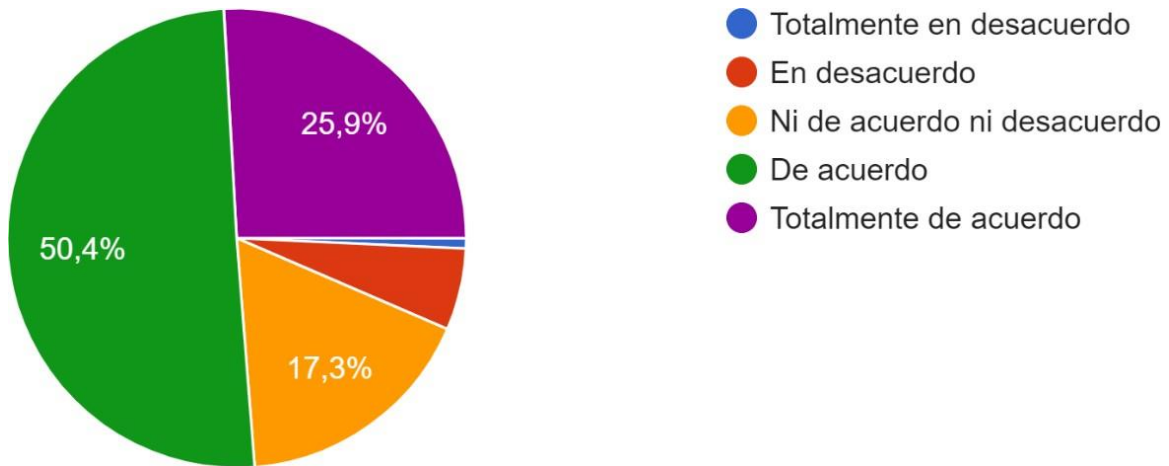


Figura 29: Resultados Recomendaría a otras personas en la institución

Tabla 29: Resultados Recomendaría a otras personas en la institución

Escala de respuesta de Pregunta No. 27	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	8	24	70	36

Análisis: El 76,3% del afirma que recomendaría a otras personas en la institución lo cual demuestra que tiene un branding interno acentuado y que sus colaboradores se muestran comprometidos con la organización.

- **Pregunta 28: Se corrige con rapidez y en forma certera los errores que se cometen en el servicio.**

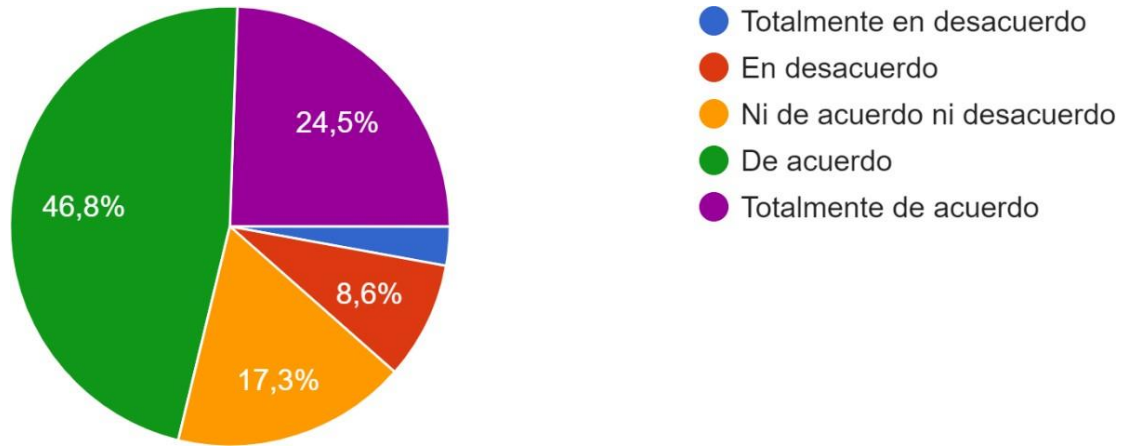


Figura 30: Resultados Se corrige con rapidez y en forma certera los errores que se cometen en el servicio

Tabla 30: Resultados Se corrige con rapidez y en forma certera los errores que se cometen en el servicio

Escala de respuesta de Pregunta No. 28	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	12	24	65	34

Análisis: El 71,3%, resultado arrojado por el método TTB coincide que los errores que pueden suscitarse por parte de colaboradores son corregidos de manera certera e inmediata.

El servicio entre compañeros

- **Pregunta 29: El personal trabaja en equipo para servir a los colegas dentro de la institución.**

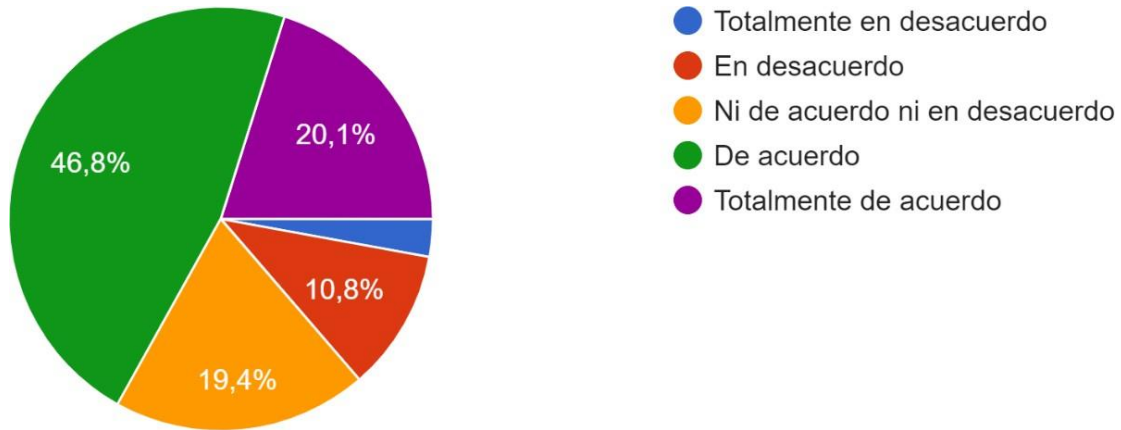


Figura 31: El personal trabaja en equipo para servir a los colegas dentro de la institución

Tabla 31: El personal trabaja en equipo para servir a los colegas dentro de la institución

Escala de respuesta de Pregunta No. 29	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	15	27	65	28

Análisis: Existe un 66,9% de colaboradores, los cuales confirman que existe un trabajo en equipo dentro de la institución lo cual demuestra un clima organizacional propicio, pero también un 19,4% de colaboradores se mantiene indiferente sin opinar acerca de la pregunta expuesta y un 13,7% se encuentra en desacuerdo por lo cual sería necesario analizar a que áreas se efectúa tal percepción.

- **Pregunta 30: Me siento muy bien brindando satisfacción a mis compañeros, independientemente de su trabajo y la unidad en que laboran.**

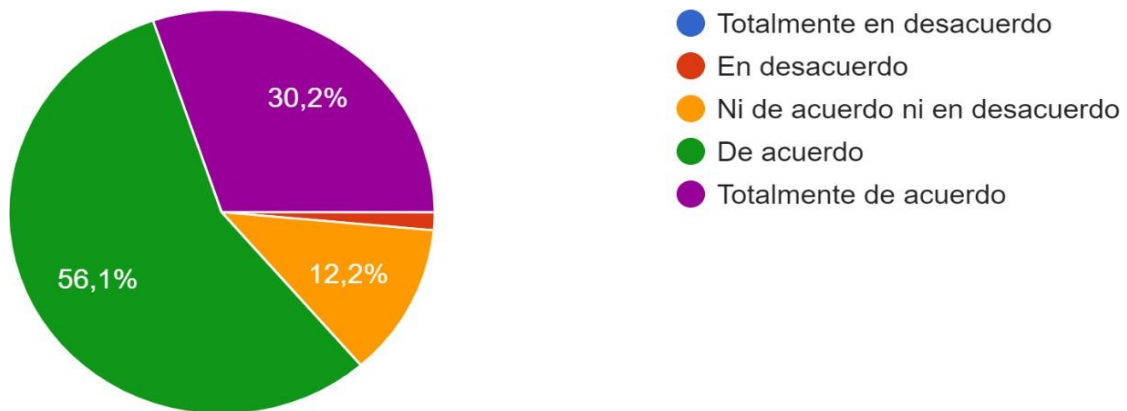


Figura 32: Resultados Me siento muy bien brindando satisfacción a mis compañeros, independientemente de su trabajo y la unidad en que laboran

Tabla 32: Resultados Me siento muy bien brindando satisfacción a mis compañeros, independientemente de su trabajo y la unidad en que laboran

Escala de respuesta de Pregunta No. 30	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	0	2	17	78	42

Análisis: Según el método TTB el 86,3% de los colaboradores de CRE confirman que se sienten bien brindando satisfacción a los compañeros tanto de su área como de otras dependencias lo que evidencia que en un gran porcentaje de colaboradores mantiene buenas relaciones dentro de la institución.

- **Pregunta 31: Cuando alguien de la institución acude a mí con un problema, me hago cargo de él hasta que se resuelva.**

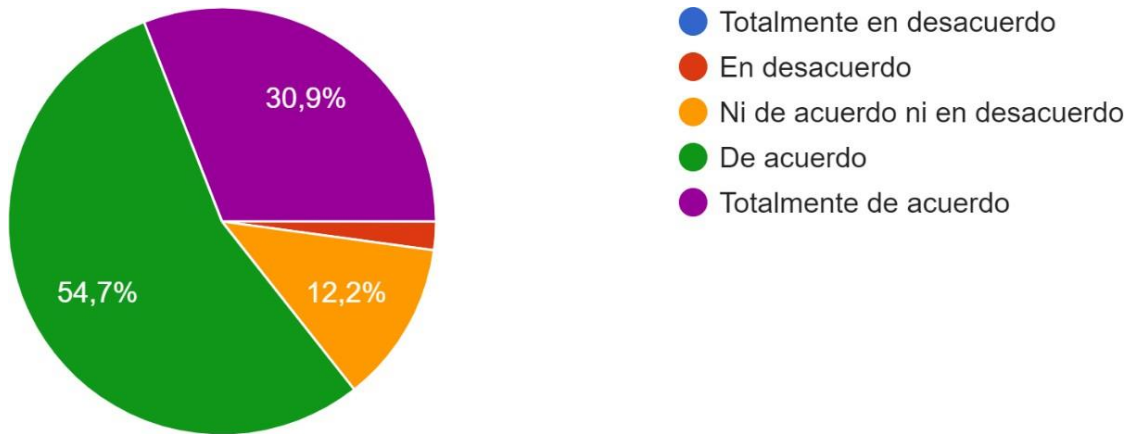


Figura 33: Resultados Cuando alguien de la institución acude a mí con un problema, me hago cargo de él hasta que se resuelva

Tabla 33: Resultados Cuando alguien de la institución acude a mí con un problema, me hago cargo de él hasta que se resuelva

Escala de respuesta de Pregunta No. 31	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	0	3	17	76	43

Análisis: A partir del método TTB el 85,6% coincide en que, existe empatía y asumen los problemas de sus compañeros como el de ellos y pueden acudir a ellos para solventarlos permitiendo construir relaciones laborales que permiten el desarrollo y colaboración de todos quienes conforman CRE.

- **Pregunta 32: Los trabajadores dan verdaderas muestras de interés por resolverle los problemas a sus compañeros.**

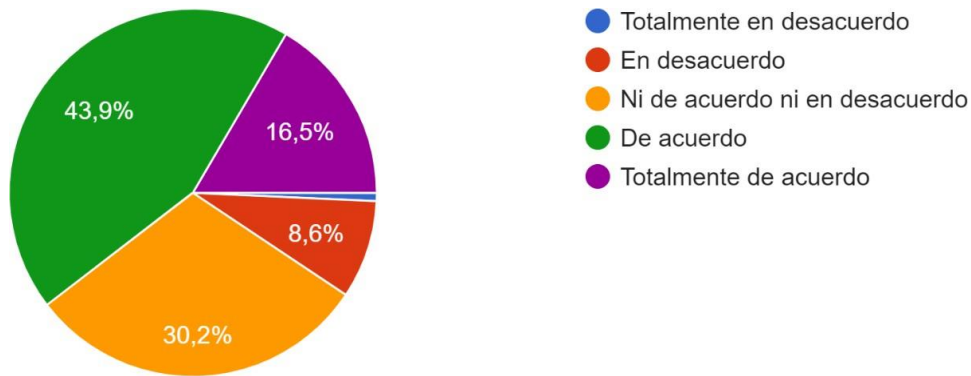


Figura 34: Resultados Los trabajadores dan verdaderas muestras de interés por resolverle los problemas a sus compañeros

Tabla 34: Resultados Los trabajadores dan verdaderas muestras de interés por resolverle los problemas a sus compañeros

Escala de respuesta de Pregunta No. 32	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	12	42	61	23

Análisis: El 60,4% concuerdan en que, pueden contar con ellos para solventar los problemas existentes por parte de sus compañeros dentro de la institución, creando un clima laboral positivo para el desarrollo de las actividades diarias y evitando el estrés laboral que se pueden presentar al no lograr contar con un equipo de trabajo que pueda apoyarlos tanto a nivel personal como laboral.

- **Pregunta 33: El trabajo lo realizo oportunamente para bien de los demás.**

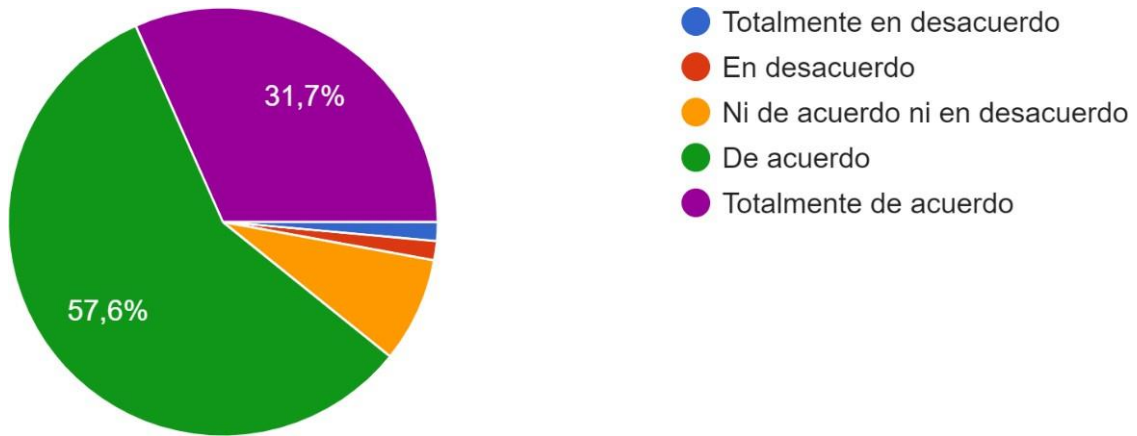


Figura 35: Resultados El trabajo lo realizo oportunamente para bien de los demás

Tabla 35: Resultados El trabajo lo realizo oportunamente para bien de los demás

Escala de respuesta de Pregunta No. 33	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	2	2	11	80	44

Análisis: A partir del uso del método TTB un 89,3% de colaboradores coincide que su trabajo es realizado oportunamente dentro de CRE y da como resultado un alto porcentaje de ellos otorgando un clima organizacional positivo y satisfacción a nivel de cada colaborador.

- **Pregunta 34: El trabajo es realizado por mis compañeros de forma oportuna.**



Figura 36: Resultados El trabajo es realizado por mis compañeros de forma oportuna

Tabla 36: Resultados El trabajo es realizado por mis compañeros de forma oportuna

Escala de respuesta de Pregunta No. 34	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	9	30	67	32

Análisis: El 71,2% afirma que su trabajo de sus compañeros es realizado oportunamente, evidenciado que al igual que la pregunta anterior coincide en que el trabajo es oportuno por parte de áreas y colaboradores.

- **Pregunta 35: Cada trabajador tiene un claro conocimiento de las necesidades de sus compañeros.**

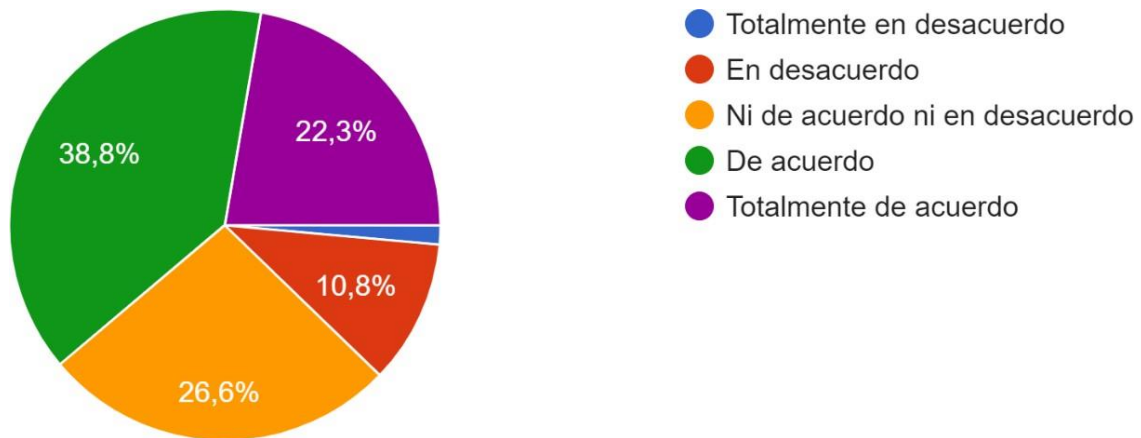


Figura 37: Resultados Cada trabajador tiene un claro conocimiento de las necesidades de sus compañeros

Tabla 37: Resultados Cada trabajador tiene un claro conocimiento de las necesidades de sus compañeros

Escala de respuesta de Pregunta No. 35	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	2	15	37	54	31

Análisis: El 61,1% de colaboradores está de acuerdo en que, tiene conocimiento de cuáles son las necesidades que tienen sus compañeros en sus puestos de trabajo y a cargo de sus responsabilidades por lo que facilita el trabajo del otro y genera entendimiento en cuanto a tiempo de entrega y resultados obtenidos al final de cada tarea o actividad a realizarse. Sin embargo, otro 26,6% se mantiene indiferente ante el claro conocimiento que debería mantener cada colaborador y otro 12,2% se encuentra en desacuerdo. Los resultados obtenidos mediante el método TTB.

- **Pregunta 36: Cada trabajador considera que todo servidor en la institución es su cliente.**

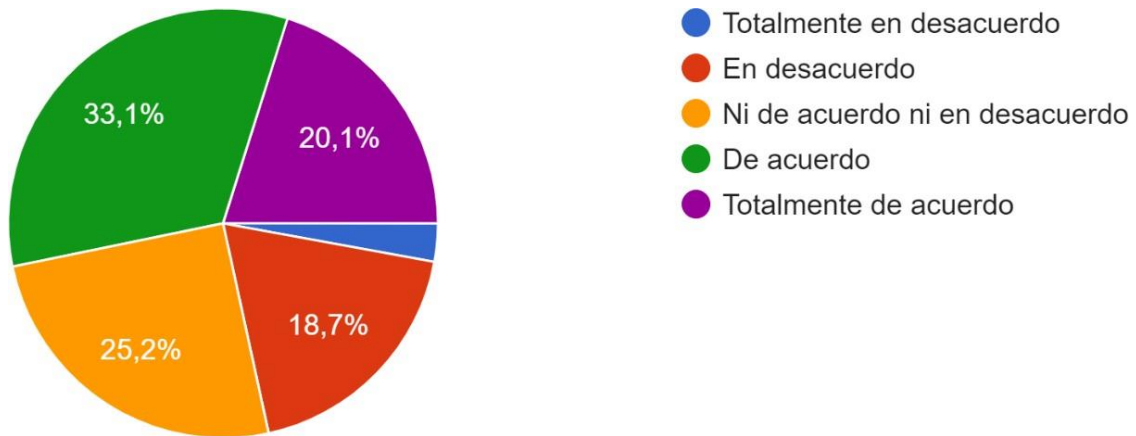


Figura 38: Resultados Cada trabajador considera que todo servidor en la institución es su cliente

Tabla 38: Resultados Cada trabajador considera que todo servidor en la institución es su cliente

Escala de respuesta de Pregunta No. 36	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	26	35	46	28

Análisis: Existe un 53,2% que considera que cada colaborador también se convierte en cliente por lo cual es necesario analizar qué servicio ofrecemos a nivel interno de la institución.

- **Pregunta 37: Se tiene suficiente autonomía para resolverle los problemas a los demás. La comunicación interna dentro de la unidad o departamento funciona correctamente.**

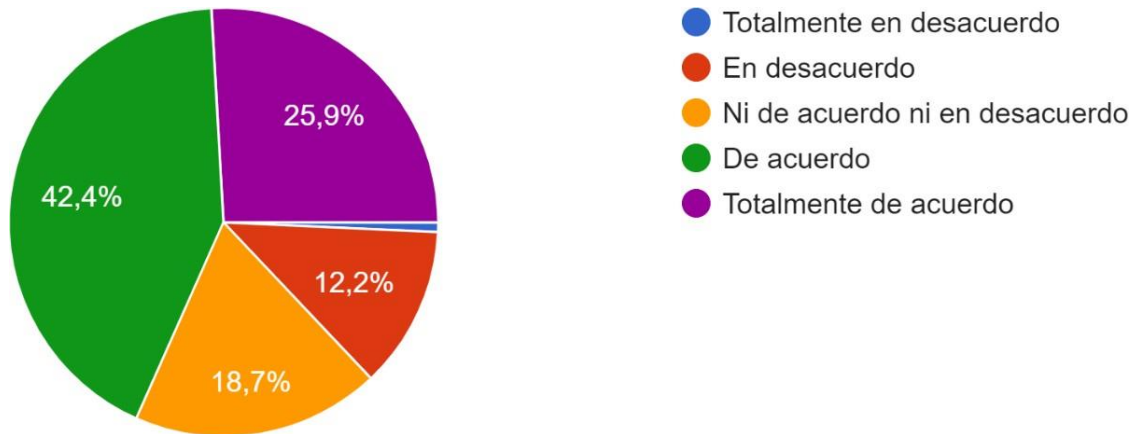


Figura 39: Resultados Se tiene suficiente autonomía para resolverle los problemas a los demás

Tabla 39: Resultados Se tiene suficiente autonomía para resolverle los problemas a los demás

Escala de respuesta de Pregunta No. 37	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	17	26	59	36

Análisis: Según el método TTB el 68,3% concuerda en que cuentan con suficiente autonomía permitiendo solventar los problemas de los demás y evidenciando una buena comunicación interna como equipo de trabajo que se maneja en cada área.

- **Pregunta 38: La comunicación interna dentro de la unidad o departamento funciona correctamente**

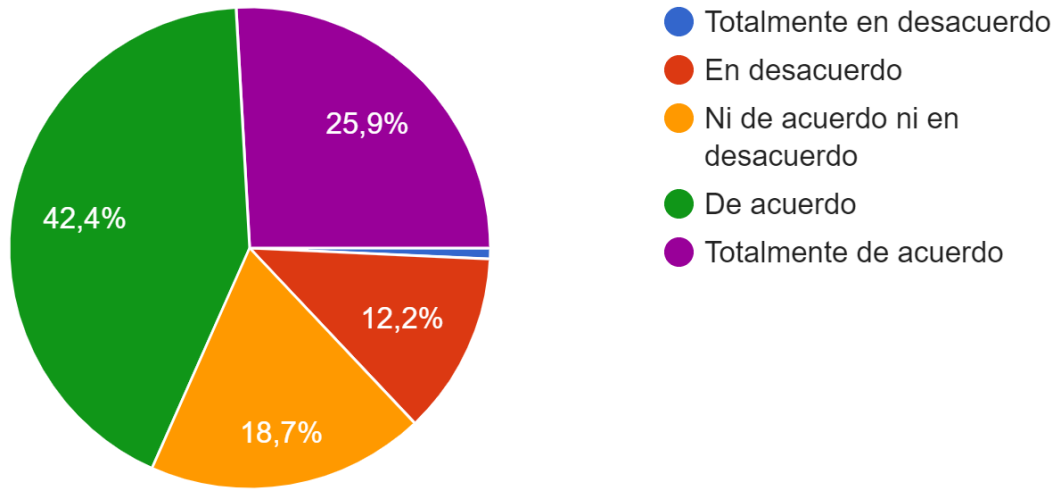


Figura 40: Resultados La comunicación interna dentro de la unidad o departamento funciona correctamente

Tabla 40: Resultados La comunicación interna dentro de la unidad o departamento funciona correctamente

Escala de respuesta de Pregunta No. 38	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	17	26	59	36

Análisis: El 68,3% concuerda en que buscan hallar nuevas formas que permitan satisfacer la comunicación interna. Sin embargo, el 18,7% se muestra indiferente ante esta pregunta y no muestra interés por la misma, así también, el 12,9% no se encuentra de acuerdo en cuanto a la comunicación interna.

- **Pregunta 39: Constantemente hallamos nuevas formas de satisfacer a nuestros compañeros.**

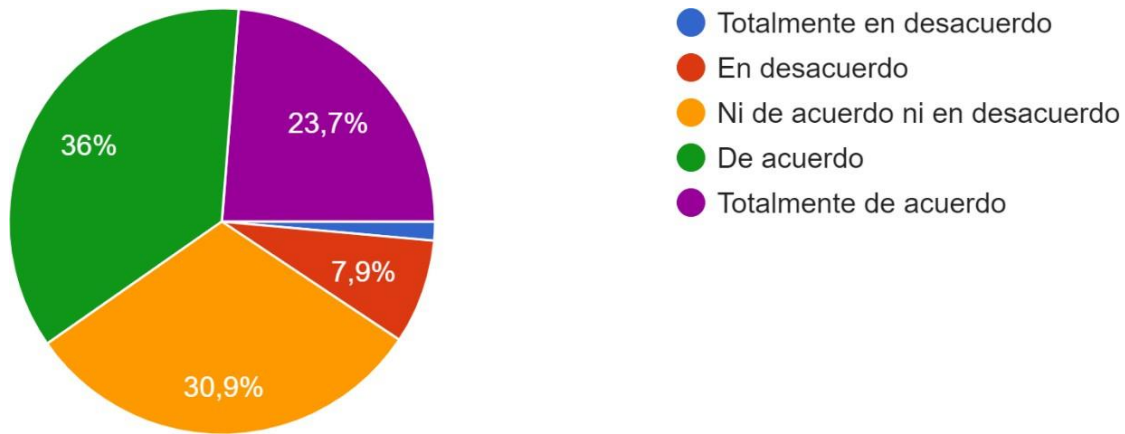


Figura 41: Resultados Constantemente hallamos nuevas formas de satisfacer a nuestros compañeros

Tabla 41: Resultados Constantemente hallamos nuevas formas de satisfacer a nuestros compañeros

Escala de respuesta de Pregunta No. 39	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	2	11	43	50	33

Análisis: El 59,7% concuerda en que buscan hallar nuevas formas que permitan satisfacer a sus compañeros y a su vez otorgándoles la ayuda necesaria. Sin embargo, el 30,9% se muestra indiferente ante esta pregunta y no muestra interés por la misma, así también, el 9,3% no se encuentra de acuerdo en lo esencial de compartir la búsqueda por crear nuevas formas para satisfacer a sus pares.

- **Pregunta 40: Hay verdadero compañerismo en mi unidad o departamento.**

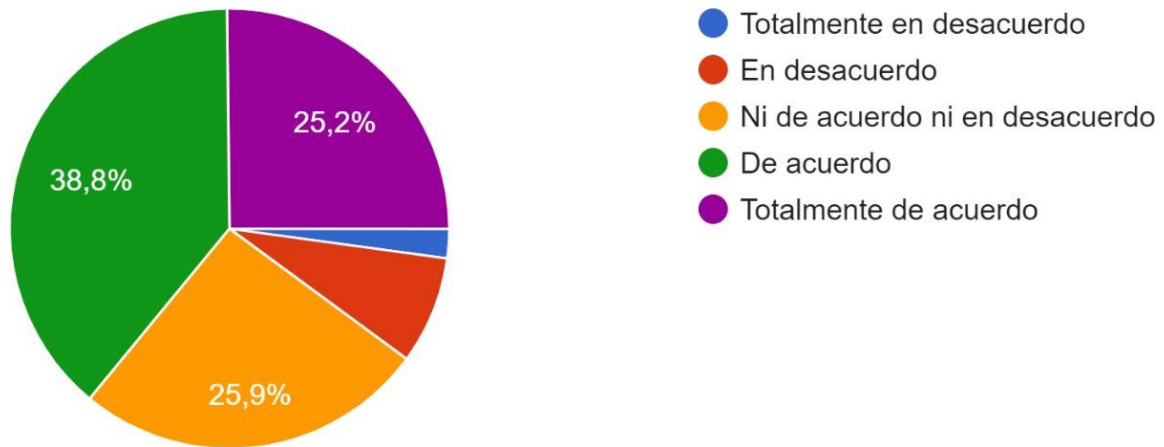


Figura 42: Resultados Hay verdadero compañerismo en mi unidad o departamento

Tabla 42: Resultados Hay verdadero compañerismo en mi unidad o departamento

Escala de respuesta de Pregunta No. 40	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	3	11	36	54	35

Análisis: El 64% de los colaboradores de la institución coincide que existe compañerismo en cada área lo cual permite mantener las buenas relaciones entre compañeros y un excelente desarrollo laboral. Por otra parte, el 25,9% de los colaboradores se muestra indiferente ante la importancia de mantener unido al equipo del área y un corto porcentaje, pero no menos importante del 10,1% que se encuentra en desacuerdo lo cual sería importante realizar un minucioso análisis de las áreas que lo expresan de tal manera.

- **Pregunta 41: Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo.**

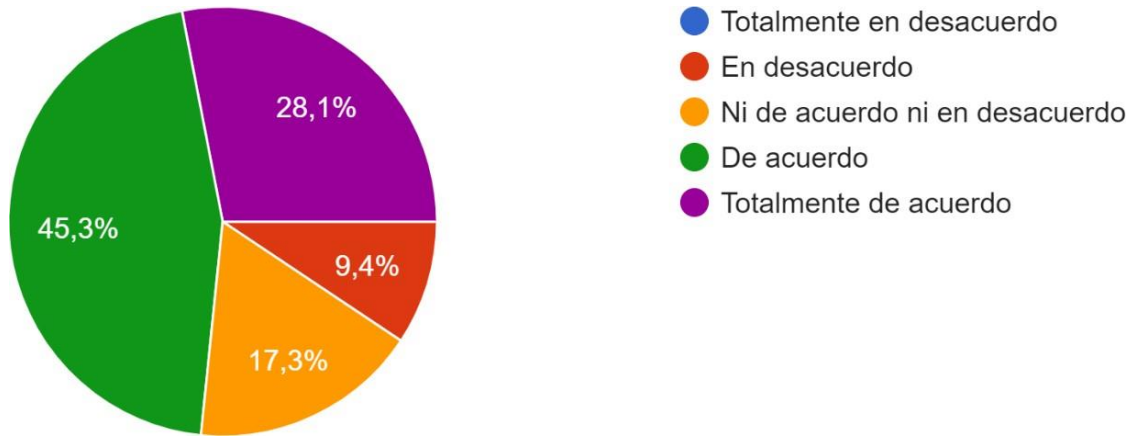


Figura 43: Resultados Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo

Tabla 43: Resultados Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo

Escala de respuesta de Pregunta No. 41	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	0	13	24	63	39

Análisis: El 73,4% de colaboradores, mediante el método TTB, confirma que se encuentran dispuestas a ayudar a sus compañeros a pesar el doble esfuerzo que esto puede significar en sus actividades, sin embargo, actitudes de este tipo permite generar un branding interno y crear en ellos un compromiso de trabajo y apoyo desde su propia iniciativa.

- **Pregunta 42: Existe facilidad para la realización de los trámites y documentación requerida.**

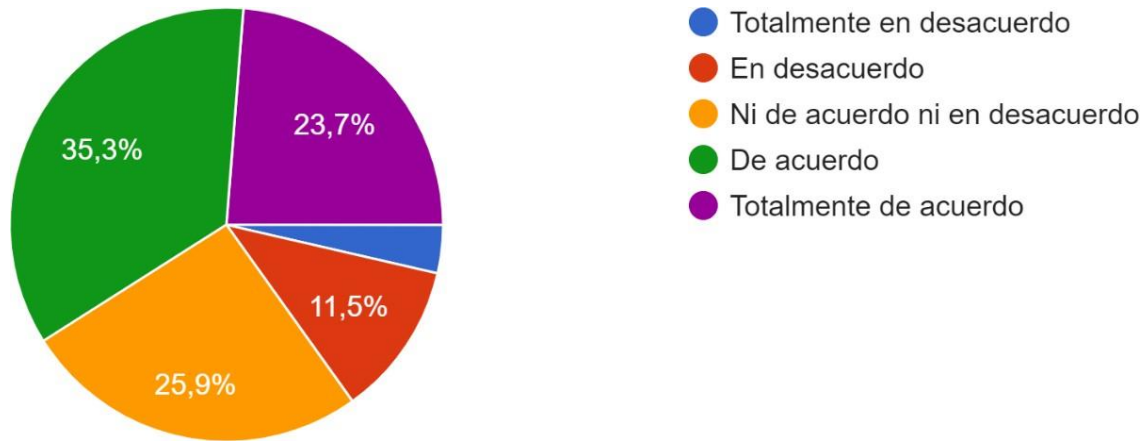


Figura 44: Resultados Existe facilidad para la realización de los trámites y documentación requerida

Tabla 44: Resultados Existe facilidad para la realización de los trámites y documentación requerida

Escala de respuesta de Pregunta No. 42	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	5	16	36	49	33

Análisis: El 59%, obtenido mediante el método TTB, nos permite evidenciar que este porcentaje de colaboradores considera que existe una facilidad para la realización de trámites y gestiones dentro de CRE. Sin embargo, el 25,9% no demuestra interés ante la pregunta y un 15,1% no concuerda con la pregunta presente, por lo cual será necesaria analizar los motivos que generan esa percepción o que impide que tal gestión se realice con facilidad.

- **Pregunta 43: Hay muy buena amabilidad en el trato entre todos.**

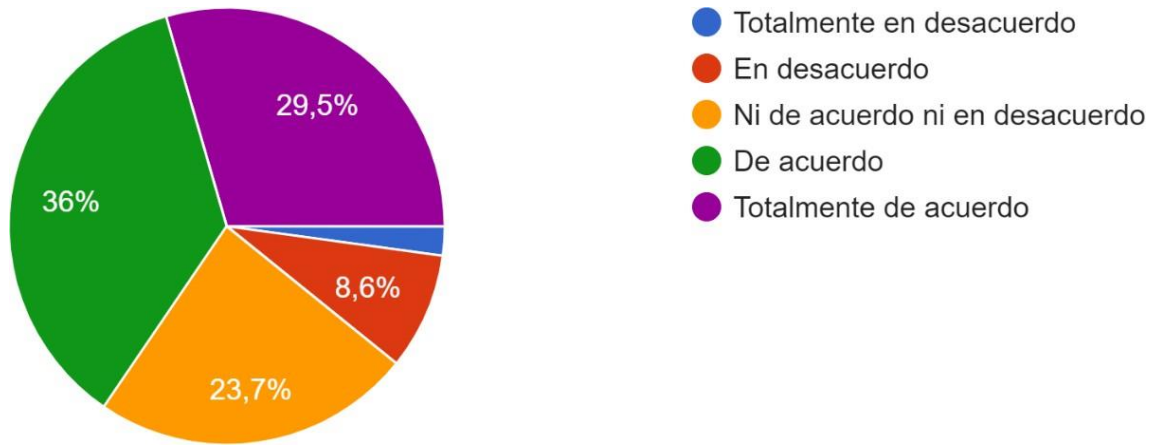


Figura 45: Resultados Hay muy buena amabilidad en el trato entre todos

Tabla 45: Resultados Hay muy buena amabilidad en el trato entre todos

Escala de respuesta de Pregunta No. 43	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	3	12	33	50	41

Análisis: Existe un 65,5% de colaboradores concuerda que existe un buen trato por parte de todos quienes conforman la institución. Mientras que, el 10,8% se encuentra en desacuerdo por lo cual consideran que no existe amabilidad en el trato y un 23,7% se abstiene de emitir respuesta por lo cual se muestran indiferentes.

- **Pregunta 44: Los demás colaboradores con los cuales se interactúa tienen muy buen conocimiento de los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno.**

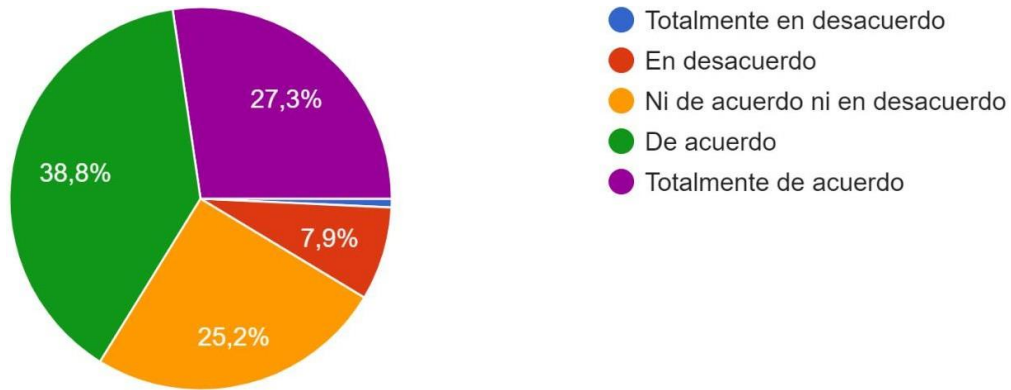


Figura 46: Resultados Los demás colaboradores con los cuales se interactúa tienen muy buen conocimiento de los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno

Tabla 46: Resultados Los demás colaboradores con los cuales se interactúa tienen muy buen conocimiento de los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno

Escala de respuesta de Pregunta No. 44	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	11	35	54	38

Análisis: A partir del método TTB, el 66,1% confirma que dentro de la institución existe conocimiento por parte de los colaboradores acerca de los procedimiento y trámites que se realiza internamente, pero de la misma manera un 25,2% se mantiene indiferente ante la pregunta y un bajo porcentaje del 8,6% está en desacuerdo en que se maneja tal conocimiento acerca del servicio que ejerce la institución.

El servicio entre dependencias

- **Pregunta 45: Cada unidad o departamento conoce claramente las necesidades de las demás áreas.**

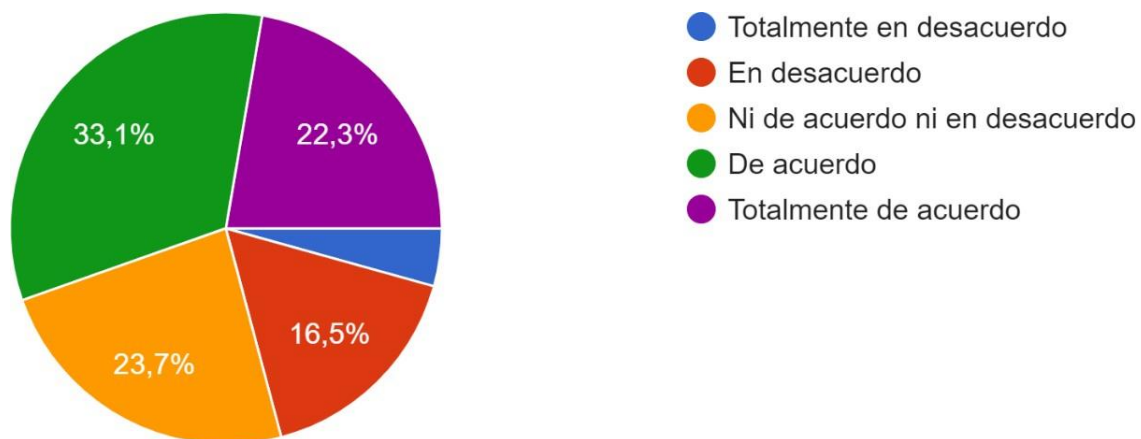


Figura 47: Resultados Cada unidad o departamento conoce claramente las necesidades de las demás áreas

Tabla 47: Resultados Cada unidad o departamento conoce claramente las necesidades de las demás áreas

Escala de respuesta de Pregunta No. 45	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	6	23	33	46	31

Análisis: Un 55,4% obtenido mediante el método TTB nos arroja un porcentaje de colaboradores que concuerda conocer las necesidades de las otras áreas, sin embargo, el porcentaje de un 20,8% refiere que no está de acuerdo por lo cual se considera importante analizar a que se debe tal percepción y respuesta y de igual manera un 23,7% se muestra indiferente ante la pregunta expuesta.

- **Pregunta 46: Existe marcada tendencia de servirse mutuamente entre áreas.**

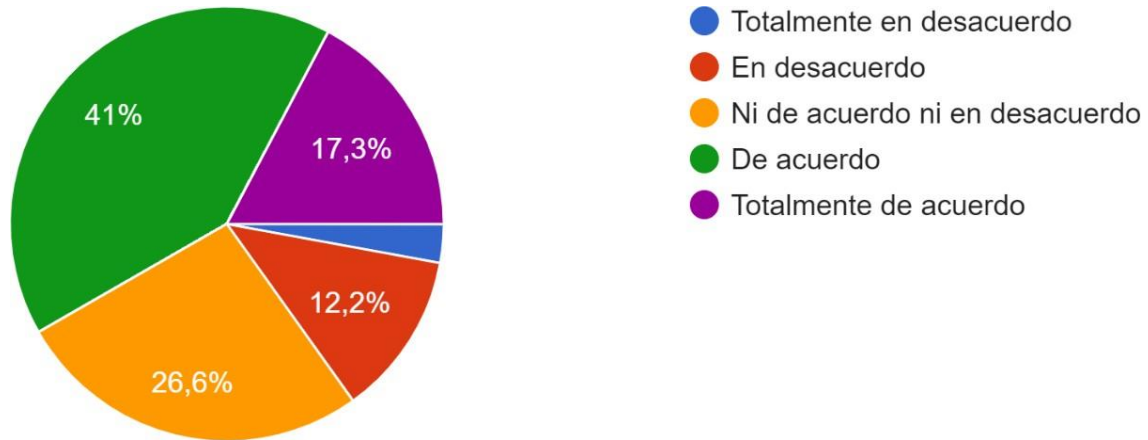


Figura 48: Resultados Existe marcada tendencia de servirse mutuamente entre áreas

Tabla 48: Resultados Existe marcada tendencia de servirse mutuamente entre áreas

Escala de respuesta de Pregunta No. 46	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	4	17	37	57	24

Análisis: El 58,3% de colaboradores mediante el método TTB afirma que existe un servicio entre áreas el cual se encuentra marcado en la institución, pero hay que considerar que el 15.1% se encuentra en desacuerdo como también un 26,6% que me muestra indiferente ante la pregunta, porcentajes a los cuales se debe prestar atención debido al elevado número de colaboradores que no se sienten satisfechos ante la actitud de servicio que ofrece el cliente interno de CRE.

- **Pregunta 47: Los problemas que surgen entre unidades de trabajo se resuelven de manera efectiva y de común acuerdo.**

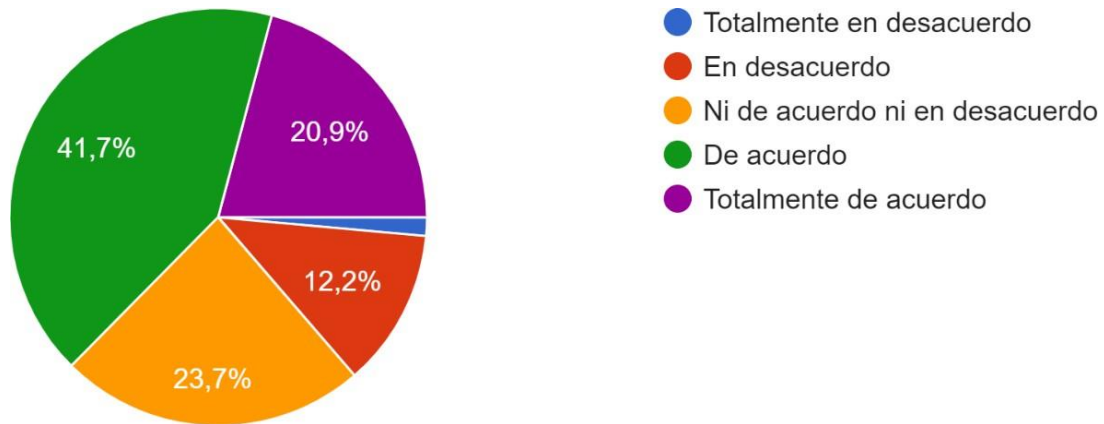


Figura 49: Resultados Los problemas que surgen entre unidades de trabajo se resuelven de manera efectiva y de común acuerdo

Tabla 49: Resultados Los problemas que surgen entre unidades de trabajo se resuelven de manera efectiva y de común acuerdo

Escala de respuesta de Pregunta No. 47	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	2	17	33	58	29

Análisis: El 62,6% de colaboradores coinciden en que, los conflictos que han surgido en sus áreas de trabajo han podido ser solventadas de manera efectiva, llegando a un acuerdo en común, pero es importante señalar que existe un 23,7% que se muestra indiferente por lo cual será necesario analizar la razón de su respuesta como también el del 13,6% quienes demuestran estar en desacuerdo evidenciado que existe cierto grupo que no considera de igual manera y de las cuales es importante conocer las áreas a las que pertenecen para poder solventar sus problemas y generar nuevas alternativas y establecer dinámicas de acuerdo.

- **Pregunta 48: Existe una verdadera integración del trabajo entre las diferentes unidades o departamentos.**

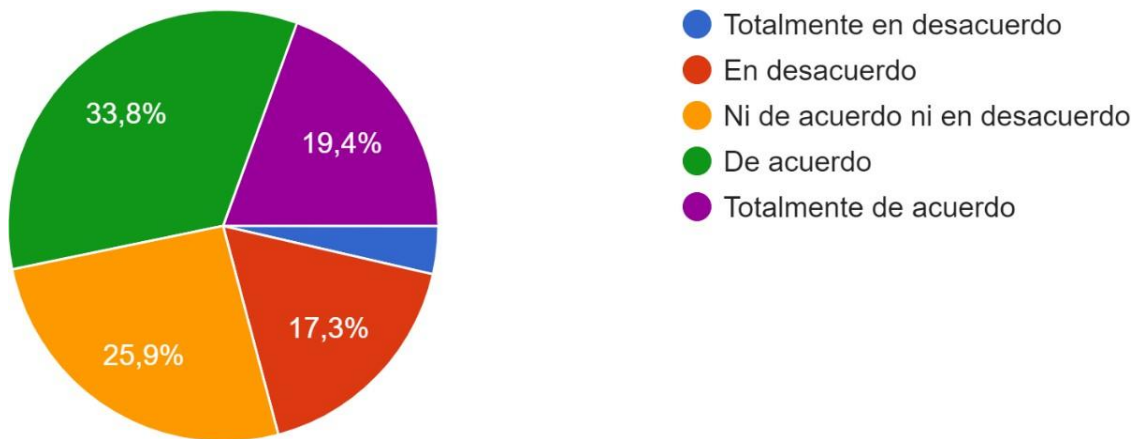


Figura 50: Resultados Existe una verdadera integración del trabajo entre las diferentes unidades o departamentos

Tabla 50: Resultados Existe una verdadera integración del trabajo entre las diferentes unidades o departamentos

Escala de respuesta de Pregunta No. 48	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	5	24	36	47	27

Análisis: Un 53,2% de colaboradores afirma que existe integración entre áreas, pero también llama la atención que un porcentaje del 20,9% no coinciden con lo referente anteriormente encontrándose en desacuerdo con lo expuesto a la pregunta y así mismo un porcentaje del 25,9% de los colaboradores se muestra indiferente hacia la actitud de integración que debería existir entre las áreas de la institución. Los resultados obtenidos mediante el método TTB.

- **Pregunta 49: Hay verdadero compañerismo entre las diferentes unidades de trabajo.**

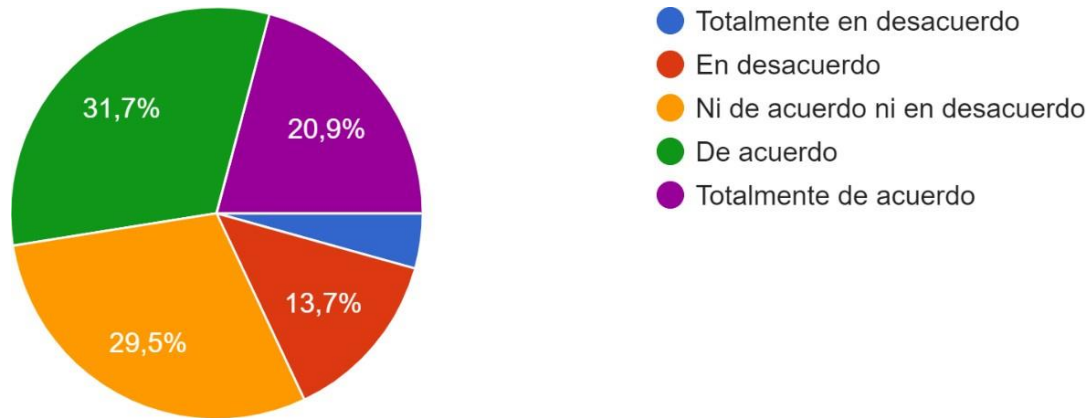


Figura 51: Resultados Hay verdadero compañerismo entre las diferentes unidades de trabajo

Tabla 51: Resultados Hay verdadero compañerismo entre las diferentes unidades de trabajo

Escala de respuesta de Pregunta No. 49	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	6	19	41	44	29

Análisis: A partir del método TTB, demuestra que el 52,6% de colaboradores considera que existe compañerismo entre las distintas áreas de trabajo, sin embargo, otro 29,5% demuestra no tener una respuesta concreta manteniéndose indiferente mientras que el 18% se encuentra en desacuerdo evidenciando que este grupo no considera que exista compañerismo entre áreas lo cual deja ver que es necesario sondear los motivos que llevan a este porcentaje mantener esta percepción.

- **Pregunta 50: La capacidad de respuesta de las demás unidades es adecuada.**

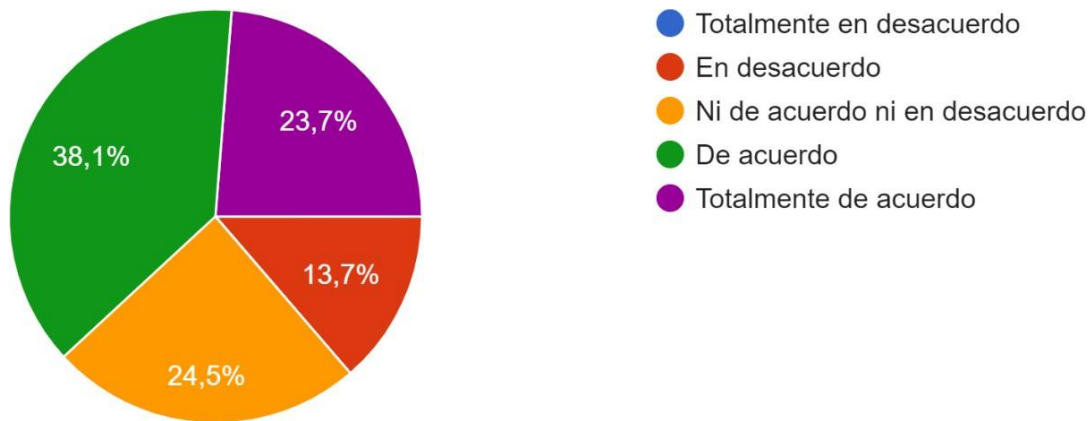


Figura 52: Resultados La capacidad de respuesta de las demás unidades es adecuada

Tabla 52: Resultados La capacidad de respuesta de las demás unidades es adecuada

Escala de respuesta de Pregunta No. 50	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	0	19	34	53	33

Análisis: Un 61,8% obtenido mediante el método TTB, aporta que el antes mencionado porcentaje de colaboradores coincide que las áreas tienen una capacidad de respuesta adecuada. Así también, el 24,5% se encuentra indiferente ante la pregunta y otro 13,7% concuerda que no existe tal capacidad de respuesta, por lo cual se cree necesario analizar cuáles son los motivos para considerar que no existe tal respuesta por parte de las unidades para este grupo de colaboradores.

- **Pregunta 51: Se corrigen con rapidez y en forma certera los errores cometidos en el servicio.**

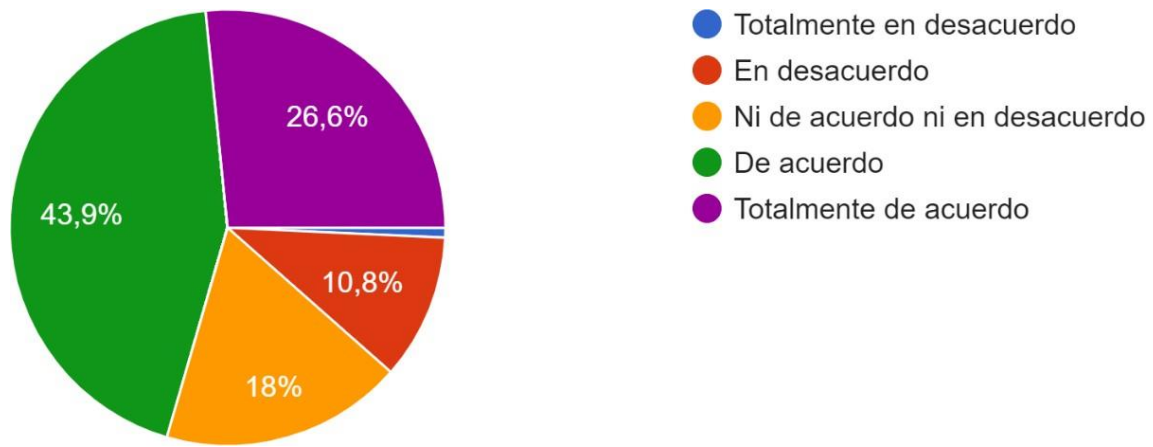


Figura 53: Resultados Se corrigen con rapidez y en forma certera los errores cometidos en el servicio

Tabla 53: Resultados Se corrigen con rapidez y en forma certera los errores cometidos en el servicio

Escala de respuesta de Pregunta No. 51	TD	ED	NA/ND	DA	TA
No. de respuestas	1	15	25	61	37

Análisis: El 70,5%, obtenido mediante el método TTB, concuerda que los errores cometidos son corregidos de manera certera y rápida permitiendo el desarrollo de un trabajo eficiente y eficaz y adicional este seguimiento al trabajo de sus colaboradores para obtener los resultados esperados. A pesar de eso, otro 18% se ve indiferente ante la pregunta como así también, el 11,5% de colaboradores no se encuentra de acuerdo y considera que no existe tal corrección ante los errores, por lo cual será necesario analizar cuáles son los motivos para considerar tal respuesta.

3.10 Resultados de las entrevistas

a. Trabajadora Social: MSc. Erika Delgado

Percepción de Satisfacción a nivel Institucional	Percepción de Satisfacción a nivel de Colegas	Percepción de Satisfacción a nivel de Dependencias o Áreas
<p>La calidad de personal está Orientado al servicio y no solo a nivel usuario sino además nivel de compañeros ofreciendo un clima agradable y ayuda mutua entre compañeros.</p> <p>Desde Talento Humano se ha mantenido atento a las inquietudes y problemas y situaciones laborales permitiendo que el colaborador tenga mayor acercamiento al área logrando obtener una actitud empática.</p> <p>Beneficios no remunerados, los cuales ofrece son; cumpleaños de colaboradores, día de la madre, día de</p>	<p>Resolución de conflictos entre colegas es directamente el jefe directo del área en problema junto con Talento Humano quienes solventar la problemática y en caso de no llegar a un acuerdo, trabajo social entra como mediador.</p> <p>Los colaboradores se involucran en las actividades de áreas, ya que trabajan en sinergia debido al servicio que ofrece la institución.</p>	<p>Estrategias aplicadas por área se encuentra a cargo del jefe de área y es compartida con la Coordinación de Talento Humano</p> <p>Integración de áreas es evidenciada mediante el trabajo diario y el horario de almuerzo al igual que las actividades que se comparten en fechas festivas.</p> <p>Plan de mejoramiento anual lo incluyen en el POA Anual</p>

<p>padre y día de trabajador, Navidad y Fin de Año remarcándolas y recordándolas sin dejarlas pasar.</p> <p>Beneficios individuales a ofrecer como seguro de vida y seguro de accidentes para voluntarios, bono por alimentación y uniformes (camisa para personal administrativo y uniforme completo para voluntarios debido a la prevención dado que es una ONG).</p> <p>Compensaciones no monetarias: Existen temas de compensación dirigidos a áreas de Socorros, Comunidades, en manera de compensaciones no remuneradas. Sin embargo, no existe una estructura política con base a compensaciones o reconocimientos monetarios.</p> <p>Las directivas se encuentran presentes en eventos de festejo en las cuales</p>	<p>Trabajo de equipo en el área se evidencia porque existe comunicación fluida y conocen las responsabilidades y actividades de sus compañeros de área y permiten el desarrollo de las áreas.</p>	<p>para dar a conocer al resto de áreas que aspecto o actividades mejora se tienen que aplicar desde talento humano para la satisfacción de sus colaboradores en CRE.</p>
---	---	---

<p>comparte con sus colaboradores, pero además existen espacios creados para que los colaboradores pueda compartir sus necesidades o inquietudes sin embargo al principio tuvo cierta resistencia debido a que era la implementación de una nueva alternativa, pero misma que se adaptó a los colaboradores y actualmente es importante dar a conocer que se pausa cuando existe cambio de directiva mientras toma conocimiento del cargo y la institución.</p> <p>Capacitaciones y talleres desde talento humano las ofrecen mensualmente o cada 2 meses dando como resultado 10 actividades anualmente englobados desde capacitaciones virtuales y presenciales.</p> <p>Herramientas tecnológicas que permiten comunicar al personal son</p>		
--	--	--

<p>mediante TIC's: Correos electrónicos, pantallas digitales y mural de comunicados.</p> <p>Resolución de necesidad de colaboradores a nivel personal o profesional desde talento humano a nivel de áreas se debe mediar mediante el jefe de área y al no lograr solución interviene talento humano junto con la trabajadora social realizando un seguimiento al igual con las problemáticas personal sea a nivel familiar, económica o de salud, esta última acogiéndose a la ayuda que ofrece el seguro médico privado Generali y a nivel económico también cuentan con la asociación de empleados de CRE.</p>		
--	--	--

Tabla 54: Resultado de Entrevista al área de Trabajo Social en CRE

3.11 Conclusiones

De acuerdo a la información obtenida, tanto en la entrevista aplicada a Trabajo Social de CRE y a su vez, las encuestas aplicadas a los colaboradores de la institución en las cuales

se divide en tres aristas de satisfacción: satisfacción de los trabajadores frente a la empresa, satisfacción en el servicio entre colegas de la misma unidad y satisfacción entre dependencias, con el fin de simplificar la información y dinamizar la comprensión de los resultados e información tratados en la entrevista como así mismo recabadas en las encuestas las cuales fueron formuladas a partir de tres percepciones en los cuales se evalúa desde el colaborador hacia la institución, compañeros o colegas y áreas o dependencias, esto con el fin de poder obtener una información organizada y enfocada a los temas que se manejan tanto a nivel de satisfacción organizacional como del Endomarketing. Así mismo, las encuestas las cuales fueron formuladas a los niveles antes expuestos permitiendo conocer el nivel de satisfacción y clima organizacional que se maneja en la institución.

En primer lugar, mediante la aplicación de encuestas se puede encontrar que un gran porcentaje de los colaboradores de la institución mantiene un nivel de satisfacción alto, lo cual indica que se ha podido proveer a los colaboradores las herramientas necesarias en su trabajo tanto de manera física como de manera emocional solventando todas las necesidades que puedan presentarse a cada situación a los que están expuestos dentro de la institución.

En segundo lugar, la entrevista mantenida al área de Talento Humano y específicamente a la trabajadora social de CRE demuestra y coincide en que tanto a nivel de compensación, como de beneficios y conocimientos que ofrece la empresa son de acorde a las necesidades que presenta cada colaborador en cada área o regional a la que colabora, por lo cual mantiene un elevado porcentaje de colaboradores que conoce el servicio que ofrece la institución y que no solo se compromete con su cliente exterior, sino que además busca satisfacer a su cliente interno evidenciando el trabajo en equipo y el manejo de una buena comunicación organizacional.

Sin embargo, existe un porcentaje medianamente elevado que se abstiene de dar una

respuesta a lo largo de la encuesta aplicada lo que nos refleja que existe cierta resistencia a opinar de manera deliberada para poder conocer sus opiniones acerca de los servicios y las condiciones de trabajo en las cuales se desarrollan día con día denotando cierta indecisión y que a su vez provocaría incertidumbre y resistencia a cambios que se deseen aplicar mediante el plan de Endomarketing, siendo importante conocer a fondo a que áreas puede referir estas respuestas. Por ello, será necesario que, desde Talento Humano se efectúen estrategias de socialización y comunicación adecuada para que la información que se pretende transmitir a este grupo de colaboradores llegue de la manera más adecuada y permite que ellos conozcan a fondo los servicios a ofrecer y todo lo que CRE realizar por y para su grupo de colaboradores con el fin de ofrecerles estabilidad y satisfacción laboral y a su vez disminuyendo y previniendo posible resistencia que pueda ocurrir hacia las estrategias que se busquen implementar.

Finalmente, aplicadas las encuestas y seguidamente la entrevista se concuerda que la satisfacción de parte de los colaboradores, se da debido al trabajo y seguimiento constante que existe desde el área de Talento Humano, involucrándose de manera organizada y profesional, haciendo posible la autonomía de decisión del jefe de área y a los acuerdos a llegar con el equipo de trabajo facilitando y proveyendo un ambiente laboral de calidad, sin embargo, existe la importancia de trabajar e idear nuevas estrategias de Endomarketing para aquellos que se encuentran indiferentes ante los beneficios y servicios que ofrece CRE internamente como también por un pequeño porcentaje de colaboradores que se muestran negativos ante la institución evitando problemáticas futuras y rotación de personal rentado.

4. CAPITULO IV: PRODUCTO O PROYECTO

El presente trabajo investigativo es parte de un proyecto que propone un plan de aplicación fundamentado en la teoría del Endomarketing mediante la variable de satisfacción del cliente interno que servirá para llevar a cabo un branding interno y mejore notablemente la satisfacción de colaboradores de CRE, además como resultado de esta investigación se planteará un plan de Endomarketing que conduzca a una exitosa implementación por parte de la institución y puede ser replicada en el ámbito de Sedes Regionales con las que cuenta CRE, que aseguren su avance y el desarrollo de cada colaborador desde la intervención y conocimientos que maneja el área de Talento Humano.

4.1 Alcance del Proyecto

El presente proyecto se encuentra destinado para todos y cada uno de los colaboradores que conforman CRE, incluyendo todos los niveles de gestión institucional como lo son: estratégico, táctico y operativo. El modelo permitirá a la institución mantener o elevar los niveles de satisfacción de su personal mejorando su servicio tanto interno como externo, por lo tanto, en el proyecto a presentar no se procura su aplicación sino, más bien consta de propuestas o recomendaciones de mejora que puedan ser aplicadas a futuro.

4.2 Objetivos del Plan de Endomarketing

4.2.1 General

Acrecentar la satisfacción laboral de los colaboradores de CRE mediante estrategias de Endomarketing.

4.2.2 Específicos

- Incrementar el reconocimiento sobre los colaboradores de CRE
- Incrementar el trabajo en equipo entre los colaboradores y áreas de CRE
- Mejorar la comunicación organizacional a nivel de institución
- Generar bienestar y vida familiar a todos los colaboradores
- Aumentar el desempeño laboral de los colaboradores de CRE.

4.3 Actividades

La definición de las actividades se realizó mediante el análisis de los resultados obtenidos tanto en la entrevista como en las encuestas aplicadas a colaboradores de CRE con el fin de proponerlas en el plan de Endomarketing que se busca plantear y recomendar sea implementado por el área de Talento Humano hacia la institución, las actividades se detallan en el siguiente cuadro a continuación:

a. Matriz general de producto

Línea de acción	<i>Satisfacción a nivel institucional</i>	<i>Satisfacción a nivel de colegas</i>	<i>Satisfacción a nivel de dependencias o áreas</i>
Objetivo	Incrementar la satisfacción del cliente interno mediante la gestión de estrategias enfocadas en su bienestar laboral y personal.	Reforzar el trabajo en equipo de los colaboradores de Cruz Roja Ecuatoriana.	Aumentar la comunicación y relación entre dependencias para un mejor flujo de trabajo y gestión.
Descripción	Conjunto de estrategias acorde con el objetivo de incrementar el bienestar laboral y personal de los colaboradores enfocado en las necesidades y posibilidades de la institución.	Programas o actividades enfocados en fortalecer la relación y desempeño que se mantiene entre compañeros de área.	Tácticas o acciones objetivas que monitoreen el desarrollo de comunicación a nivel de dependencias mejorando la satisfacción de los colaboradores.

Justificación	La importancia demostrada desde los directivos hacia los intereses y necesidades de cada colaborador genera compromiso y mejora su desempeño incrementando la satisfacción de la institución.				Enfatizar la relación de equipo en áreas desarrolla e incrementa el flujo y avance de las gestiones internas de una manera eficaz y eficiente que a su vez se trabaja en conjunto y con apoyo de cada jefe o líder de área.			Las relaciones entre áreas y el conocimiento que se tiene acerca de cada una de ellas son uno de los pilares que permiten la sinergia existente en la institución, fortaleciendo la comunicación y la integración del personal para solventar necesidades a presentarse en situaciones atípicas.		
Estrategia	Nombre	Acción	Nombre	Acciones	Nombre	Acciones	Nombre	Acción	Nombre	Acciones
	Reconocimiento	Colaborador del mes	Bienestar y vida familiar	Guardería CRE CRE Bienestar Lactario	Comunicación Organizacional	Talleres Infogramas "Te escuchamos CRE"	Trabajo en equipo	Escuela de líderes	Desempeño Laboral	"Flexitime" Career Paths

Tabla 55: Matriz General del producto

b. Reconocimiento

Tabla 56: Matriz descriptiva de acciones - Reconocimiento

Acción	Descripción
Colaborador del mes	Publicación de fotografía de colaborador basado en el desempeño laboral obtenido o debido a los resultados eficientes obtenidos a su cargo, recompensándolo de manera no monetaria, pero motivando y reconociendo su labora y proactividad en medios digitales de la institución y redes sociales. Ver tabla 61.

c. Trabajo en equipo

Tabla 57: Matriz descriptiva de acciones - Trabajo en equipo

Acción	Descripción
Escuela de líderes	Gestionar, ejecutar y monitorear capacitaciones dirigidas hacia los jefes de cada área que fomente el trabajo en equipo y el buen manejo de los Recursos Humanos a través de la aplicación de talleres con una duración de 1 o 2 meses por módulos. Ver tabla 61.

d. Comunicación Organizacional

Tabla 58: Matriz descriptiva de acciones - Comunicación Organizacional

Acción	Descripción
Talleres de comunicación organizacional	Gestionar y ejecutar talleres enfocados a la importancia de la comunicación interna e implementar post dirigidos a la comunicación e infogramas físicos y digitales. Ver tabla 61.
“Te escuchamos CRE”	Aplicación de reuniones bimestrales que permitan la comunicación entre directivos y colaboradores donde se puedan solventar las necesidades y dudas de los colaboradores escuchado y gestionado por Talento Humano y la autorización de la directiva. Ver tabla 61.

e. Bienestar y vida familiar

Tabla 59: Matriz descriptiva de acciones - Bienestar y vida familiar

Acción	Descripción
Guardería CRE	Entablar convenios con guarderías que permitan crear espacios para los hijos menores de 1 año que ayuden a su desarrollo y motricidad y a su vez el cuidado de los menores durante el horario de

	trabajo de sus padres ofreciéndole seguridad y estabilidad a nuestros colaboradores. Ver tabla 61.
CRE Bienestar	Implementación de reuniones semanales para la creación de espacios de pausas activas durante el horario de trabajo, fomentando el ejercicio y ayudando a la seguridad y salud ocupacional de colaboradores. Ver tabla 61.
Lactario	Creación de espacio que permita a las colaboradoras en etapa de la extracción de leche materna durante su jornada laboral y disminuir a su vez la ausencia laboral que suele existir por la etapa de maternidad. Ver tabla 61.

f. Desempeño laboral

Tabla 60: Matriz descriptiva de acciones - Desempeño laboral

Acción	Descripción
“Flexitime”	Establecer una política de reconocimiento que permita el día libre a las áreas que cumplan con sus objetivos de manera eficaz y oportuna otorgando al equipo de trabajo un tiempo libre para integración del equipo o trámites personales. Ver tabla 61.

Career Paths	Gestión y ejecución de convenios con el Instituto de Cruz Roja Ecuatoriana para la continuidad o culminación de estudios de los colaboradores de la institución ofreciendo la posibilidad de avanzar en su carrera profesional y posible desarrollo de carrera en la organización. Ver tabla 61.
--------------	--

4.4 Precondiciones

La aplicación del plan de Endomarketing deberá contar con la aprobación principal del presidente de CRE como principal autoridad, directiva de la institución y analizada por el área de Talento Humano a aquellas estrategias viables económica y organizacionalmente para poder hacer posible su realización y replica en las distintas sedes provinciales.

4.5 Fuentes de Verificación

Para lograr corroborar el adecuado funcionamiento del plan de Endomarketing propuesto para CRE y el cumplimiento de los objetivos propuestos, será esencial el control y seguimiento a los resultados que se obtenga a través de la aplicación de una encuesta anual de Satisfacción para conocer el diagnóstico y a su vez la comparación mediante un informe que evidencie la situación de los colaboradores previa y posterior a la aplicación del plan.

Además, será necesario la implicación de la Coordinación de Talento Humano en la organización de reuniones semestrales o trimestrales junto con las jefaturas de cada área con el objetivo de conocer y evaluar los resultados que han obtenido a través de la aplicación de las estrategias implementadas, considerando aquellas que han tenido altos estándares de aceptación y desarrollo del colaborador en su área como también la satisfacción del mismo.

4.6 Sostenibilidad

Se debe considerar necesario la implementación de una política aprobada por la autoridad principal de CRE como de Talento Humano para la organización y aplicación del presente plan permitiendo su sostenibilidad en los tiempos especificados como también los cambios de mejora que puedan existir. Adicional, será esencial contar con disposición y aceptación de todos los niveles estratégico, táctico y operativo de la institución, asegurándonos su integración y correcto funcionamiento y monitoreo.

4.7 Matriz Marco Lógico

Variable	Programa/Actividad	Objetivo	Indicador	Estrategia	Grupo de la institución a aplicar	Responsable	Presupuesto
Reconocimiento	Colaborador del mes	Satisfacer y comprometer al colaborador con la institución	Índice de desempeño de cada colaborador	Publicación en cartelera física en las plataformas digitales de la institución	Todos los colaboradores de la institución	Departamento de Talento Humano y jefe de área a reconocer	N/A
Trabajo en equipo	Escuela de líderes	Fortalecer el trabajo en equipo que debe existir en cada área, obteniendo resultados eficientes	Índice de cumplimiento de los resultados propuestos en su área de trabajo	Capacitaciones de liderazgo mediante módulos de aprendizaje	Todos los colaboradores administrativos de la institución	Departamento de Talento Humano	N/A
Comunicación Organizacional	Talleres enfocados en comunicación organizacional en la institución y sus áreas de trabajo, post comunicativos e infogramas	Utilizar de forma óptima las herramientas y recursos de comunicación interna.	Número de capacitaciones realizadas al personal	Capacitaciones enfocadas a la comunicación organizacional, difusión de post enfocados en comunicación y actualización	Todos los colaboradores de la institución	Departamento de Talento Humano	N/A

				constante de las carteleras e infogramas creativos en redes sociales y plataformas de la institución.			
	“Te Escuchamos CRE”	Mejoramiento de las labores de cada uno de los colaboradores a través de su opinión	Números de propuestas obtenidas para mejora y desarrollo por parte de la institución	Reuniones bimestrales para expresar las inquietudes, dudas o inconformidad de los colaboradores.	Todos los colaboradores de la institución		
Bienestar y vida familiar	Guardería CRE	Generar seguridad y tranquilidad a los colaboradores de CRE	Porcentaje de satisfacción de los colaboradores de CRE	Creación de convenios con guarderías cercanas a CRE para el cuidado de niños pequeños entre 0-3 años	Todos los colaboradores de la institución	Todos los colaboradores de la institución	Dependerá de los convenios propuestos y su acuerdo

	CRE Bienestar	Mejorar el desempeño diario de cada colaborador	Número de asistentes a las pausas activas (virtuales)	Sesiones virtuales organizadas para aplicar una pausa activa a ofrecer un día por semana (30 mnts).	Todos los colaboradores de la institución	Departamento de Talento Humano y Médico Ocupacional	N/A
	Lactario	Garantizar el lazo que existe entre madre e hijo disminuyendo la preocupación de las madres en su espacio de trabajo	Número de asistentes al lactario	Creación de un lactario en Sede de CRE y Hemocentro	Madres con hijos menores de 1 año		\$1000 - \$2000
Desempeño Laboral	"Flexitime"	Mejorar la retención y desempeño de los empleados ofreciéndole un reconocimiento monetario	Índice de desempeño de cada colaborador	Ofrecer un día o medio día para la el área que ha cumplido con los objetivos o resultados propuestos sea semestral/anual	Todos los colaboradores de la institución	Departamento de Talento Humano y jefe de área a reconocer	N/A

	Career Paths	Garantizar el desarrollo profesional y compromiso del colaborador hacia la institución	Porcentaje de colaboradores que participan en el programa educativo	Acceso a carreras ofrecidas por el Instituto Cruz Roja Ecuatoriana para culminación o continuidad de estudios	Todos los colaboradores administrativos de la institución	Departamento de Talento Humano, jefe de colaborador a participar e Instituto Cruz Roja Ecuatoriana	Dependerá de la carrera a escoger y será desglosado del rol del colaborador
--	--------------	--	---	---	---	--	---

Tabla 61: Plan de Endomarketing para CRE

4.8 Monitoreo

El monitoreo del presente proyecto/producto se dará mediante diversas herramientas tecnológicas como: correo institucional, página oficial de CRE, pantallas institucionales, contenido en plataformas sociales (Facebook - Instagram) además de contar con las herramientas de investigación aplicadas previa a la creación del plan de Endomarketing como lo es la encuesta de satisfacción.

4.9 Evaluación

Para poder evaluar el proyecto, se propone la aplicación de la encuesta de satisfacción que fue formulada a los colaboradores de CRE al inicio del trabajo de investigación en un tiempo no menos de 6 meses posterior a la implementación del plan para poder realizar una comparación con los primeros resultados obtenidos en el año 2020 y contar también con la opinión de los directivos de la institución.

4.10 Destinatarios

El presente proyecto/ producto se encuentra dirigido a colaboradores de CRE. El plan pretende elevar la satisfacción del cliente interno de la institución y beneficiando tanto a nivel interno como externo.

4.11 Cronograma

	TIEMPO																																																											
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10				MES 11				MES 12															
ACTIVIDAD	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Colaborador del mes																																																												
Escuela de líderes																																																												
Talleres de comunicación organizacional																																																												
“Te escuchamos CRE”																																																												
Guardería CRE																																																												
CRE Bienestar																																																												
Lactario																																																												
“Flexitime”																																																												
Career Paths																																																												

5. CAPÍTULO V: MARCO CONCLUSIVO

5.1 Conclusiones

a. La importancia de desarrollar estrategias de Marketing interno hoy en día es básica, ya que con la innovación constante que existe a nivel organizacional insiste en que las empresas e instituciones se encuentren atentas ante las necesidades de sus colaboradores para emplear mejoras que se puedan realizar y mantener la satisfacción y fidelización a nivel de organización.

b. Es necesario considerar que el Endomarketing no es una gestión que se abarca de manera autónoma sino en conjunto con Gerencia y Talento Humano a pesar de ser distintos enfoques será esencial la intervención para construir una gestión efectiva y apropiada a las necesidades de la organización.

c. La sociedad y su constante cambio, así como también el comportamiento humano, la innovación tecnológica y nivel de vida, permite reconocer que los deseos e intereses de antes no se adapta a las necesidades actuales de quienes conforman las empresas. Por ello, es necesario seguimiento a esos intereses y programas a aplicar mediante la evaluación de satisfacción o clima organizacional de manera anual o semestral.

d. De acuerdo a los métodos de investigación aplicados en los colaboradores de CRE se constata que la institución cuenta con un porcentaje alto de satisfacción. Sin embargo, es importante mencionar que existe un representativo porcentaje que se encuentra indiferente ante la encuesta aplicada y hacia los beneficios que ofrece la institución y la necesidad de generar acciones para disminuir

o eliminar percepciones indiferentes por parte de los colaboradores hacia la gestión que realiza la institución.

e. La comunicación organizacional según lo obtenido por resultados mediante las herramientas de investigación afirma que es buena, oportuna y clara, dejando ver que se contribuye a nivel de área el trabajo en equipo, pero es oportuno mencionar que existe niveles de indiferencia acerca del trabajo en equipo entre áreas.

f. De acuerdo a las encuestas aplicadas un porcentaje del 50,3% asegura que la directiva comparte con sus colaboradores, dejando ver que sí bien es cierto es la mitad de población que está de acuerdo, existe otro grupo que tiene un punto de vista distinto que pone en discusión la relación de empleado-empleador y acrecienta la necesidad de buscar estrategias de comunicación.

g. La entrevista a trabajo social, permitió contrastar información con la encuesta aplicada e identificar temas o programas que son de mayor interés para la organización con el fin de llegar a generar impacto mediante las estrategias a implementar en el plan de Endomarketing.

h. El segmento de preguntas de percepción de satisfacción entre compañeros de la misma unidad de trabajo aplicado en las encuestas tuvo los mayores porcentajes de satisfacción dejando ver que es una de las fortalezas que mantiene la organización y generar apertura para implementar estrategias futuras.

i. La situación actual que existe a nivel país y empresarial viene a distorsionar los resultados obtenidos a nivel de encuestas, sin embargo, serán ciertos programas o actividades que puedan emplearse de manera virtual para poder monitorearlo desde Talento Humano.

j. El plan presentado, pretende y busca satisfacer las necesidades de colaboradores, directivos y clientes externos de la institución con el fin de desarrollar y mejorar procedimientos y estrategias que aplica la institución.

5.2 Recomendaciones

a. Se recomienda monitorear los programas propuestos y aplicar según la consideración de directivos de la institución y Talento Humano, el seguimiento de satisfacción de colaboradores a comparación con los últimos resultados obtenidos en la encuesta, mediante el uso de la herramienta aplicada o la que convenga para conocer el efecto del plan propuesto.

b. La institución deberá desarrollar estrategias según convenga para innovar y generar la continuidad del proyecto, incluyéndolo como parte de las gestiones a realizar anualmente a partir de las necesidades o incidencias que se presente con el fin de obtener la retención de su personal y compromiso organizacional.

c. Se recomienda generar intervenciones semestrales o anuales con los directivos para enfatizar la importancia de destinar presupuesto hacia los beneficios de los colaboradores.

d. Se recomienda definir una cultura de satisfacción de cliente interno a partir de los resultados que se puedan obtener mediante programas o actividades propuestas.

e. Se recomienda fomentar un programa de recompensas para obtener fidelización y motivación del personal.

6. Referencias

- Aburoub, D. A. (May de 2011). Relationship between Internal Marketing and Service Quality with Customer's Satisfaction. *International Journal of Marketing Studies*, 3(2).
- Alcaide, J. C. (2008). Los tres enfoques clave del márketing interno. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*(87), 72-79.
- Alvarado, S. (15 de Diciembre de 2008). *Plan de Marketing interno*. Obtenido de Marketing y recursos humanos: <http://www.gestiopolis.com/marketing/plan-demarketing-interno.htm>.
- Araque, J. D., Sánchez, E. J., & Uribe, R. A. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos. *Estudios Gerenciales*, 33(142). Obtenido de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2417
- Becking, S. (1 de 12 de 2020). *Fundamentos de Endomarketing*. Obtenido de <http://portal.abepro.org.br/>: <http://www.abepro.org.br/>
- Bohnenberger, M. (2005). *Márketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y márketing en busca del compromiso organizacional*. Palma de Mallorca: Universitat de les Illes Balears.
- Buber, R. (2000). Model building on internal marketing, an exploratory study by GABEK. *Ponencia presentada al Congreso ANZMAC 2000 0 Visionary Marketing for the 21*. Nueva Zelanda, Australia: Facing a Challenge.
- Cadena, A. W. (2015). *Estado del Arte del Endomarketing, un enfoque de sostenibilidad*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.

- Camelo, B. F., Vallejo, V. L., & Gómez, H. S. (2015). Diseño de una propuesta de un modelo de Endomarketing para el restaurante Burger King del centro comercial el tesoro en la ciudad de Medellín para el segundo semestre del año 2015. Medellín: Universidad de Medellín.
- Canales, B. L. (5 de Agosto de 2009). Endomarketing y la Gestión de Recursos HUMANOS. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 24-32.
- Cardona, A. D., Balza, F. V., & Henríquez, F. G. (2017). *Innovación en los procesos logísticos: Retos locales frente al desarrollo global*. Cartagena: Universidad Libre.
- Cardona, A. D., Henríquez, F. G., Rada, L. J., Martínez, V. J., & Bonnett, M. (2017). Endomárketing: Estrategia de innovación en las organizaciones el siglo XXI. *Espacios*, 38(57), 26. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p26.pdf>
- Caridad, M., Salazar, C., & Castellano, M. (2017). Endomarketing: Estrategia dinamizadora para la responsabilidad social del sector universitario. *Espacios*, 38, 6. Obtenido de <http://repositorio.cuc.edu.co/xmlui/handle/11323/846>
- Cerqueira, W. (2005). *Endomarketing: Educação e Cultura para a Qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Ching-Sheng, C., & Hsin-Hsin, C. (2007). *Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment: example of medical centers in Southern Taiwan*. *The Journal of Nursing*.
- Cruz Roja Ecuatoriana. (22 de Septiembre de 2019). *Cruz Roja Ecuatoriana* . Obtenido de Cruz Roja Ecuatoriana : <http://www.cruzroja.org.ec/>
- Davis, L. (2007). *Bienestar Laboral y Trabajo en Equipo*.
- Dumitrescu, L., Stanciu, O., Tichindelean, M., & Vinerean, S. (2013). *Achieving Employee*

- Satisfaction by Pursuing Sustainable Practices* (Vol. 8). Studies in Business & Economics.
- Feitosa, Á. M., Dos Santos, D. M., & Almeida., Y. T. (2016). O endomarketing como estratégia de gestão e crescimento organizacional. *RACE - Revista de administración de Cesmac*, 14. doi:<https://doi.org/10.3131/race.v1i1.507>
- González, N., & Hernández, O. (23 de Marzo de 2012). *Joomla! Documentation*. Obtenido de Joomla! Documentation: </index.php/cicag/article/download/592/3581?inline=1>
- Guzmán, N. U. (2013). *Endomarketing una ventaja competitiva para las empresas colombianas* (Vol. 2). Medellín.
- Jiménez, L. A., & Gamboa, R. (2016). El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud. . *Mundo Fesc*, 8-19.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Fundamentos del Marketing* (Octava ed.). Prentice Hall.
- Martínez, B. R. (2016). *Servicio al cliente interno: todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Bogota: Ediciones de la U.
- Martínez, C. D. (2016). Factores Clave en Marketing Enfoque: Empresas de Servicios. *Orbis*, 12(34), 42-58. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/709/70946593003.pdf>
- Matos, F. G. (2004). *Estrategiade Empresa*. . São Paulo: Makron Books.
- Mecoplus Latin América Investigación del Mercado. (28 de Abril de 2016). *lacnic.net*. Obtenido de lacnic.net: <https://www.lacnic.net/innovaportal/file/582/1/encuesta-de-satisfaccion-de-clientes-2016.pdf>
- Mendoza, M. J., Hernández, C. M., & Taberner, U. C. (Enero-Marzo de 2011). Retos y oportunidades de la investigación en marketing interno. *Revista de Ciencias Sociales*,

- XVII(1), 110-125. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28022755010.pdf>
- Naractiva. (2005). *Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra*.
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomarketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Lima: Universidad ESAN.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (Décima ed.). México: Pearson Educación.
- Roesch, S. M. (2005). *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso*. (Tercera ed.). São Paulo: Atlas.
- Rosero, A., & Ramírez, M. (2008). Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en las unidades de cuidado crítico en tres Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud privados de la ciudad de Bogotá. *Hispavista-Galeon.com*. Obtenido de http://enfermerialaboral.galeon.com/satis_enfer.htm
- Ruiz de Alba, J. L. (2013). *El compromiso Organizacional un valor personal y empresarial en el Marketing Interno*. Obtenido de Estudios Empresariales: <http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/847/808>
- Sanchez, I., & Grayson, D. (2012). *Internal marketing for engaging employees on the corporate responsibility journey* (Vol. 8). Intangible Capital.
- Sánchez, M. I. (2008). *Marketing Interno para innovar en los servicios*. Madrid: Delta.

7. Anexos

Anexo 1: Encuesta aplicada

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL CRE

Descripción:

La siguiente encuesta forma parte del proyecto de titulación denominado “Diseño de un Plan de Endomarketing en Cruz Roja Ecuatoriana en el año 2020” el cual está siendo elaborado por de la Srta. Cristina Alcocer, egresada de la carrera de Psicología Organización de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador

El proyecto tiene por objeto conocer el nivel de satisfacción laboral del personal de Cruz Roja Ecuatoriana en el año 2020, para ello, la investigadora requiere se complete la “Encuesta de Satisfacción del Cliente Interno”, misma que tomará aproximadamente de 15 a 20 minutos.

El cuestionario es completamente anónimo, y las respuestas son manejadas directamente por la investigadora, garantizándose así la confidencialidad de sus respuestas.

Cualquier duda que estime oportuna realizar, puede contactar por correo electrónico a la estudiante responsable del proyecto Cristina Alcocer (aalcocer878@puce.edu.ec)

*Obligatorio

EL SERVICIO DE LA INSTITUCIÓN HACIA SUS COLABORADORES

1. Lo más importante de nuestra institución es la satisfacción de los colaboradores de CRE. *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

2. Se propicia el crecimiento personal y profesional de los colaboradores *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

3. Las condiciones de trabajo de mi unidad o departamento son seguras, ya que no representan riesgos para la salud *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4. Las condiciones ambientales de la unidad o departamento (climatización, aseo, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

5. Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios que presto *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

6. Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

7. La comunicación interna de la empresa funciona correctamente (hacia arriba, hacia abajo, horizontal, transversal) *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

8. Mi salario y mis prestaciones sociales correspondieron a las responsabilidades de mi cargo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

9. Mi espacio de trabajo es suficiente para desempeñar mis labores *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

10. Los servicios brindados por la institución satisfacen mis necesidades y expectativas *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

11. Los directivos se preocupan por mis problemas y necesidades en el trabajo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

12. La cantidad de dotación y materiales son adecuados para adelantar mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

13. La dotación y los materiales para mi trabajo son de calidad *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

14. Recibo oportunamente la dotación y los materiales para mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

15. Los directivos se preocupan por el bienestar del personal *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

16. Los jefes predicán con el ejemplo a la hora de servir a los trabajadores *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

17. Tengo fácil acceso a la tecnología que necesito para hacer mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

18. Se promueve el trabajo en equipo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

19. El clima laboral es positivo y se mejora periódicamente *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

20. La empresa me trata de forma humana *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

21. Los jefes escuchan con atención los problemas y necesidades de sus colaboradores *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

22. Los directivos comparten tiempo con sus colaboradores *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

23. Hay que hablar el lenguaje del servicio si se requiere encajar en la institución *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

24. Se evalúa la percepción de la satisfacción del trabajador frente a la atención que recibe

*

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

25. La institución elabora anualmente un plan de mejoramiento del servicio al cliente interno *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

26. El trabajo que desempeño contribuye a prestarle un mejor servicio a los compañeros *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

27. Recomendaría a otras personas en la institución *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

28. Se corrige con rapidez y en forma certera los errores que se cometen en el servicio *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

EL SERVICIO ENTRE COMPAÑEROS

29. El personal trabaja en equipo para servir a los colegas dentro de la institución *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

30. Me siento muy bien brindando satisfacción a mis compañeros, independientemente de su trabajo y la unidad en que laboran *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

31. Cuando alguien de la institución acude a mi con un problema, me hago cargo de él hasta que se resuelva *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

32. Los trabajadores dan verdaderas muestras de interés por resolverle los problemas a sus compañeros *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

33. El trabajo lo realizo oportunamente para bien de los demás *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

34. El trabajo es realizado por mis compañeros de forma oportuna *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

35. Cada trabajador tiene un claro conocimiento de las necesidades de sus compañeros *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

36. Cada trabajador considera que todo servidor en la institución es su cliente *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

37. Se tiene suficiente autonomía para resolverle los problemas a los demás *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

38. La comunicación interna dentro de la unidad o departamento funciona correctamente

*

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

39. Constantemente hallamos nuevas formas de satisfacer a nuestros compañeros *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

40. Hay verdadero compañerismo en mi unidad o departamento *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

41. Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

42. Existe facilidad para la realización de los trámites y documentación requerida *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

43. Hay muy buena amabilidad en el trato entre todos *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

44. Los demás colaboradores con los cuales se interactúa tienen muy buen conocimiento de los procedimientos y trámites relacionados con el servicio interno

*

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

EL SERVICIO ENTRE UNIDADES O DEPARTAMENTOS

45. Cada unidad o departamento conoce claramente las necesidades de las demás áreas *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

46. Existe marcada tendencia de servirse mutuamente entre áreas *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

47. Los problemas que surgen entre unidades de trabajo se resuelven de manera efectiva y de común acuerdo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

48. Existe una verdadera integración del trabajo entre las diferentes unidades o departamentos *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

49. Hay verdadero compañerismo entre las diferentes unidades de trabajo *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

50. La capacidad de respuesta de las demás unidades es adecuada *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

51. Se corrigen con rapidez y en forma certera los errores cometidos en el servicio *

Marca solo un óvalo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Anexo 2: Guía de entrevista

GUÍA DE ENTREVISTA

Se indagan tres tipos de percepción de satisfacción (colaborador, colegas y dependencias):

- ¿Cuál es su percepción o cuál es su opinión, respecto a clima laboral que tiene CRE?
- Cómo ha logrado CRE desde talento humano mantener la satisfacción de los colaboradores.
- Qué beneficios o incentivos ofrece CRE a sus colaboradores.
- ¿Existe una estructura política, programas de compensaciones o reconocimientos por los méritos para los empleados?
- ¿En qué situaciones comparten los directivos con sus colaboradores?
- ¿Cada que tiempo brinda CRE cursos o talleres a sus colaboradores?
- ¿Qué herramientas de comunicación organizacional utiliza CRE?
- ¿De qué manera CRE desde talento humano solventa las necesidades de los colaboradores?
- ¿Cómo se maneja la resolución de conflictos entre área o colaboradores?
- ¿Los colaboradores tienen conocimiento del trabajo que realizan las otras áreas o departamentos?
- ¿Qué estrategias usa CRE para la integración de trabajo colaborativo entre áreas?
- ¿Cómo se evidencia la integración entre áreas o departamentos?
- Recursos Humanos elabora un plan anual de mejoramiento del servicio al cliente interno

