



ANÁLISIS SOBRE LA VIABILIDAD DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

LTG SOLUCIONES Y SERVICIOS

Willer Alexis Echavarría Jiménez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Bello (Antioquia)

Administración de Empresas

Abril de 2026

ANÁLISIS SOBRE LA VIABILIDAD DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
LTG SOLUCIONES Y SERVICIOS.

Willer Alexis Echavarría Jiménez

Monografía presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor

Eduardo Nicolás Cueto Fuentes

Magíster en economía

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Bello (Antioquia)

Administración de Empresas

Abril de 2026

Dedicatoria

A los que ya no están, a los que están y a los que vendrán, a Mariana, a Martín, y por último y no menos importante, a mí.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por permitirme esta oportunidad y por darme lo que necesito para afrontar cada día; a mis padres, por su amor y apoyo durante todo este tiempo; a las personas que me apoyaron durante mi proceso de formación; y a mis docentes, por compartir su conocimiento y amistad en el entorno universitario.

Contenido

Lista De Tablas	7
Lista De Ecuaciones.....	7
Lista De Figuras	8
Resumen	9
Abstract.....	10
Introducción.....	11
CAPÍTULO I	14
1 Planteamiento Del Problema.....	14
1.1 Descripción Del Problema.....	22
1.2 Formulación Del Problema	23
2 Objetivos	23
2.1 Objetivo General.....	23
2.1.1 Objetivos Específicos	24
3 Justificación.....	24
CAPÍTULO II	28
4 Marco Referencial.....	28
4.1 Marco Conceptual.....	28
4.2 Marco Contextual	41
4.3 Marco Legal.....	45
4.4 Marco Teórico	49
CAPÍTULO III	52
5 Diseño Metodológico.....	52
5.1 Línea De Investigación Institucional	52
5.2 Eje Temático.....	52
5.3 Enfoque de Investigación y Paradigma Investigativo (Cualitativo, Cuantitativo)	53
5.4 Diseño (Experimental, No Experimental).....	53
5.4.1 Alcance.....	54
CAPÍTULO IV	71
6 Resultados.....	71

CAPÍTULO V	72
7 Conclusiones	72
8 Recomendaciones	76
Referencias.....	80
Anexos.....	84

Lista De Tablas

Tabla 1. Prestadores de servicios de salud según clase y naturaleza jurídica.	15
Tabla 2. Instituciones prestadoras de servicios de salud por comuna y naturaleza jurídica.	16

Lista De Ecuaciones

Ecuación 1. Fórmula matemática.....	55
Ecuación 2. Sustitución de valores.....	55
Ecuación 3. Primer resultado	56
Ecuación 4. Valor final.....	56

Lista De Figuras

Gráfica 1. Reporte de gestión mensual años 2021 a 2022.	17
Gráfica 2. Cantidad de servicios solicitados año 2021.	18
Gráfica 3. Cantidad de servicios solicitados año 2022.	19
Gráfica 4. Servicios solicitados año 2021.	20
Gráfica 5. Servicios solicitados año 2022.	21
Gráfica 6. Matriz DOFA.....	22
Gráfica 7. Género.	57
Gráfica 8. Rango de edad.	58
Gráfica 9. Frecuencia de la participación en actividades de promoción y prevención en salud. ...	59
Gráfica 10. Nivel de conocimiento sobre las brigadas de salud empresarial.	60
Gráfica 11. Medio de información sobre la brigada de salud.	62
Gráfica 12. Percepción sobre la importancia de las brigadas de salud.....	63
Gráfica 13. Contribución de las brigadas de salud a la prevención de enfermedades.	64
Gráfica 14. Recomendación de participar en brigadas de salud.....	65
Gráfica 15. Beneficios de participar en las brigadas de salud.....	66
Gráfica 16. Probabilidad de aplicar las recomendaciones de las brigadas de salud.....	67
Gráfica 17. Calificación de la atención en la brigada de salud.....	69
Gráfica 18. Autorización de información con fines académicos.	70

Resumen

El presente estudio, titulado “Análisis sobre la viabilidad del cambio organizacional de la empresa LTG Soluciones y Servicios”, tuvo como objetivo evaluar la viabilidad de implementar un proceso de transformación organizacional que permita mejorar la competitividad y la sostenibilidad de la empresa en el mercado de servicios de salud empresarial. El problema central radica en la pérdida de clientes y la limitación para acceder a nuevos contratos, principalmente debido a la falta de habilitación como Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS), lo que afecta la credibilidad y el posicionamiento de la organización frente a sus competidores.

La metodología empleada siguió un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas. Se aplicaron encuestas a una muestra de 81 colaboradores seleccionados de una población de 102, junto con un análisis de benchmarking y una revisión documental, que permitieron comparar las prácticas del sector con los requisitos regulatorios. El diseño de la investigación fue no experimental, con un alcance exploratorio, lo que facilitó el análisis del fenómeno en su contexto real, sin manipular variables. Entre los principales hallazgos, se identificó un alto nivel de participación y una percepción positiva hacia las brigadas de salud, aunque persisten brechas en el conocimiento sobre su impacto. Asimismo, se determinó que la habilitación como IPS es un factor clave para la competitividad y que la empresa presenta debilidades estructurales que limitan su crecimiento. Finalmente, se concluye que el cambio organizacional es viable y necesario, siempre que se aborde de manera integral, fortaleciendo los aspectos legales, operativos y estratégicos.

Palabras clave: cambio organizacional, gestión del cambio, competitividad organizacional, salud ocupacional, desarrollo organizacional.

Abstract

The present study entitled “Analysis of the Organizational Change Process of the Company LTG Soluciones y Servicios” aimed to evaluate the feasibility of implementing an organizational transformation process that would improve the company’s competitiveness and sustainability in the corporate health services market, the central problem addressed lies in the loss of clients and the limitation in accessing new contracts, mainly due to the lack of accreditation as a Health Service Provider Institution (IPS), which affects the organization’s credibility and positioning in relation to its competitors.

The methodology employed followed a mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative techniques, surveys were administered to a sample of 81 employees selected from a population of 102, along with a benchmarking analysis and a documentary review that allowed for the comparison of sector practices and regulatory requirements, the research design was non-experimental with an exploratory scope, facilitating the analysis of the phenomenon in its real context without manipulation of variables, among the main findings, a high level of participation and a positive perception of health brigades were identified, although gaps remain in the level of knowledge regarding their impact, likewise, it was determined that accreditation as an IPS is a key factor for competitiveness, and that the company presents structural weaknesses that limit its growth, finally, it is concluded that organizational change is both viable and necessary, provided it is addressed comprehensively, strengthening legal, operational, and strategic aspects.

Keywords:

organizational change, change management, organizational competitiveness, occupational health, organizational development.

Introducción

El informe académico titulado “Análisis sobre la viabilidad del cambio organizacional de la empresa LTG Soluciones y Servicios” se desarrolla en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo, donde las organizaciones deben adaptarse continuamente a las exigencias del mercado y al cumplimiento de la normativa vigente, especialmente en el ámbito de la Seguridad y Salud en el Trabajo. En este contexto, la investigación surge con el propósito de evaluar la viabilidad de un proceso de transformación organizacional que permita a la empresa que se estudia fortalecer su posicionamiento, optimizar sus servicios y mejorar su competitividad, en particular ante la necesidad de obtener la habilitación como institución prestadora de servicios de salud (IPS). A partir del análisis realizado, se identificaron oportunidades significativas de mejora en la estructura organizacional, el cumplimiento normativo y las estrategias de mercadeo; asimismo, los resultados evidencian una alta participación de los colaboradores en las brigadas de salud y una percepción mayormente positiva frente a estas actividades, aunque persisten brechas en el nivel de conocimiento sobre su impacto real.

De igual modo, se determinó que la falta de habilitación como IPS constituye una de las principales limitaciones para el crecimiento de la empresa, lo que provoca la pérdida de clientes y dificulta el acceso a nuevos contratos. En consecuencia, se concluye que el cambio organizacional no solo es viable, sino necesario, siempre que se aborde de manera integral, articulando aspectos legales, operativos y estratégicos que garanticen la sostenibilidad y la proyección de la empresa en el mercado.

La estructura del trabajo está organizada en cinco capítulos principales; el primer capítulo aborda el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación de la investigación; el segundo capítulo desarrolla el marco referencial, incluyendo los aspectos conceptuales, teóricos, contextuales y legales que sustentan el estudio; el tercer capítulo presenta el diseño metodológico, donde se describe el enfoque, tipo de investigación, población y técnicas de recolección de información; el cuarto capítulo

expone los resultados y su respectivo análisis; mientras que el quinto capítulo recoge las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, proporcionando una visión integral del proceso investigativo.

“Las tendencias globalizadoras, el capitalismo salvaje y los avanzados procesos de producción a nivel mundial han propiciado formas de contratación de la mano de obra del hombre que, lejos de respetar los derechos y garantías previstos en el ordenamiento jurídico interno de cada uno de los países y, en términos generales, en el derecho laboral internacional, han generado una disminución de las condiciones laborales de los trabajadores, dificultando la materialización de la dignidad humana y, por supuesto, del buen vivir” (García Atra, 2020).

La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, en sus informes trimestrales y anuales sobre las empresas registradas en esa entidad, informa que, solo en el año 2022, se registraron 29.490 nuevas empresas en Antioquia, tanto MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) como grandes empresas. Además, en el año 2021, se registraron ante esa misma entidad un total de 26.756 nuevas empresas. Esto indica un crecimiento de la economía solo en el departamento de Antioquia; para tener mayor claridad sobre lo que se habla, en Colombia las empresas se clasifican como: Micro (hasta 10 empleados y activos inferiores a 500 SMLV); Pequeñas (hasta 50 empleados y activos entre 501 y 5.000 SMLV); Medianas (de 51 a 200 empleados y activos desde 5.001 hasta 30.000 SMLV); y grandes (más de 201 empleados y activos superiores a 30.001 SMLV).

Considerando esta clasificación y el número de empleados, el Ministerio de Trabajo es responsable de asegurar condiciones de trabajo dignas, de formular políticas para mejorar las condiciones laborales y de regular el SG-SST (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo) en todas las empresas del territorio nacional. El Ministerio exige que todas las empresas, sin importar su naturaleza o tamaño, implementen un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo,

conforme al decreto número 1072 de 2015, que establece su obligatoriedad (Ministerio del Trabajo, 2015, decreto 1072).

La empresa LTG Soluciones y Servicios, es una compañía dedicada a la venta de artículos de protección visual, como gafas y lentes de seguridad industrial con fórmula. También brinda acompañamiento en las brigadas de salud y bienestar que se realizan en las diferentes empresas del departamento de Antioquia, amparadas por el Decreto 1072 de 2015 del Ministerio de Trabajo. LTG ofrece servicios de salud visual, fisioterapia y ergonomía, automaquillaje y cuidado de la piel, capilografía y venta de gafas de seguridad de forma informal.

Durante el desarrollo del presente análisis, se busca comprender qué tan factible es realizar un cambio organizacional dentro de la empresa LGT Soluciones y Servicios, conocer cuáles son los estudios y los cambios legales y administrativos necesarios que deben realizarse, tomando en cuenta el mercado hacia el cual la empresa, como tal, está enfocada, los servicios que tiene en su portafolio establecidos y si la oferta y/o la demanda estarían cubiertas de forma idónea con los servicios que la empresa ofrece al mercado de las empresas en Antioquia.

Para nutrir este proyecto con datos que aporten solidez y credibilidad, se realizará la investigación bajo dos premisas principales mediante las cuales se pretende recopilar la información necesaria para diagnosticar su viabilidad. Como primer ítem, se recolectará la información mediante encuestas y el estudio de la competencia, utilizando el método de benchmarking, el cual consiste en la investigación de buenas prácticas, sean propias o de la competencia, con el fin de aplicarlas y obtener mejores resultados, con la intencionalidad de respaldar la toma de decisiones de una manera más fiel a la realidad de lo que necesita el mercado. Como segundo ítem, se fundamentará el trabajo con fuentes bibliográficas, bases de datos y artículos, para poder conocer las normativas y los requisitos que deben cumplirse, y también para estudiar reseñas que se hayan dado anteriormente y sustentar de forma idónea todas las opciones propuestas, así como tener fundamentos sólidos y confiables que permitan

generar una aplicación mixta de la información recopilada y realizar un análisis propositivo de cómo debería darse el cambio organizacional de la empresa en caso de que sí sea positiva su viabilidad.

CAPÍTULO I

1 Planteamiento Del Problema

De conformidad con el Decreto 1072 de 2015, cada empresa o empleador debe fomentar, incentivar y desarrollar actividades de prevención de accidentes laborales y, a su vez, velar por la creación de un departamento dentro de la empresa que se encargue de la prevención y promoción de los riesgos laborales, así como realizar el seguimiento conforme a la normatividad vigente.

Algunas empresas promueven, dentro de sus políticas, actividades que fomentan el bienestar laboral con el fin de aumentar la satisfacción de sus colaboradores y, a su vez, motivar la felicidad y la pasión con que desempeñan sus funciones; también, desarrollan actividades como jornadas de actividad física y recreación, brigadas de salud y bienestar, horarios flexibles, jornadas laborales híbridas alternadas entre el hogar y la empresa, actividades de incentivación para el desarrollo personal y profesional, entre otras. Además, con estas actividades se busca disminuir los índices de rotación y de ausentismo laboral. En el mercado actual, hay muchas IPS que brindan servicios de acompañamiento a las empresas para que puedan dar cumplimiento a dicha norma; algunas son del Estado, otras privadas y otras mixtas.

En la siguiente imagen, tabla 1, se presenta la cifra de junio de 2018 de las empresas prestadoras de servicios de salud, según su clase y naturaleza jurídica, en el municipio de Medellín.

Tabla 1. Prestadores de servicios de salud según clase y naturaleza jurídica.

Prestadores de Servicios de Salud según clase y naturaleza jurídica, Medellín, junio 2018.					
Clase de prestador	Naturaleza jurídica			Total	%
	Privada	Pública	Mixta		
Institución prestadora de servicios de salud (IPS)	986	59	3	1048	14,3
Profesional independiente	6067	-	-	6067	82,9
Transporte especial de pacientes	16	-	-	16	0,2
Objeto social diferente a la prestación de servicios de salud	174	8	3	185	2,5
Total	7243	67	6	7316	100,0

Fuente: Medellín.gov.co/observatorio de salud.

Según los datos consignados en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud (REPS), a junio de 2018, en Medellín hay 7.316 prestadores de servicios de salud habilitados, de los cuales el 14% son IPS, el 82,9% son profesionales independientes, el 2,5% corresponden a entidades con objeto social distinto y el 0,2% al transporte social de pacientes. La siguiente información, presentada en la tabla 2, muestra la distribución de las IPS por comuna y su naturaleza jurídica en el municipio de Medellín en 2018.

Tabla 2. Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) por comuna y naturaleza jurídica.

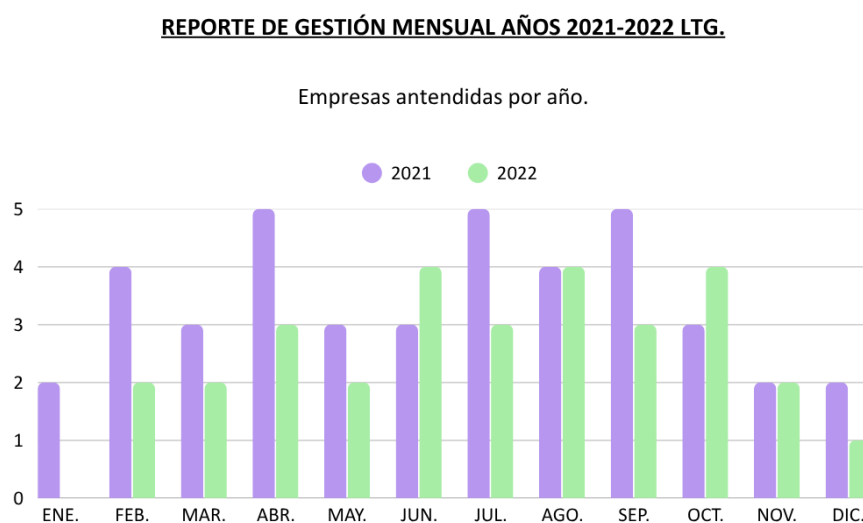
Instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) según comuna y naturaleza jurídica, Medellín, junio 2018					
Comuna / Corregimiento	IPShabilitadas			Total	%
	Privada	Pública	Mixta		
1 Popular	0	3	0	3	0,3
2 Santa Cruz	0	3	0	3	0,3
3 Manrique	4	5	0	9	0,9
4 Aranjuez	13	4	2	19	1,8
5 Castilla	16	4	0	20	1,9
6 Doce de Octubre	0	2	0	2	0,2
7 Robledo	16	5	0	21	2
8 Villa Hermosa	4	2	0	6	0,6
9 Buenos Aires	6	2	0	8	0,8
10 La Candelaria	289	3	1	293	28
11 Laureles - Estadio	163	1	0	164	15,6
12 La América	28	2	0	30	2,9
13 San Javier	2	7	0	9	0,7
14 El Poblado	347	2	0	349	33,3
15 Guayabal	9	3	0	12	1,1
16 Belén	85	2	0	87	8,3
50 Palmitas	0	1	0	1	0,1
60 San Cristobal	1	4	0	5	0,5
70 Altavista	0	1	0	1	0,1
80 San Antonio	1	2	0	3	0,3
90 Santa Helena	2	1	0	3	0,3
Total Medellín	986	59	3	1048	100

Fuente: Medellín.gov.co/observatorio de salud.

Según la Secretaría de Salud de Medellín, solo en 2018, en el área metropolitana del Valle de Aburrá, había un total de 1.048 IPS establecidas, entre públicas, privadas y mixtas. El mercado focal de la empresa LTG Soluciones y Servicios es aquel en el que desarrolla actividades de brigada de salud y bienestar en sus instalaciones. La forma en que LTG Soluciones y Servicios realiza sus actividades de mercadeo se divide en tres segmentos: el primero es el “voz a voz”, en el que empresas usuarias previas la recomiendan a otras para ofrecer su portafolio de servicios; el segundo es el contacto telefónico, mediante el cual se busca contactar a la persona encargada del área de salud ocupacional o, en su defecto, a la de gestión humana, para compartirle por correo o por *WhatsApp* el portafolio de servicios; y como tercer segmento, están las redes sociales, donde se comparte y modifica constantemente información de la empresa, promociones y actividades, y desde allí nos pueden contactar directamente para ampliar información sobre nuestro portafolio.

Los análisis de gestión empresarial son fundamentales para el éxito de cualquier empresa; estos aportan información clave sobre el desempeño de la compañía y, a su vez, esta información ayuda a los líderes a tomar decisiones informadas y a generar estrategias que mejoren la eficiencia y rentabilidad de la organización. Los análisis de gestión también permiten evaluar la rentabilidad de productos, servicios, líneas de negocio o incluso de áreas enteras dentro de una empresa, lo cual es importante a la hora de determinar qué aspectos del negocio generan mayores beneficios y cuáles podrían necesitar ajustes para mejorar su rentabilidad. A continuación, en la gráfica 1, analizaremos los reportes de gestión de la empresa LTG de los años 2021 a 2022.

Gráfica 1. *Reporte de gestión mensual años 2021 a 2022.*

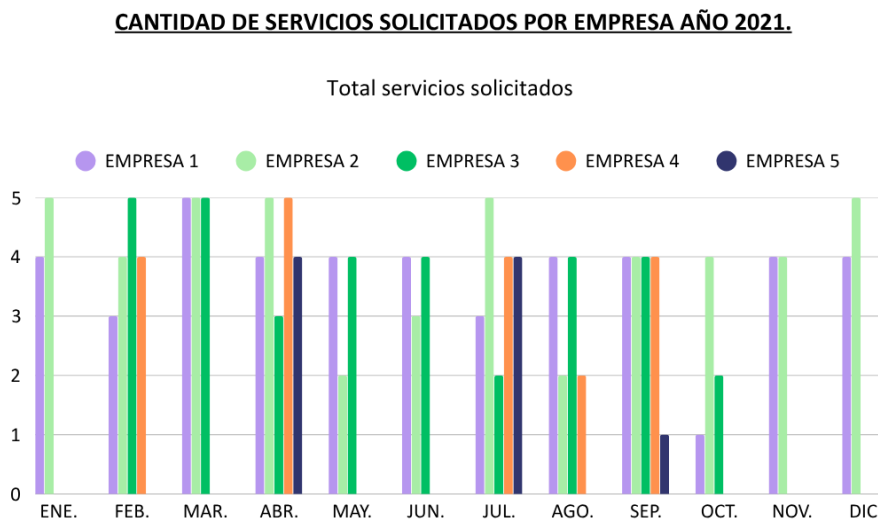


Fuente: ilustración propia.

En la gráfica anterior, podemos observar, en comparación, las empresas que fueron clientes entre 2021 y 2022 y en las que se ofrecieron los servicios de LTG. La siguiente ilustración, la gráfica 2,

relaciona las empresas atendidas por mes en 2021 con la cantidad de servicios solicitados en ese mismo año.

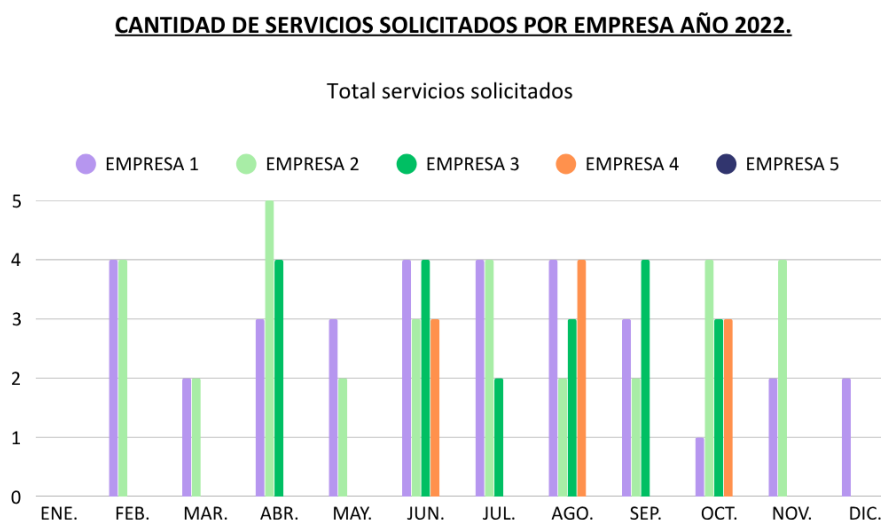
Gráfica 2. *Cantidad de servicios solicitados año 2021.*



Fuente: ilustración propia.

La gráfica anterior amplía la información de la gráfica 1 y nos muestra la cantidad de empresas atendidas por mes, en comparación con la cantidad de servicios solicitados por cada una de las empresas clientes durante el año mencionado. La siguiente ilustración, gráfica 3, relaciona las empresas atendidas por mes en el año 2022 con la cantidad de servicios solicitados en ese mismo año.

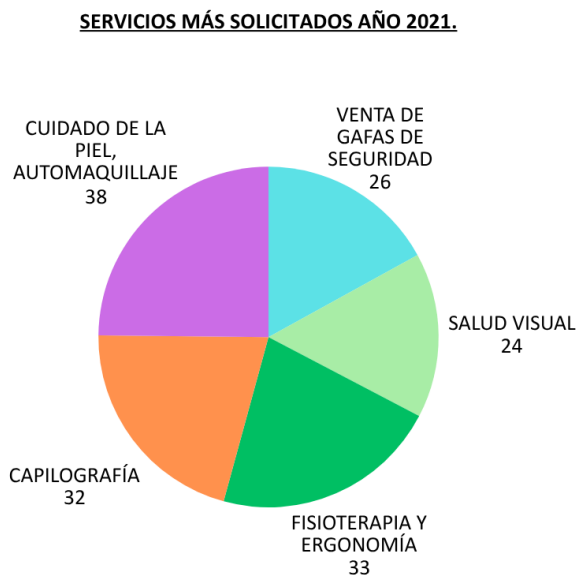
Gráfica 3. Cantidad de servicios solicitados año 2022.



Fuente: ilustración propia.

La gráfica anterior amplía la información de la gráfica 1 y muestra la cantidad de empresas atendidas por mes, en comparación con la cantidad de servicios solicitados por cada una de las empresas clientes durante el año mencionado. En la siguiente ilustración, gráfica 4 se hace referencia a los servicios solicitados en el año 2021

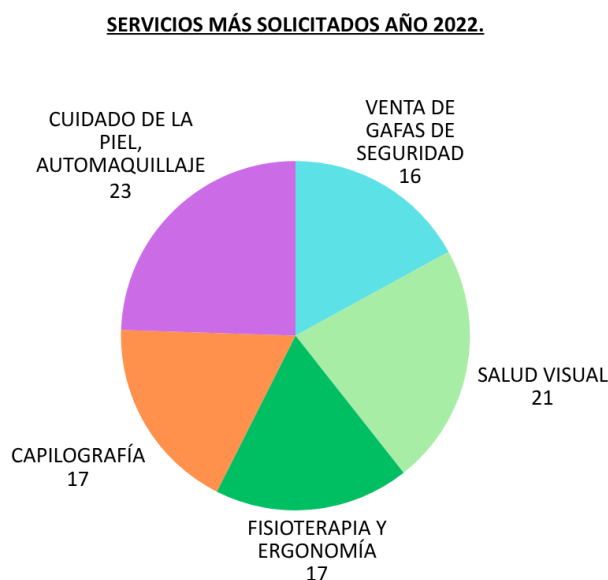
Gráfica 4. *Servicios solicitados año 2021.*



Fuente: ilustración propia.

La gráfica anterior amplía la información brindada en la gráfica 2, indicando cuáles fueron los servicios más solicitados por las empresas clientes en el año mencionado. La siguiente ilustración, gráfica 5, muestra los servicios más solicitados en el año 2022.

Gráfica 5. Servicios solicitados año 2022.



Fuente: ilustración propia.

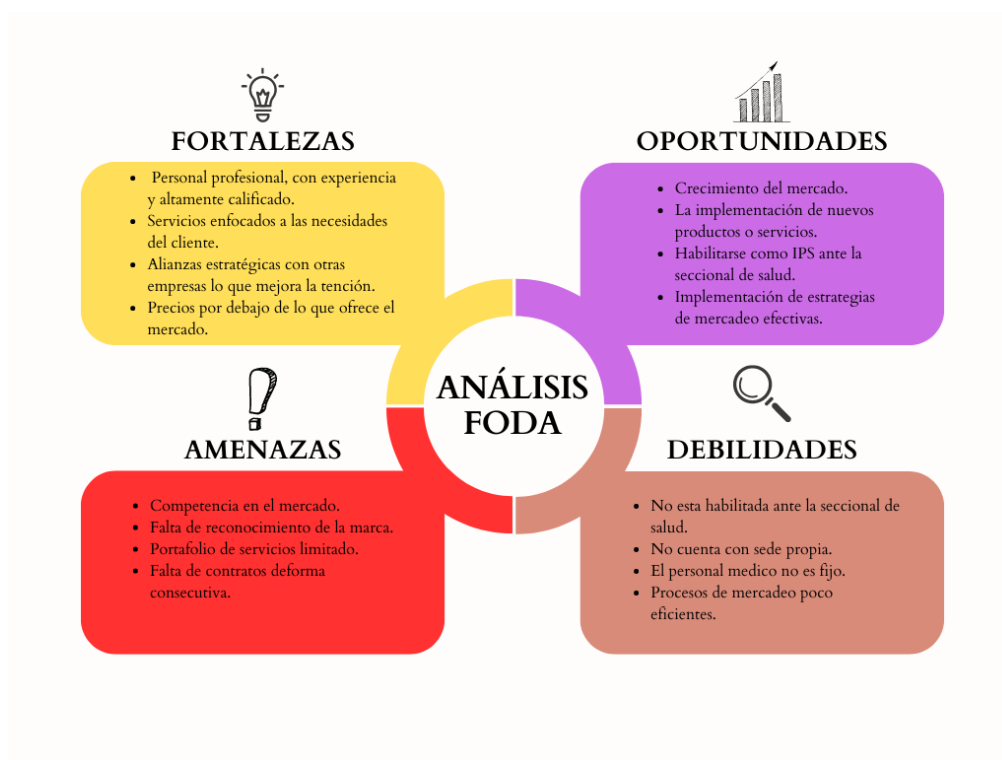
La gráfica anterior amplía la información de la gráfica 3 e indica cuáles fueron los servicios más solicitados por las empresas clientes durante el año mencionado.

Al analizar el comportamiento de la empresa LTG Soluciones y Servicios en los últimos años, 2021–2022, se evidencia que ha ido perdiendo clientes, con un descenso del 26% en algunos casos, ya que algunas empresas, entre ellas las grandes o de mayor reconocimiento, requieren que LTG Soluciones y Servicios esté acreditada ante la Seccional de Salud de Antioquia como IPS para firmar un contrato. Esto se debe a que las empresas buscan que los profesionales de la salud que apoyan sus servicios estén habilitados para ejercer su profesión y cuenten con respaldo ante cualquier eventualidad, lo que garantiza el bienestar de sus colaboradores. Al no estar acreditada, las empresas interesadas migran a otras IPS que sí lo están.

1.1 Descripción Del Problema

Después de ver las diferentes gráficas relacionadas con el objeto de estudio, en la siguiente imagen se muestra la gráfica 6, la matriz DOFA. Dicha matriz se construyó mediante un grupo focal, en el que se analizaron los ítems de la matriz, y se elaboró una lista de los puntos que nutrirían la matriz, de los cuales se seleccionaron los 4 más fuertes o con mayor impacto en la empresa.

Gráfica 6. Matriz DOFA.



Fuente: ilustración propia

En la matriz anterior se observa que entre las fortalezas más destacadas se encuentran el personal profesional con experiencia y altamente calificado, los servicios enfocados en las necesidades del cliente y las alianzas estratégicas con otras empresas. En cuanto a las debilidades, la más fundamental y que es objeto de estudio, es no estar habilitado ante la seccional de salud; se muestra

como una de las debilidades más marcadas, seguida de no tener sede propia y no contar con personal médico fijo.

1.2 Formulación Del Problema

¿La habilitación ante la seccional de salud es un factor determinante para ser competitivo en el mercado?

Sí, dado que la empresa LTG Soluciones y Servicios ofrece en su portafolio servicios de salud sin internación médica, sin embargo, es de suma importancia que las personas que realizan prácticas de salud estén al día en cuanto a lo reglamentario y, a su vez, cumplan los requisitos mínimos exigidos para poder ejercer el oficio al que se dedican, puesto que entre las funciones de la seccional de salud está la de “organizar, dirigir, coordinar y administrar la red de instituciones públicas y privadas prestadoras de servicios de salud en el departamento de Antioquia”. Así, una empresa que ofrece servicios de salud y está registrada ante dicha entidad contará con mayor credibilidad y respaldo, lo que le permitirá ser más competitiva en el mercado de la salud.

2 Objetivos

2.1 Objetivo General

- Analizar el proceso de cambio organizacional de la empresa LTG Soluciones y Servicios mediante un diagnóstico estructural y estratégico, a fin de determinar su impacto en la competitividad y la sostenibilidad en el sector de servicios de salud empresarial.

2.1.1 Objetivos Específicos

- Caracterizar la situación organizacional actual de la empresa LTG Soluciones y Servicios, considerando su estructura, sus procesos internos y su posicionamiento en el mercado.
- Determinar los factores internos y externos que influyen en la necesidad de cambio organizacional mediante herramientas de análisis estratégico, como la matriz DOFA, para identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
- Formular estrategias de cambio organizacional orientadas a fortalecer la competitividad, mejorar la captación de clientes y garantizar la sostenibilidad de la empresa en el sector

3 Justificación

El objetivo principal de este trabajo de investigación es proporcionar soluciones estratégicas que aborden las necesidades del entorno de la empresa LTG Soluciones y Servicios y, a su vez, le permitan alcanzar sus objetivos futuros, en particular, atraer a más usuarios potenciales para el consumo de sus servicios de acompañamiento y prevención en salud. Del mismo modo, se busca desarrollar y aplicar herramientas de medición de mercados objetivos con el fin de identificar las expectativas y percepciones del público objetivo, así como analizar e interpretar los aspectos y brechas existentes con el propósito de sugerir mejoras a los servicios que actualmente se manejan en la empresa.

En el entorno empresarial colombiano, el respaldo de las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) resulta crucial para garantizar el bienestar y la productividad de los trabajadores. Las IPS no solo proporcionan servicios médicos, sino que también desempeñan un papel fundamental en la promoción de la salud, la prevención de enfermedades y el apoyo integral a las empresas en su compromiso con el cuidado de su capital humano.

El apoyo de las IPS a las empresas en Colombia se manifiesta de diversas formas, comenzando por la prestación de servicios médicos de calidad. Las IPS ofrecen consultas médicas, exámenes de salud ocupacional, vacunaciones y atención a emergencias, asegurando que los empleados tengan acceso a la atención médica necesaria para mantener su salud y bienestar. Según (Villota Ortega & Garcés Bolaños, 2023), “toda organización, dentro de su rol responsable social, debe implementar políticas orientadas a la seguridad y salud en el trabajo, entendiéndola como la disciplina dentro de toda organización que busca brindar bienestar y salud integrales a sus colaboradores”. Además de la atención médica, las IPS desempeñan un papel importante en la prevención de enfermedades y en la promoción de estilos de vida saludables entre los trabajadores. A través de programas de educación para la salud, charlas informativas, campañas de vacunación y actividades de promoción de la actividad física y la nutrición, las IPS ayudan a crear un entorno laboral más saludable y a reducir los riesgos de enfermedades relacionadas con el trabajo.

Un cambio organizacional puede beneficiar a una empresa en varios aspectos fundamentales para su éxito y crecimiento a largo plazo. Según Zimmermann (1988), “todo cambio empieza con una apertura mental de las personas que trabajan en la organización; por lo tanto, cualquier cambio se inicia con la construcción de un modelo organizacional enfocado en el desempeño de toda la compañía”. Algunos de los principales beneficios que puede proporcionar a la empresa son:

- Adaptación al entorno competitivo: los mercados y los entornos empresariales evolucionan constantemente. Un cambio organizacional puede permitir que una empresa se adapte rápidamente a los cambios en su entorno competitivo, incluidos los tecnológicos, la demanda del mercado, las regulaciones gubernamentales y las tendencias del sector.
- Mejora de la eficiencia y productividad: un cambio organizacional puede implicar la implementación de nuevas tecnologías, procesos más eficientes, reorganización de

funciones y responsabilidades, entre otros. Estas mejoras pueden conducir a una mayor eficiencia operativa y, en última instancia, a una mayor productividad.

- Mejora de la calidad: un cambio organizacional puede centrarse en mejorar la calidad de los productos o servicios de una empresa. Esto puede implicar la implementación de programas de control de calidad, la adopción de mejores prácticas o la revisión de procesos para eliminar defectos y errores.
- Incremento de la innovación: los cambios organizacionales que fomentan una cultura de innovación y creatividad pueden estimular la generación de nuevas ideas y soluciones dentro de la empresa, ayudándola a mantenerse relevante en un mercado cambiante y a desarrollar productos o servicios innovadores que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Atracción y retención del talento: un cambio organizacional que promueva un ambiente de trabajo positivo, oportunidades de desarrollo profesional y una cultura inclusiva puede ayudar a atraer y retener el talento clave en la empresa. Los empleados son más propensos a comprometerse y contribuir al éxito de la empresa cuando se sienten valorados y cuentan con más oportunidades de crecer y desarrollarse.
- Mejora de la satisfacción del cliente: un cambio organizacional centrado en comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes puede conducir a una mejor experiencia y a relaciones más sólidas con ellos. Esto puede resultar en un aumento de la lealtad del cliente, en recomendaciones positivas y en mayores ingresos para la empresa.
- Reducción de costos y aumento de la rentabilidad: al optimizar procesos, eliminar redundancias y mejorar la eficiencia, un cambio organizacional puede ayudar a una empresa a reducir costos operativos y aumentar su rentabilidad.

Por medio de este trabajo, se obtendrá un insumo fundamental que se espera sirva para otras investigaciones, ya que un informe previo puede proporcionar una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre un tema específico, lo cual puede ayudar a otros investigadores a comprender el estado actual del conocimiento en el campo, identificar lagunas en la investigación y establecer una base sólida para su propio estudio. Los hallazgos y las teorías desarrolladas en investigaciones anteriores pueden servir de base para la construcción del marco teórico y conceptual de un nuevo estudio, esto proporciona un marco estructurado para la comprensión del fenómeno estudiado y ayuda a contextualizar los resultados. Los datos recopilados y los resultados obtenidos en investigaciones previas pueden utilizarse como referencia o para compararlos en nuevos estudios; esto es especialmente útil en áreas donde se han realizado múltiples estudios sobre un tema similar, lo que permite corroborar o ampliar los hallazgos existentes.

En el ámbito personal, la realización de este trabajo académico es una oportunidad invaluable para poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso académico, hacer uso de las habilidades de investigación desarrolladas y el aprendizaje autónomo, junto con la oportunidad de desarrollar habilidades de investigación independiente, es de suma importancia, ya que a diario es necesario analizar datos y sintetizar ideas de manera crítica, por lo que esta investigación permite, a nivel personal, fomentar el aprendizaje autónomo, la curiosidad intelectual y la capacidad de pensar de manera crítica y reflexiva sobre diferentes temas.

CAPÍTULO II

4 Marco Referencial

4.1 Marco Conceptual

En el vasto mundo del conocimiento, la claridad y la precisión de los términos utilizados son fundamentales para el entendimiento y el avance en cualquier disciplina; por tal motivo, a continuación, desarrollaremos un marco conceptual que ampliará la comprensión del tema que tenemos por objeto de estudio mediante la creación de un glosario de términos clave. Este glosario no solo define palabras, sino que también establece conexiones y significados profundos que facilitan y enriquecen la comprensión del proyecto en curso.

El propósito principal de este Marco Conceptual y su glosario asociado es ofrecer una referencia completa y accesible para todos los interesados en el estudio y análisis de este campo. Cada palabra definida en este glosario no es solo una entrada aislada, sino un eslabón en la cadena de conocimiento que se desarrolla a lo largo de este marco. Cada definición es una ventana a conceptos fundamentales, teorías subyacentes y relaciones interdisciplinarias que, en conjunto, dan forma al tema en desarrollo.

Este Marco Conceptual no es solo una herramienta estática, sino también un recurso dinámico que evoluciona con el conocimiento y las investigaciones en este campo. Al construir este glosario, se ha realizado una selección meticulosa de palabras clave que abarcan no solo el vocabulario básico, sino también términos especializados y avanzados que enriquecen la comprensión del tema desde múltiples perspectivas. Cada término ha sido cuidadosamente definido y contextualizado en el Marco Conceptual para ofrecer una visión integral y coherente del tema.

Iniciaremos hablando de la economía, que podemos definir como una ciencia social centrada en el estudio de cómo se utilizan los recursos escasos para producir bienes y servicios, y de cómo se

distribuyen entre los individuos y la sociedad. En términos más simples, la economía analiza cómo las personas, las empresas y los gobiernos toman decisiones para satisfacer sus necesidades y deseos con los recursos limitados disponibles. ¿Por qué se considera una ciencia social? La economía es considerada una ciencia social porque se centra en el estudio de las actividades económicas de las personas, las empresas y los gobiernos, así como en las interacciones entre estos actores dentro de un sistema económico, y en la toma de decisiones relacionadas con la producción, distribución y consumo de bienes y servicios. Uno de los conceptos fundamentales en economía es la escasez; los recursos económicos, como el tiempo, el dinero, la mano de obra, la tierra y las materias primas, son limitados frente a las necesidades y deseos humanos ilimitados. La economía estudia cómo se asignan eficientemente estos recursos escasos para maximizar la satisfacción de las necesidades humanas; objetivos económicos, la economía se centra en la consecución de varios objetivos clave, como: la eficiencia, que busca la asignación óptima de recursos para maximizar la producción y el bienestar general; la equidad, que busca distribuir los beneficios y cargas económicas de manera justa entre los diferentes miembros de la sociedad; el crecimiento económico, que se centra en aumentar la producción de bienes y servicios a lo largo del tiempo para mejorar el nivel de vida y el desarrollo económico; y la estabilidad, que busca mantener la estabilidad de precios, el pleno empleo y la estabilidad financiera para evitar fluctuaciones económicas severas. La economía se divide en dos campos de estudio principales, la Microeconomía y la Macroeconomía.

La Microeconomía se enfoca en el comportamiento de unidades económicas individuales como consumidores, empresas y mercados específicos; estudia cómo se determinan los precios, cómo se asignan los recursos y cómo interactúan la oferta y la demanda en mercados particulares y cómo se toman decisiones de consumo y producción. Por otra parte, la Macroeconomía se ocupa de la economía en su conjunto, analizando variables como el crecimiento económico, el empleo, la inflación, la política fiscal y monetaria, y las relaciones comerciales internacionales, bajo el análisis de cómo funcionan las

grandes áreas económicas y cómo las políticas económicas afectan el desempeño general de la economía. Bajo la metodología de estudio, la economía utiliza modelos y herramientas analíticas, como la teoría económica, los modelos matemáticos, las estadísticas y los análisis empíricos, para entender y predecir el comportamiento económico, evaluar políticas económicas y resolver problemas económicos. El mercado es un concepto fundamental en economía que se refiere al conjunto de interacciones entre compradores y vendedores que determinan el precio, la cantidad y la distribución de bienes y servicios en una economía; dicho conjunto puede entenderse de varias formas.

- Lugar físico: tradicionalmente, el mercado se asociaba con un espacio donde se realizaban las transacciones, como un mercado al aire libre, una tienda o un centro comercial. En estos lugares, compradores y vendedores se reúnen para realizar intercambios comerciales. Más allá del lugar físico, el mercado es un concepto económico que representa el conjunto de transacciones y actividades de intercambio que se realizan en un área específica, ya sea local, nacional o global; incluye tanto los mercados físicos, donde se intercambian bienes tangibles, como los mercados financieros, donde se negocian activos financieros.
- Sistema económico: El mercado también se refiere al sistema económico en el que las fuerzas de la oferta y la demanda determinan los precios y las cantidades de bienes y servicios que se intercambian. En este sentido, se habla de un mercado libre o competitivo en el que las decisiones de los participantes (compradores y vendedores) influyen en los precios y la asignación de recursos; podemos entonces observar el mercado como un área de intercambio. El mercado puede referirse a cualquier área en la que se intercambian bienes, servicios o recursos; esto incluye no solo transacciones comerciales, sino también intercambios en mercados financieros, laborales, de bienes raíces, entre otros.

La oferta se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos y son capaces de ofrecer en el mercado a diferentes precios durante un tiempo determinado. Es un concepto fundamental en economía y está estrechamente relacionado con la ley de la oferta, que establece que, manteniendo constantes otros factores, a medida que aumenta el precio de un bien o servicio, la cantidad ofrecida también tiende a aumentar, y viceversa. Algunos puntos clave sobre la oferta son: relación con el precio, existe una relación positiva entre el precio de un bien o servicio y la cantidad que los productores están dispuestos a ofrecer en el mercado. Esto se debe a que, en general, los productores están más dispuestos a producir y vender más unidades cuando los precios son más altos, ya que les permite obtener mayores beneficios. Factores que afectan la oferta; además del precio, otros factores pueden influir en la cantidad ofrecida de un bien o servicio. Estos factores incluyen los costos de producción (como los de materias primas, mano de obra y tecnología), la tecnología disponible, los impuestos y subsidios, la competencia en el mercado y las expectativas de los productores sobre el futuro del mercado. Curva de oferta; la relación entre el precio y la cantidad ofrecida se representa típicamente mediante una curva de oferta ascendente de izquierda a derecha, lo que refleja la relación positiva entre ambos. La pendiente de la curva de oferta puede variar según la elasticidad de la oferta, es decir, la sensibilidad de la cantidad ofrecida ante cambios en el precio.

La demanda se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos y son capaces de adquirir a diferentes precios durante un período de tiempo específico. La interacción entre la oferta y la demanda determina el precio y la cantidad de equilibrio en un mercado. Cuando la oferta y la demanda son iguales, se alcanza el equilibrio del mercado, en el que se establecen un precio y una cantidad de intercambio. Algunos puntos importantes sobre la demanda son: relación con el precio, existe una relación inversa entre el precio de un bien o servicio y la cantidad que los consumidores están dispuestos a comprar en el mercado. Esto se debe a que, en general, los consumidores tienden a

comprar menos unidades a precios más altos y más a precios más bajos, debido a sus preferencias y limitaciones presupuestarias.

Factores que afectan la demanda; además del precio, varios factores pueden influir en la cantidad demandada de un bien o servicio. Estos factores incluyen los ingresos de los consumidores, los precios de bienes relacionados (como sustitutos y complementos), las preferencias y gustos de los consumidores, las expectativas sobre el futuro y el tamaño de la población. Curva de demanda, la relación entre el precio y la cantidad demandada se representa típicamente en una curva de demanda, reflejando la relación inversa entre el precio y la cantidad demandada. La pendiente de la curva de demanda puede variar según la elasticidad de la demanda, es decir, la sensibilidad de la cantidad demandada ante cambios en el precio.

Veamos también qué tipos de mercados existen. Empecemos hablando de lo que sería la “Competencia Perfecta”. En este tipo de mercado, hay muchos compradores y vendedores, productos homogéneos, libre entrada y salida, y transparencia de información. Los precios son determinados por la oferta y la demanda, y las empresas son tomadoras de precios. En un mercado de “Monopolio”, hay un único vendedor o empresa que controla toda la oferta de un producto o servicio, lo que le permite establecer precios más altos y limitar la competencia. También está el mercado de “Oligopolio”, donde hay un pequeño número de grandes empresas que dominan la oferta de un producto o servicio, existe una interdependencia entre estas empresas y pueden surgir prácticas colusorias o estratégicas. Por último, está la competencia “Monopolística”. En este tipo de mercado, hay muchos vendedores que ofrecen productos diferenciados, lo que les permite ejercer cierto poder de fijación de precios basado en la percepción de valor de sus productos. El 2 de julio de 1890, Estados Unidos promulgó la Ley Sherman Antitrust, considerada la primera medida concebida para evitar la concentración de mercado en una empresa (Monopolio). La norma surgió en 1911 con la Standard Oil de John D. Rockefeller. La

justicia finalmente determinó la fragmentación de la petrolera en 34 empresas independientes (Kornblum, 2023). Entre las principales funciones del mercado, esta:

- Determinación de precios: el mercado permite que los precios de los bienes y servicios se determinen a través de la interacción entre la oferta y la demanda.
- Asignación de recursos: el mercado asigna eficientemente los recursos escasos mediante la competencia y la búsqueda de beneficios de las empresas.
- Distribución de ingresos: el mercado también desempeña un papel en la distribución de ingresos, ya que los precios y las cantidades intercambiadas afectan los ingresos de productores y consumidores.

Una organización es una entidad social compuesta por individuos que se unen de manera estructurada y coordinada para lograr objetivos comunes. Estos objetivos o metas comunes motivan a sus miembros a trabajar juntos hacia un resultado común. Este objetivo puede ser de naturaleza comercial (como maximizar las ganancias de una empresa) o social (como brindar servicios de ayuda humanitaria en una ONG). Las organizaciones suelen tener una estructura definida que organiza las relaciones entre los miembros, define roles y responsabilidades, establece líneas de autoridad y facilita la coordinación de actividades. Esta estructura puede ser jerárquica (con niveles de autoridad claramente definidos), matricial (con múltiples líneas de reporte) o plana (con pocos niveles jerárquicos). Las organizaciones desarrollan procesos y procedimientos para llevar a cabo sus actividades de manera eficiente y efectiva. Esto incluye la planificación, la toma de decisiones, la asignación de recursos, la comunicación interna y externa, la gestión de proyectos y el control de calidad. A continuación, veremos una explicación detallada de qué es una organización y cómo funciona.

- Estructura Organizativa: Las organizaciones tienen una estructura formal que define roles, responsabilidades, autoridad y relaciones entre sus miembros; esto puede incluir

una jerarquía de niveles de gestión, departamentos funcionales, equipos de trabajo y canales de comunicación.

- Coordinación: La coordinación dentro de una organización implica la gestión de actividades y recursos para alcanzar los objetivos establecidos; puede incluir la planificación, la asignación de tareas, la toma de decisiones, la supervisión y el control de procesos.

Tipos de organizaciones:

- Empresas: son organizaciones con fines de lucro que se dedican a la producción o comercialización de bienes y servicios para satisfacer las necesidades del mercado y generar ganancias.
- Organizaciones sin fines de lucro: También conocidas como ONG o entidades de la sociedad civil, se enfocan en objetivos sociales, humanitarios o ambientales, y no buscan obtener ganancias.
- Organizaciones gubernamentales: son entidades creadas y financiadas por el gobierno para cumplir funciones públicas, como la administración de servicios, la regulación, la justicia y la seguridad.
- Organizaciones internacionales: agrupan a diferentes países o gobiernos para abordar problemas globales y promover la cooperación en áreas como la paz, el desarrollo y el comercio.

Funciones y actividades:

- Producción y operaciones: en el caso de las empresas, la función principal es la producción o la prestación de servicios para satisfacer las demandas del mercado.

- Gestión de Recursos Humanos: implica la contratación, capacitación, motivación y desarrollo de los empleados para maximizar su desempeño y su contribución a los objetivos organizacionales.
- Marketing y ventas: se encargan de identificar oportunidades de mercado, promover productos o servicios, y generar ventas para obtener ingresos.
- Finanzas y contabilidad: gestionan los recursos financieros de la organización, incluyendo la contabilidad, la planificación financiera, la inversión y el control presupuestario.

Cultura organizacional:

- Valores y normas: cada organización tiene una cultura única que incluye valores, normas, creencias y comportamientos compartidos por sus miembros; estos aspectos afectan la forma en que se toman decisiones, se interactúa y se trabaja dentro de la organización.
- Liderazgo y Comunicación: la cultura organizacional también influye en el estilo de liderazgo, la comunicación interna y la cohesión del equipo, lo que puede afectar la eficacia y el éxito de la organización.

La transformación organizacional es un proceso significativo y profundo mediante el cual una organización implementa cambios estructurales, estratégicos, culturales y operativos para adaptarse a nuevas condiciones, superar desafíos o aprovechar oportunidades de su entorno. Este proceso comienza con la identificación de la necesidad de cambio; esto puede ser impulsado por factores internos, como la necesidad de mejorar la eficiencia, la innovación o la competitividad, o por factores externos, como cambios en el mercado, avances tecnológicos o regulaciones gubernamentales. Antes de iniciar la transformación, la organización realiza un análisis exhaustivo de su situación actual, esto incluye evaluar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis FODA), identificar áreas de mejora, y

comprender las expectativas y necesidades de stakeholders internos y externos. Se establecen objetivos claros y una visión estratégica para la transformación; esto implica definir metas específicas, identificar el alcance de los cambios y comunicar la dirección y el propósito de la transformación a todos los miembros de la organización. Posteriormente, se elaboran estrategias y planes detallados para implementar la transformación. Esto puede incluir cambios en la estructura organizativa, los procesos de negocio, la tecnología, la cultura organizacional, el talento humano y las relaciones con los stakeholders.

la transformación organizacional requiere un liderazgo sólido y comprometido. Los líderes de la organización deben comunicar la visión, motivar a los equipos, alinear intereses, gestionar las resistencias al cambio y tomar decisiones estratégicas para garantizar el éxito de la transformación. Se llevan a cabo los cambios planificados, que pueden incluir reestructuraciones organizativas, adopción de nuevas tecnologías, desarrollo de capacidades, cambios en políticas y procedimientos, desarrollo de nuevos productos o servicios, entre otros. Durante y después de la implementación de los cambios, se monitorea y evalúa el progreso y los resultados de la transformación. Esto permite ajustar estrategias, corregir desviaciones, aprender de las experiencias y asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados. La transformación organizacional también implica un cambio en la cultura, fomentando la adaptabilidad, la innovación, el aprendizaje continuo, la colaboración y la agilidad para enfrentar futuros desafíos y cambios en el entorno.

Por otra parte, tenemos a los stakeholders, también conocidos como partes interesadas o grupos de interés, que son individuos, grupos o entidades que tienen un interés o están involucrados de alguna manera en una organización, proyecto o proceso, y que pueden verse afectados por las acciones o decisiones de dicha entidad. A continuación, analizaremos con mayor detalle qué significa el término "stakeholders".

Tipos de stakeholders:

- Internos: son los stakeholders que tienen un vínculo directo con la organización, como empleados, directivos, accionistas y voluntarios.
- Externos: son aquellos stakeholders que tienen interés en la organización, pero no forman parte de ella, como clientes, proveedores, socios comerciales, comunidad local, gobierno, medios de comunicación, organizaciones no gubernamentales y grupos de defensa de intereses.

Intereses de los stakeholders:

- Económicos: incluyen accionistas que buscan retornos financieros, empleados que buscan estabilidad laboral y remuneración justa, y proveedores que buscan relaciones comerciales rentables.
- Sociales y comunitarios: incluyen la comunidad local, que puede verse afectada por las operaciones de la organización; grupos de interés social que promueven causas específicas (como derechos humanos, medio ambiente, salud pública, etc.); y organizaciones sin fines de lucro que trabajan en beneficio de la sociedad.
- Ambientales: incluyen grupos y organizaciones preocupados por el impacto ambiental de las actividades de la organización y que abogan por prácticas sostenibles y responsables.
- Regulatorios y gubernamentales: incluyen entidades gubernamentales y reguladoras que supervisan y regulan las actividades de la organización para garantizar el cumplimiento de las leyes y normativas aplicables.
- Consumidores y clientes: incluyen a personas y organizaciones que utilizan o consumen los productos o servicios de la organización y que tienen expectativas en cuanto a calidad, precio, servicio al cliente, entre otros aspectos.

Importancia de los stakeholders:

Los stakeholders son importantes porque pueden influir en la organización, sus decisiones y su reputación; pueden afectar la viabilidad y el éxito de la organización al proporcionar recursos y apoyo, generar demanda de productos o servicios, e influir en la percepción pública. La gestión efectiva de los stakeholders implica identificar, comprender y responder a sus necesidades, expectativas y preocupaciones de manera ética y transparente.

El estudio de mercado, benchmarking o "evaluación comparativa" en español, es un proceso sistemático que consiste en comparar las prácticas, procesos, productos o servicios de una organización con los de otras organizaciones líderes o de referencia en el mismo sector o en diferentes industrias; el objetivo principal del benchmarking es identificar las mejores prácticas y aprender de ellas para mejorar el desempeño y la eficiencia de la propia organización. A continuación, veremos con más detalle qué es el benchmarking y cómo se lleva a cabo.

Objetivos del benchmarking:

- Identificar las mejores prácticas y procesos en la industria.
- Comparar el desempeño de la organización con el de sus competidores o de los líderes del mercado.
- Identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar procesos.
- Establecer metas realistas y alcanzables basadas en estándares de excelencia.
- Mejorar la calidad, la eficiencia y la competitividad de la organización.

Tipos de benchmarking:

- Interno: se compara el desempeño de diferentes áreas o departamentos dentro de la misma organización para identificar prácticas eficientes y compartir conocimientos.
- Competitivo o externo: se compara el desempeño de la organización con el de sus competidores directos en el mercado para identificar fortalezas y debilidades competitivas.

- Funcional o genérico: se compara el desempeño de la organización con el de empresas de diferentes industrias, pero con procesos similares, para identificar nuevas ideas y enfoques.
- Benchmarking de procesos: se centra en comparar y mejorar procesos específicos, como la gestión de inventarios, el servicio al cliente o la cadena de suministro.
- Benchmarking estratégico: consiste en comparar la estrategia global de la organización con la de sus competidores para identificar oportunidades estratégicas.

Proceso de benchmarking:

- Identificación de objetivos: se define con claridad qué aspectos se evaluarán y qué se mejorará mediante el benchmarking.
- Selección de Referencias: se eligen las organizaciones líderes o de referencia con las que comparar el desempeño.
- Recopilación de Datos: se recopila información relevante sobre las prácticas, procesos o resultados de las organizaciones de referencia y de la propia organización.
- Análisis y comparación: se analizan los datos recopilados y se comparan con los estándares de excelencia para identificar brechas y áreas de mejora.
- Desarrollo de estrategias: se elaboran planes de acción para implementar mejoras basadas en las mejores prácticas identificadas.
- Implementación y seguimiento: se implementan las mejoras identificadas y se realiza un seguimiento continuo para evaluar el impacto y ajustar las estrategias si es necesario.

Una Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) es una entidad que brinda servicios de salud a individuos y comunidades, que incluyen atención médica, diagnóstico, tratamiento,

rehabilitación y prevención de enfermedades. A continuación, ofreceremos una explicación de qué es una IPS y cómo funciona.

Funciones y servicios.

- Atención médica: las IPS ofrecen atención médica primaria y especializada a pacientes de todas las edades; esto incluye consultas médicas, exámenes físicos, diagnósticos, tratamientos y seguimiento de enfermedades.
- Servicios de Emergencia: muchas IPS cuentan con servicios de urgencias y emergencias para atender situaciones médicas críticas y brindar atención inmediata a pacientes en situación de emergencia.
- Diagnóstico: se realizan pruebas de laboratorio, imágenes médicas (como radiografías, ecografías y resonancias magnéticas) y otros estudios para diagnosticar enfermedades y evaluar la salud de los pacientes.
- Tratamiento y Rehabilitación: se ofrecen tratamientos médicos, terapias físicas, ocupacionales y psicológicas, así como programas de rehabilitación para pacientes con lesiones o enfermedades crónicas.
- Prevención y Promoción de la Salud: se desarrollan programas de prevención de enfermedades, promoción de estilos de vida saludables, vacunación, detección temprana de enfermedades y educación en salud para la comunidad.

Tipos de IPS

- Los hospitales son IPS de mayor complejidad que ofrecen una amplia gama de servicios médicos y quirúrgicos, incluidos los de atención ambulatoria y hospitalización.
- Las clínicas son IPS más pequeñas que brindan atención ambulatoria, consultas médicas, exámenes de laboratorio y otros servicios médicos especializados.

- Los Centros de Salud son IPS ubicados en comunidades o zonas rurales que ofrecen atención médica básica, programas de vacunación, control prenatal y servicios de promoción de la salud.
- Las IPS especializadas son entidades dedicadas a áreas específicas de la medicina, como las IPS de odontología, oftalmología, psiquiatría, rehabilitación, entre otras.

Regulación y acreditación.

- Regulación: las IPS están sujetas a regulaciones y normativas gubernamentales que garantizan la calidad y la seguridad de los servicios de salud ofrecidos; esto incluye requisitos de infraestructura, equipamiento médico, personal capacitado, registros médicos y estándares de atención.
- Acreditación: muchas IPS buscan obtener acreditaciones y certificaciones de calidad de entidades especializadas que evalúan la excelencia en la prestación de servicios de salud.

Las IPS pueden recibir financiamiento público (a través de sistemas de seguridad social o programas gubernamentales de salud) o financiamiento privado (a través de seguros de salud, pagos directos de los pacientes o donaciones). El acceso a los servicios de una IPS puede variar según la ubicación geográfica, la disponibilidad de recursos, el tipo de seguro de salud y la capacidad de pago de los pacientes. Las políticas de salud pública suelen enfocarse en garantizar un acceso equitativo y universal a los servicios de salud.

4.2 Marco Contextual

El marco contextual es fundamental en prácticamente cualquier situación o análisis, ya que proporciona la base para comprender, evaluar y tomar decisiones respecto de eventos, problemas o fenómenos. Las siguientes son algunas razones clave de la importancia del marco contextual.

- Claridad y comprensión: un marco contextual proporciona información relevante sobre el entorno en el que se produce un evento o problema; esto ayuda a las personas a comprender mejor la situación, identificar los factores clave que la influyen y entender las relaciones entre ellos.
- Toma de decisiones informada: al comprender el contexto de una situación, las personas pueden tomar decisiones más informadas y acertadas; un marco contextual proporciona la información necesaria para evaluar las opciones disponibles y prever posibles consecuencias.
- Identificación de patrones y tendencias: el análisis del contexto permite identificar patrones y tendencias que no siempre son evidentes de inmediato; esto puede ayudar a prever cómo evolucionarán las situaciones en el futuro y a tomar medidas preventivas o correctivas.
- Evaluación de impacto: comprender el contexto es esencial para evaluar el impacto de ciertas acciones o políticas; ayuda a determinar cómo estas acciones afectarán a las diferentes partes interesadas y cómo se integrarán en el entorno existente.
- Comunicación efectiva: un marco contextual proporciona un punto de referencia común que facilita la comunicación entre diferentes partes interesadas, permite que todos estén en la misma página y hablen el mismo idioma al discutir un tema o problema.

En 2016, en España, se realizó un estudio sobre la salud laboral titulado “Diagnóstico de salud laboral”. En este estudio, el principal problema abordado fue la incapacidad temporal, que se refiere a la condición de salud que impide a un trabajador desempeñar sus labores durante un período legalmente definido y que requiere atención médica. Esta situación puede presentarse en cualquier momento de la vida laboral del individuo. Para llevar a cabo este proceso, se optó por una metodología mixta que combinó un enfoque cualitativo con un análisis cuantitativo posterior. Como resultado, se destaca que la

tasa de incidencia, que en el año 2003 era del 35%, disminuyó considerablemente en el año 2013, registrándose en un 19%. (González Morera, 2016).

También en España, en 2018, se realizó un estudio titulado “El envejecimiento de la población trabajadora, balance crítico de la situación y propuestas de mejora”. En este estudio, el problema abordado fue el envejecimiento de la población trabajadora y sus consecuencias para el sistema público de pensiones. Dicha investigación se realizó con metodología cualitativa y arrojó como resultados que, aunque en España hay cada vez más personas mayores trabajando, el país sigue enfrentando una alta tasa de desempleo, se deterioran las condiciones laborales de una parte de la población asalariada y, a su vez, esto contribuye al empobrecimiento de quienes trabajan por cuenta ajena. Además, se encontró que el gasto en protección social en España es inferior al necesario, lo que contribuye a vacíos en la protección social (Barroeta, 2018).

En el año 2018, en España, se emite el libro titulado “Un decenio de jurisprudencia laboral sobre la ley de igualdad entre hombres y mujeres”, donde el problema que se aborda es la discriminación de género, específicamente hacia las mujeres, y la necesidad de hacer efectivo el derecho de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres. La metodología utilizada en esta ocasión fue mixta y, como resultado, se destaca el papel preventivo de los planes de igualdad en la empresa para evitar la discriminación por motivos de maternidad. Estos planes son eficaces para detectar y corregir prácticas que puedan generar un trato perjudicial hacia las personas con responsabilidades familiares. También se propone que los planes de igualdad incluyan medidas no solo para garantizar la paridad de género, sino también para asegurar una antigüedad media similar entre los trabajadores de ambos sexos.

En Ecuador, en 2016, se realizó un estudio titulado “Estudio de factibilidad para la creación de una clínica de ortodoncia pediátrica en Esmeraldas, Ecuador. Parte I”. La metodología aplicada en este estudio fue cuantitativa y, como resultado, se concluyó que es importante crear un centro ambulatorio

de atención infantil en Esmeraldas, lo cual constituye una solución crucial y prioritaria para mejorar la salud y el bienestar de la comunidad. (Rosero Mendoza, 2016).

Para el año 2019, en Ecuador se realizó un estudio llamado “Estudio de factibilidad previo a la implementación de un seguro de salud privado con cobertura extendida”. En este estudio, el problema abordado fue la disminución de la tasa de contratos de sus clientes en los últimos tres años, debido al ingreso de nueva competencia o a factores que influyen en el interés de los clientes por renovar sus contratos. La metodología utilizada adoptó un enfoque mixto, combinando elementos cualitativos y cuantitativos. En cuanto a los resultados obtenidos, se determina que, de acuerdo con el estudio de factibilidad realizado, la propuesta es viable en los aspectos legales, organizacionales, de mercado y, por último, financieros (Pincay Yáñez & Pérez Peñafiel, 2019).

En 2003, en el departamento de Caldas, Colombia, se realizó una investigación para determinar qué características de la cultura organizacional incidían en el bienestar de los colaboradores de las empresas ubicadas en dicho departamento. El problema abordado fue: ¿Qué relación puede existir entre el bienestar laboral y las características de la cultura organizacional? La metodología utilizada en esta investigación fue mixta y se inició con un estudio cualitativo, seguido de uno cuantitativo. Se tomaron modelos previamente validados para la parte cuantitativa, el modelo de Hofstede (1980) para medir la cultura y el de Meliá y Peiró (1989) para la satisfacción laboral. El estudio reveló una conexión clara entre la satisfacción de los empleados y las culturas organizacionales orientadas al empleado, corporativas, abiertas, pragmáticas y con un control flexible. Sin embargo, no se pudo demostrar una asociación entre las organizaciones con culturas orientadas al proceso y la satisfacción laboral (Calderón Hernández, Murillo Galvis & Torres Narváez, 2003).

En el año 2022, en la ciudad de Cali – Valle del Cauca, se realizó un estudio sobre la falta de un marco general en el Departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación (DIDIN), que integre diversos elementos necesarios para la ejecución exitosa de proyectos innovadores. La metodología

utilizada en esta investigación fue de carácter cualitativo, y los resultados mostraron que la innovación, por sí sola, no garantiza automáticamente mejoras en la institución. De hecho, una gestión inapropiada de la innovación podría conducir al fracaso; por lo tanto, es crucial establecer metodologías y estrategias bien definidas para fomentar la innovación en los procesos y productos desarrollados por la FAC. (Ortiz Ayala y otros, 2022).

En el municipio de Medellín, Antioquia, en el año 2018, se realizó una investigación titulada “Desarrollo e implementación de una herramienta para la validación de cuentas médicas y gestión de glosas en el sector salud en Colombia”. En esta investigación, el problema abordado fue la crisis financiera del sistema de salud colombiano y la necesidad de mejorar el flujo de información entre sus distintos componentes. La metodología utilizada en la presente investigación fue de naturaleza exploratoria mixta y, como resultado, se desarrolló una herramienta que integra criterios de validación para las tarifas y la documentación de respaldo de las facturas (Chavarría Chavarría, 2018).

En 2018, en el municipio de Medellín, Antioquia, se realizó un estudio titulado “Cambio organizacional y cambio institucional”. El problema abordado fue la transformación organizacional. Se emplearon metodologías cualitativas apropiadas para analizar la realidad de las organizaciones analizadas, lo que implicó no solo interactuar con personas asociadas a cada entidad, sino también examinar documentos públicos y privados. Como resultado, se identifica que en las últimas tres décadas el sector financiero ha experimentado cambios significativos debido a modificaciones en la reglamentación y la normativa. Los cambios regulatorios también afectaron los procesos operativos y financieros (Perdomo Charry, Murillo Vargas y González Campo, 2018).

4.3 Marco Legal

El marco legal es el conjunto de normas y leyes que regulan el comportamiento de las personas, empresas e instituciones dentro de una sociedad. Su función principal es establecer reglas claras que

contribuyan a mantener el orden y a proteger los derechos de todos. En el ámbito laboral, el marco legal es especialmente importante porque garantiza condiciones de trabajo seguras y justas. Además, permite que las empresas desarrollen sus actividades de manera responsable y conforme a la ley. Por ello, conocer y aplicar correctamente estas normas es fundamental tanto para los trabajadores como para las organizaciones.

A continuación, veremos algunos ejemplos de leyes y normas que, en el marco legal, se aplican al soporte de este proyecto.

Según el artículo 40.2 de la Constitución Española, se establece que los poderes públicos deben garantizar la seguridad y la higiene en el trabajo. A partir de este principio, se desarrolla una política de protección de la salud de los trabajadores mediante la prevención de riesgos laborales; además, España adapta su normativa a las políticas de la Unión Europea, cuyo objetivo es mejorar progresivamente las condiciones de trabajo y la seguridad laboral en los países miembros. Para ello, se han aprobado diversas directivas europeas que definen el marco general de prevención; entre ellas, destaca la Directiva 89/391/CEE, que establece las bases de la política comunitaria de prevención de riesgos laborales. La ley española incorpora esta directiva y otras relacionadas con la protección de la maternidad, de los jóvenes trabajadores y de los contratos temporales. En conjunto, esta normativa se apoya en la Constitución, en la legislación de la Unión Europea y en compromisos internacionales, como el Convenio 155 de la Organización Internacional del Trabajo, con el fin de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores (Ley de prevención de riesgos laborales, 1995).

Por otra parte, la conferencia general de la Organización Internacional del Trabajo, convocada en Ginebra por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), congregada en dicha ciudad en su nonagésima quinta reunión, el 31 de mayo de 2006; establece el convenio sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo (núm. 187), el cual, en el capítulo V SISTEMA NACIONAL, en su artículo 4, dicta:

Cada estado debe crear y desarrollar progresivamente un sistema nacional de seguridad y salud en el trabajo, el cual debe ser revisado periódicamente y construido en conjunto con organizaciones representativas de empleadores y trabajadores. Este sistema tiene como finalidad garantizar condiciones laborales seguras y prevenir riesgos en el entorno laboral.

Asimismo, el sistema debe incluir una base normativa que contemple la legislación vigente, los convenios colectivos y otros instrumentos relacionados con la seguridad y la salud laboral. También debe existir una autoridad responsable encargada de supervisar y hacer cumplir dichas normas mediante mecanismos, como las inspecciones laborales. De igual forma, se promueve la cooperación entre directivos, trabajadores y sus representantes dentro de las empresas para fortalecer las acciones de prevención. Finalmente, el artículo señala la importancia de contar con organismos consultivos, programas de formación, servicios de salud laboral, investigación, recopilación de datos sobre accidentes y enfermedades profesionales, así como medidas de apoyo para mejorar las condiciones de seguridad y salud en microempresas, pequeñas y medianas empresas y en la economía informal (C187 2009).

El Congreso de Colombia, mediante la Ley 1562 de 2012, en su artículo 13, establece quiénes deben estar afiliados al Sistema General de Riesgos Laborales y cómo se realiza dicha afiliación. En primer lugar, señala que la afiliación es obligatoria para los trabajadores dependientes, tanto nacionales como extranjeros que tengan contrato de trabajo, así como para los servidores públicos. También incluye a las personas vinculadas mediante contratos de prestación de servicios con una duración superior a un mes. Asimismo, deben afiliarse los trabajadores asociados a cooperativas de trabajo, los pensionados que vuelven a trabajar, los estudiantes que realicen prácticas o actividades formativas con riesgo laboral y los trabajadores independientes que desarrollen actividades consideradas de alto riesgo. De igual manera, se incluyen miembros de asociaciones que generen ingresos para la organización, así como los integrantes del sistema nacional de primera respuesta. Por otro lado, el artículo establece que

algunos trabajadores independientes e informales pueden afiliarse voluntariamente, siempre que también estén afiliados al sistema de salud contributivo. En general, esta normativa busca garantizar la protección de diferentes grupos de trabajadores frente a accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo (Ley 1562, 2012).

El Decreto 1072 de 2015, en los artículos 2.2.1.2.3.1 a 2.2.1.2.3.4, establece que los trabajadores tienen derecho a dos horas semanales dentro de su jornada laboral para participar en actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación, de acuerdo con lo previsto en la Ley 50 de 1990. Estas horas pueden acumularse hasta un año, siempre que los trabajadores reciban el tiempo equivalente dentro del programa establecido. El empleador es responsable de diseñar y organizar los programas que permitan desarrollar estas actividades; dichos programas buscan promover la integración entre los trabajadores, fortalecer las relaciones laborales, mejorar la productividad y fomentar espacios de formación, incluidos temas relacionados con la salud ocupacional. Asimismo, la participación de los trabajadores en estas actividades es obligatoria. Sin embargo, las empresas pueden organizar la asistencia en grupos para evitar afectar el funcionamiento normal de la organización; finalmente, la ejecución de estos programas puede realizarse con el apoyo de diferentes instituciones, como el SENA, las cajas de compensación familiar, centros culturales, centros de estudio u otras entidades que ofrezcan este tipo de servicios.

Por otra parte, este mismo decreto, en el artículo 2.2.4.6.4, Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), indica que el SG-SST es un proceso organizado que se desarrolla por etapas y se basa en la mejora continua. Su propósito principal es prevenir accidentes y enfermedades laborales mediante la identificación, evaluación y control de los riesgos que pueden afectar la seguridad y la salud de los trabajadores. Este sistema debe ser implementado y liderado por el empleador o contratante, con la participación de los trabajadores y contratistas. A través del SG-SST, se busca mejorar las condiciones laborales, promover comportamientos seguros y garantizar un ambiente de trabajo adecuado que

proteja la salud de todos los colaboradores. El funcionamiento del sistema se fundamenta en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), que permite planificar las acciones preventivas, ejecutarlas, evaluar sus resultados y aplicar mejoras continuas. Además, el SG-SST debe adaptarse al tamaño y las características de cada empresa, pudiendo integrarse con otros sistemas de gestión existentes. También se contempla que las empresas incluyan, en la evaluación de proveedores y contratistas, criterios relativos a la implementación de ese sistema, a fin de garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.

4.4 Marco Teórico

Normalmente se mencionan dos autores pioneros que sentaron las bases del área, como se puede observar en la siguiente estructura a lo largo del tiempo.

En el siglo IV a.C., Hipócrates, considerado el padre de la medicina, fue pionero al vincular la enfermedad con el entorno laboral, sentando las bases de la medicina preventiva y ocupacional. Observó y describió patologías en mineros, destacando el envenenamiento por plomo (saturnismo) y las afecciones respiratorias derivadas de la inhalación de polvos, y recomendó baños higiénicos. (Kales, 2004)

Para el siglo I d.C., Plinio el Viejo observó que los trabajadores que manipulaban minerales inhalaban polvo peligroso, que podía representar un riesgo latente para su seguridad y salud laboral, por lo que propuso el uso de vejigas de animales como protección respiratoria, lo que se considera un antecedente del equipo de protección personal. (Villalobos Martínez, 2023)

En el año 1700, se da inicio formal a la medicina del trabajo por parte de Bernardino Ramazzini, considerado el padre de la medicina del trabajo, al publicar el libro "De Morbis Artificum Diatriba", en el que analizó más de 50 profesiones y sus enfermedades. Es en este momento cuando se propone que los médicos siempre pregunten "¿En qué trabaja usted?"

Para 1900, se inicia el desarrollo de la seguridad industrial, propuesto por Herbert William Heinrich, quien es uno de los primeros en sistematizar la seguridad en el trabajo mediante teorías sobre la prevención de accidentes laborales e introduce conceptos modernos de gestión de la seguridad industrial. AutoStore. (2023, julio 8).

Por otro lado, el origen de las brigadas de salud y primeros auxilios en los lugares de trabajo se remonta principalmente al siglo XX, cuando las empresas comenzaron a organizar equipos internos para atender emergencias médicas, prestar primeros auxilios, apoyar evacuaciones y prevenir accidentes.

Esto se fortaleció con el desarrollo de la salud ocupacional, promovido por organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud.

En la actualidad, la International Organization for Standardization publica la norma ISO 45001, la cual establece un sistema internacional de gestión de seguridad y salud en el trabajo y actualmente es uno de los estándares más utilizados por empresas en el mundo. (International Organization for Standardization (ISO), 2018).

Uno de los primeros autores en hablar del desarrollo organizacional fue Kurt Lewin, quien es considerado uno de los principales precursores de las ciencias del comportamiento y del desarrollo organizacional. Sus estudios sentaron las bases para comprender el cambio social dentro de los grupos y las organizaciones. Según Lewin, el comportamiento de una persona depende tanto de sus necesidades o motivaciones como del entorno en el que se encuentra. Lewin explica que el entorno funciona como un campo de fuerzas que puede influir de forma positiva o negativa en las acciones de las personas. Por esta razón, la forma en que una persona percibe su entorno es un factor clave para entender su comportamiento. En otras palabras, una persona realizará una tarea dependiendo de si esta responde a alguna de sus necesidades y de cómo percibe la influencia de quienes la rodean.

En el contexto actual, el mundo del trabajo está cambiando debido a factores como el avance de las tecnologías, los cambios demográficos, el cambio climático y las nuevas formas de empleo. Estas

transformaciones generan nuevos riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores, por lo que resulta fundamental anticiparlos para poder gestionarlos de manera efectiva y fortalecer una cultura de prevención en las organizaciones. En los últimos años, se han desarrollado procesos de anticipación, especialmente en Europa, que permiten identificar y analizar los posibles riesgos laborales antes de que se materialicen. Entre estas prácticas se encuentran estudios prospectivos, las evaluaciones tecnológicas y los pronósticos, los cuales ayudan a establecer estrategias de prevención más eficaces que los métodos tradicionales basados únicamente en estadísticas de accidentes o enfermedades laborales.

El desarrollo de nuevas tecnologías como la digitalización, la inteligencia artificial, la robótica y los nanomateriales también plantea la necesidad de realizar más investigaciones para comprender sus efectos en la salud y seguridad de los colaboradores; de igual manera, los riesgos psicosociales han cobrado mayor relevancia, ya que factores como el estrés laboral, las largas jornadas de trabajo y el trabajo sedentario pueden afectar tanto la salud mental como la salud física, generando problemas como enfermedades cardiovasculares, trastornos musculoesqueléticos, depresión o agotamiento. Además, las nuevas formas de organización del trabajo, como el teletrabajo, el trabajo autónomo o el trabajo en plataformas digitales, requieren que las políticas, la legislación y los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo se adapten a estas realidades. En este sentido, es necesario fortalecer el papel de los gobiernos, las organizaciones y los actores sociales, promover la formación en SST y fomentar la colaboración entre diferentes disciplinas para garantizar entornos laborales más seguros y saludables (Organización Internacional del Trabajo, 2019).

CAPÍTULO III

5 Diseño Metodológico

5.1 Línea De Investigación Institucional

La investigación denominada “ANÁLISIS SOBRE LA VIABILIDAD DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA LTG SOLUCIONES Y SERVICIOS” está adscrita al grupo de investigaciones económicas y administrativas Gisea, del programa Administración de Empresas. La línea de investigación es la gestión estratégica para la globalidad (Gisea, 2026).

5.2 Eje Temático

La presente investigación se circunscribe a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, específicamente al programa de administración de empresas. El Administrador de Empresas de la Universidad Minuto de Dios es un profesional integral, ético y emprendedor, con un enfoque centrado en la responsabilidad social y el desarrollo sostenible. Su formación le permite generar valor económico sin descuidar el impacto social, integrando una visión estratégica y sistémica para analizar entornos organizacionales a nivel local, nacional e internacional. Además, se destaca por su capacidad creativa e innovadora para diseñar y gestionar nuevas unidades de negocio, adaptándose a contextos dinámicos y competitivos.

Su proceso formativo, basado en la praxeología, que facilita la articulación entre la teoría y la práctica, le permite intervenir eficazmente en realidades empresariales complejas; a esto se suman sus competencias digitales y de gestión en áreas como finanzas, mercadeo y talento humano, que fortalecen la optimización de procesos y la toma de decisiones (Corporación Universitaria Minuto de Dios, 2026).

5.3 Enfoque de Investigación y Paradigma Investigativo (Cualitativo, Cuantitativo)

El enfoque de esta investigación será de tipo mixto, puesto que se alinea con lo descrito en el libro “Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches” (Diseño de investigación: Enfoques Cualitativos, Cuantitativos y Mixtos) de los autores John Creswell y David Creswell. Estos presentan el enfoque mixto como una estrategia metodológica que integra de manera sistemática los métodos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, con el propósito de obtener una comprensión más completa del fenómeno investigado. Desde una perspectiva pragmática, sostienen que la elección de métodos debe responder al problema de investigación y no a una postura paradigmática rígida, lo que permite combinar datos numéricos y narrativos para fortalecer la validez de los resultados mediante la triangulación (Creswell & Creswell, 2023).

5.4 Diseño (Experimental, No Experimental)

El diseño de la presente investigación es de carácter no experimental, dado que guarda coherencia con lo expuesto en el libro “Metodología de la investigación”, en el que el autor define el diseño no experimental como aquel en el que el investigador no manipula deliberadamente las variables independientes, sino que observa los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural. Este tipo de diseño se utiliza cuando no es posible o ético intervenir en las variables, permitiendo analizar situaciones reales y obtener información descriptiva o relacional. El autor enfatiza que, aunque no hay control experimental, sí debe haber rigor en la recolección y el análisis de datos para garantizar la validez de los resultados. Asimismo; Hernández Sampieri, clasifica el diseño no experimental en transeccional, transversal y longitudinal, siendo el primero aquel que recoge datos en un solo momento para describir variables o analizar su relación en un punto específico del tiempo, mientras que el segundo estudia los cambios y evoluciones de las variables a lo largo del tiempo. Dentro de estos

diseños, se pueden desarrollar estudios descriptivos, correlacionales o explicativos, lo que permite abordar diferentes niveles de profundidad en la investigación sin necesidad de manipular las condiciones del entorno (Hernández Sampieri et al., 2014).

5.4.1 Alcance.

El alcance de la investigación será de tipo exploratorio debido a que no hay suficientes investigaciones en el ámbito de la salud; lo anterior guarda coherencia con lo expuesto por Creswell y Creswell, quienes abordan el alcance exploratorio como una estrategia adecuada cuando el problema de investigación no está claramente definido o existe escasa literatura previa. En este contexto, los autores señalan que el propósito principal es comprender en profundidad un fenómeno poco estudiado, identificar variables relevantes y generar una base conceptual inicial. Este tipo de alcance se asocia frecuentemente con enfoques cualitativos, ya que permite explorar percepciones, significados y contextos a través de técnicas como entrevistas, observaciones y análisis de documentos. Asimismo, el alcance exploratorio cumple una función clave en la construcción del conocimiento, ya que precede a estudios más estructurados, como los descriptivos o explicativos; además, puede integrarse dentro de diseños mixtos, especialmente en el modelo exploratorio secuencial, donde los hallazgos cualitativos iniciales sirven como base para la posterior recolección y análisis de datos cuantitativos, fortaleciendo así la comprensión del fenómeno estudiado (Creswell y Creswell, 2023).

5.4.1.1 Población. La población objeto de estudio está conformada por 102 colaboradores. Los participantes fueron seleccionados de manera aleatoria, garantizando la representatividad de la muestra. La recolección de la información se llevó a cabo durante 29 días. Este proceso se desarrolló en el año 2025 bajo condiciones controladas de investigación.

5.4.1.2 Tamaño de Muestra. Una muestra es un subconjunto de la población que representa a los encuestados en una investigación. Su tamaño debe ser significativo para reflejar adecuadamente las características del total; con ello podemos optimizar recursos, reduciendo costos y el tiempo de estudio.

La correcta determinación del tamaño de la muestra es fundamental en el proceso investigativo, ya que ayuda a evitar sesgos y garantiza una mayor validez de los resultados. La fórmula que utilizaremos para calcular el tamaño de la muestra óptimo para nuestro proyecto es la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q} \quad (1)$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza (los más comunes son: 90% = 1.645; 95% = 1.96 y 99% = 2.56)

p= Probabilidad de ocurrencia (generalmente 0.5 si no se conoce)

q= 1 – p = Probabilidad de que no ocurrencia (generalmente 0.5 si no se conoce)

e= margen de error aceptado

Al asignar y reemplazar los valores tenemos que:

N= 102

Z= 1,96

P= 50%

Q= 50%

E= 5%

$$n = \frac{(102)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(102 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} \quad (2)$$

$$n = \frac{97.9608}{1.2129} \quad (3)$$

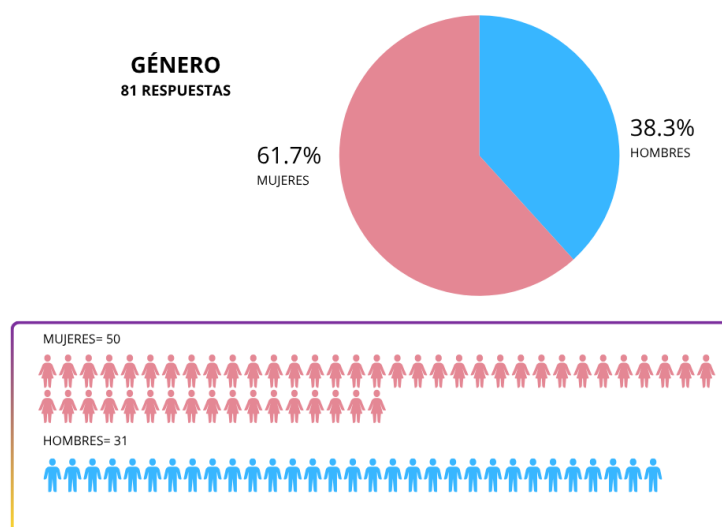
$$n = 80.8 \quad (4)$$

El resultado anterior (4) se acerca a 81, por lo que ese sería el resultado final. Este resultado nos indica que se deben encuestar aproximadamente 81 personas de una población de 102 para obtener resultados con un 95% de confianza y un 5% de error.

La población de estudio estuvo conformada por 102 colaboradores de diferentes áreas. La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo no probabilístico por intención, dado que los participantes fueron elegidos deliberadamente en función de criterios específicos definidos por la investigación. Este tipo de muestreo permitió incluir sujetos que cumplieran con características relevantes para el estudio, aunque sin garantizar una selección aleatoria estricta.

5.4.1.3 Análisis y Tratamiento de Datos. A continuación, se expondrán de manera clara y estructurada los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación; mediante diversas representaciones gráficas, se facilitará la interpretación de los datos recolectados, lo que ayudará a identificar tendencias, comparaciones y comportamientos relevantes respecto a las variables analizadas.

Las gráficas que se presentan a continuación constituyen un apoyo visual fundamental, ya que sintetizan la información de forma precisa y comprensible, lo que contribuye al análisis crítico de los hallazgos y a la validación de los objetivos planteados en el estudio. A continuación, en la gráfica 7, se ilustra la segmentación de género y su influencia en la muestra.

Gráfica 7. Género.

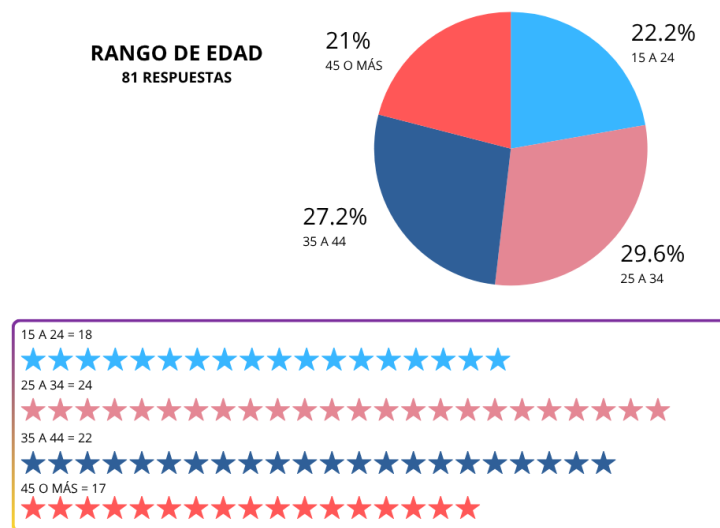
Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

En la imagen presentada anteriormente se evidencia la distribución de género: 81 participantes, lo que representa el 100%; de ellos, el 61,7% son mujeres y el 38,3% son hombres. Esta diferencia evidencia una mayor representación femenina en la muestra, lo que puede influir en la interpretación de los resultados, especialmente en variables relacionadas con la percepción, la participación y las actitudes frente a las brigadas de salud. Desde un enfoque analítico, esta predominancia femenina podría indicar un mayor interés o disponibilidad de las mujeres hacia este tipo de actividades organizacionales, particularmente en temas asociados al bienestar y la salud, de forma directa (previsiones específicas sobre política sanitaria) e indirecta (acoso por razón de género y acoso sexual y su prevención) como focos específicos de riesgo para la salud mental de la mujer (Vallejo, 2016).

En términos metodológicos, aunque la muestra es válida, esta distribución no es completamente equilibrada, lo cual es coherente con el tipo de muestreo aplicado (no probabilístico por intención); sin embargo, no invalida el estudio, sino que orienta la interpretación a un contexto donde la participación

femenina tiene mayor impacto. En la siguiente figura, gráfica 8, se realiza un análisis basado en la segmentación por edad y en la influencia que esta tiene sobre la muestra.

Gráfica 8. Rango de edad.

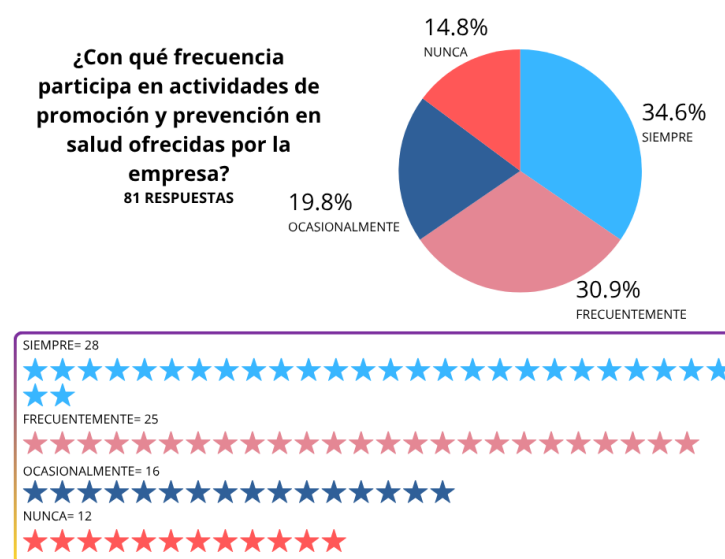


Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

La imagen ilustra la distribución por edades de los 81 encuestados y evidencia que el grupo con mayor representación es el de 25 a 34 años, seguido del de 35 a 44 años. En menor proporción, se encuentran los participantes de 15 a 24 años y de 45 años o más. Esta distribución refleja una participación relativamente equilibrada, aunque con una ligera concentración en adultos jóvenes. El análisis interpretativo muestra la predominancia de los rangos de edad entre 25 y 44 años, lo que sugiere que la muestra está compuesta principalmente por la población laboral activa. Esto es coherente con el contexto empresarial del estudio. Este grupo, en este rango de edad, suele mostrar un mayor interés en actividades relacionadas con la salud ocupacional, debido a su nivel de responsabilidad laboral y a la exposición a riesgos laborales (Navas, Betancourt, & Orbe, 2021).

Además, incluir todos los rangos de edad brinda una perspectiva más completa del fenómeno analizado, aunque la menor presencia de los extremos podría afectar la interpretación de los resultados sobre hábitos, percepciones y participación en brigadas de salud. En términos prácticos, estos resultados permiten a las organizaciones diseñar estrategias diferenciadas según el rango de edad, fortaleciendo la participación de los segmentos menos representados y adaptando las actividades de promoción y prevención a las necesidades de cada grupo. Dada la segmentación por edad, la gráfica 9 continúa con el enfoque hacia la participación en las actividades de las personas encuestadas, arrojando la siguiente información:

Gráfica 9. Frecuencia de la participación en actividades de promoción y prevención en salud.



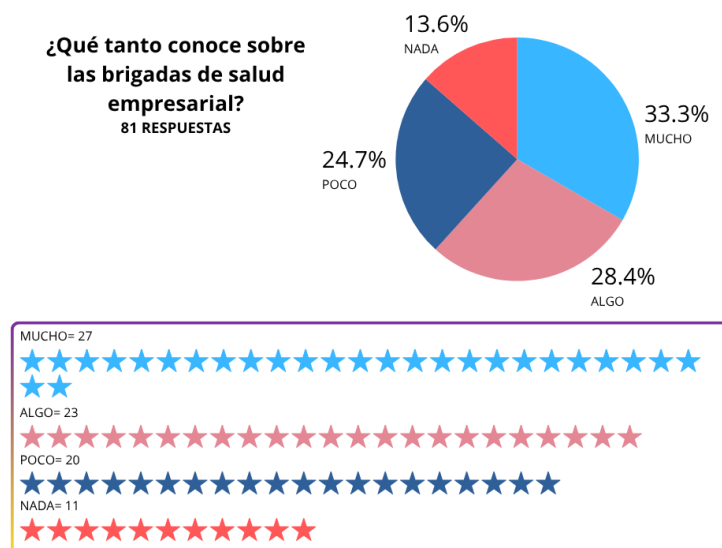
Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

Los datos mostraron que la mayoría de los encuestados participa en actividades de promoción y prevención en salud ofrecidas por la empresa, siendo siempre el 34,6% y, con frecuencia, el 30,9%. La participación ocasional alcanza el 19,8%, mientras que el 14,8% nunca participa. Esto indica una fuerte

tendencia a la participación en la población estudiada. A nivel interpretativo, el hecho de que más del 65% de los colaboradores participe de manera constante sugiere un nivel positivo de compromiso organizacional hacia las iniciativas de salud, lo cual puede estar asociado a estrategias efectivas de comunicación, cultura organizacional orientada al bienestar y accesibilidad de estas actividades; No obstante, la presencia de un porcentaje cercano al 35% que participa de forma esporádica o nula podría reflejar la existencia de barreras de acceso, desinterés o falta de motivación, este grupo representa una oportunidad de mejora para la empresa, ya que su baja participación puede limitar el impacto de las estrategias preventivas (Bucurú, 2016).

La siguiente información, en la gráfica 10, permite comprender qué tan bien conocen las personas encuestadas las brigadas de salud.

Gráfica 10. Nivel de conocimiento sobre las brigadas de salud empresarial.

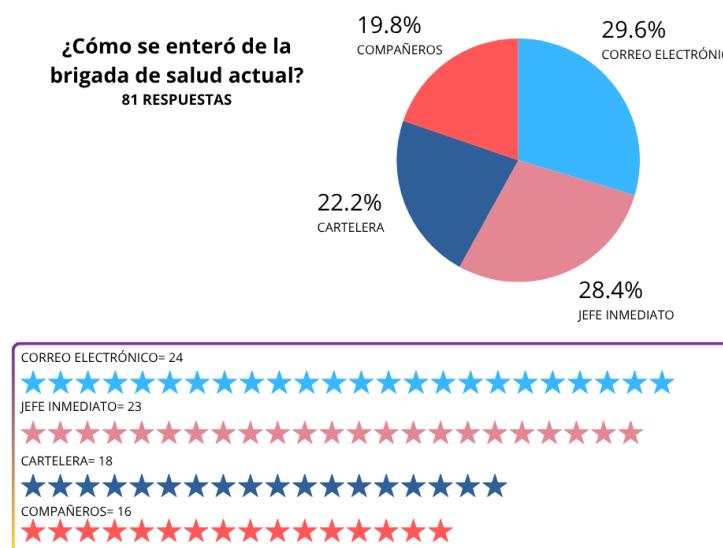


Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

El gráfico anterior muestra que el nivel de conocimiento de los encuestados sobre las brigadas de salud empresarial está bastante equilibrado. Se destaca que el 33,3% afirma tener un conocimiento alto, seguido por el 28,4% con un nivel moderado. Por otro lado, un 24,7% indica tener poco conocimiento y un 13,6% manifiesta no tener ningún conocimiento sobre el tema. Los resultados del análisis muestran que, aunque un grupo importante tiene un alto nivel de conocimiento, también hay muchos colaboradores con poca o ninguna información. Esto indica que, aunque las brigadas de salud son algo conocidas en las organizaciones, no todos los empleados están bien informados ni conscientes de su propósito y sus ventajas. Mediante la creación de un observatorio, se refleja la importancia que la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS) otorga a la seguridad y salud en el trabajo (SST), considerada esencial para el desarrollo sostenible de los países, no solo por su impacto directo en la calidad de vida de las personas trabajadoras, sino también por su papel en la productividad, la competitividad y la estabilidad social (Castro-Cely, Riaño-Casallas, Palencia-Sánchez, Báez, & Benavides, 2025).

Los resultados en términos de aplicación resaltan la importancia de fortalecer las campañas informativas y educativas para incrementar la participación y potenciar el impacto de las brigadas de salud en el bienestar organizacional. Para que la información sea pertinente, es fundamental considerar los medios por los que se difunde. La gráfica 11, en la siguiente imagen, ilustra los canales más utilizados por la empresa para comunicar información sobre las brigadas de salud.

Gráfica 11. Medio de información sobre la brigada de salud.

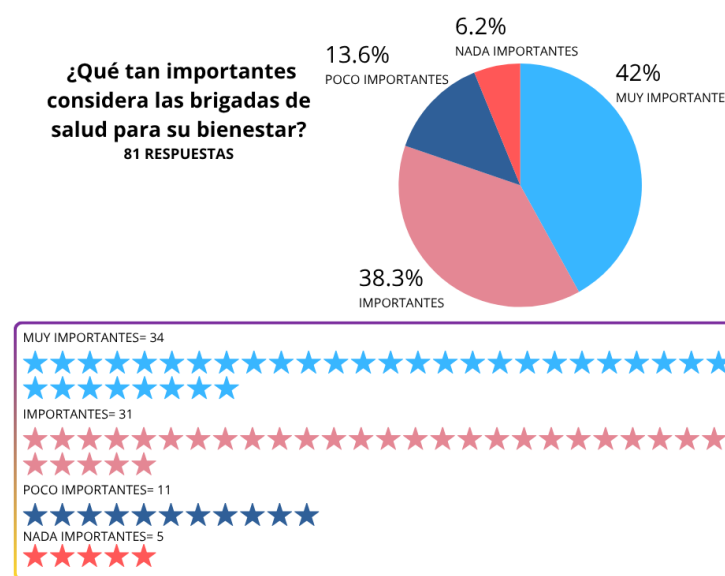


Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

El resultado anterior evidencia que el principal medio por el cual los colaboradores se enteran de la brigada de salud es el correo electrónico, con un 29,6%, seguido muy de cerca por la comunicación a través del jefe inmediato, con un 28,4%. Esto demuestra el predominio de los medios formales. Por medio del análisis, se observa que los canales formales concentran más del 50% de las respuestas, lo que indica que la organización posee estrategias de comunicación estructuradas y relativamente efectivas, lo cual es positivo, ya que garantiza un mayor control sobre la información y su alcance. Sin embargo, el hecho de que un porcentaje significativo de colaboradores se entere a través de medios informales puede generar distorsión o pérdida de información relevante si no se refuerzan los canales oficiales. Desde una perspectiva aplicada, estos resultados resaltan la importancia de fortalecer una estrategia de comunicación multicanal, asegurando la coherencia entre los diferentes medios y potenciando aquellos con mayor alcance, a fin de garantizar que la información llegue de manera oportuna, clara y efectiva a todos los colaboradores. Muchos de los encuestados entienden la

importancia de las brigadas, pero algunos aún no tienen claridad o desconocen su verdadero valor, como se muestra en la gráfica 12 que respalda esta afirmación.

Gráfica 12. Percepción sobre la importancia de las brigadas de salud.



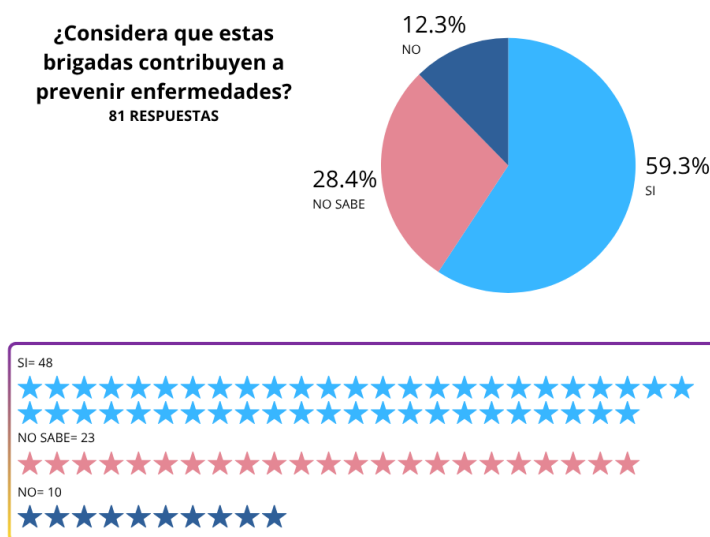
Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

De acuerdo con la gráfica anterior, se observa que la percepción sobre la importancia de las brigadas de salud es principalmente positiva, con el 42% de los encuestados considerándolas muy importantes y el 38,3% importantes, lo que suma un 80,3% de valoraciones favorables. Este dato muestra una tendencia clara hacia una opinión favorable, con una distribución bastante equilibrada entre "muy importantes" e "importantes", lo que indica una percepción homogénea en la mayoría de la población y subraya que las brigadas de salud son vistas como una estrategia clave para el bienestar de los colaboradores. Por otra parte, la presencia de un grupo con una baja valoración sugiere una posible brecha en la percepción del servicio. Este segmento podría estar influenciado por factores como el desconocimiento, la baja participación o experiencias poco satisfactorias, lo que limita el pleno

reconocimiento de los beneficios de estas iniciativas; lo más recomendable en este caso sería implementar estrategias orientadas a mejorar la experiencia del usuario, reforzar la comunicación y aumentar el nivel de sensibilización en los segmentos menos favorables, con el fin de consolidar su importancia en el entorno organizacional (Firacative Raigoso, 2018).

A continuación, en la gráfica 13, se analiza si las personas encuestadas perciben una contribución de la labor realizada con las brigadas de salud a la prevención de enfermedades laborales.

Gráfica 13. Contribución de las brigadas de salud a la prevención de enfermedades.



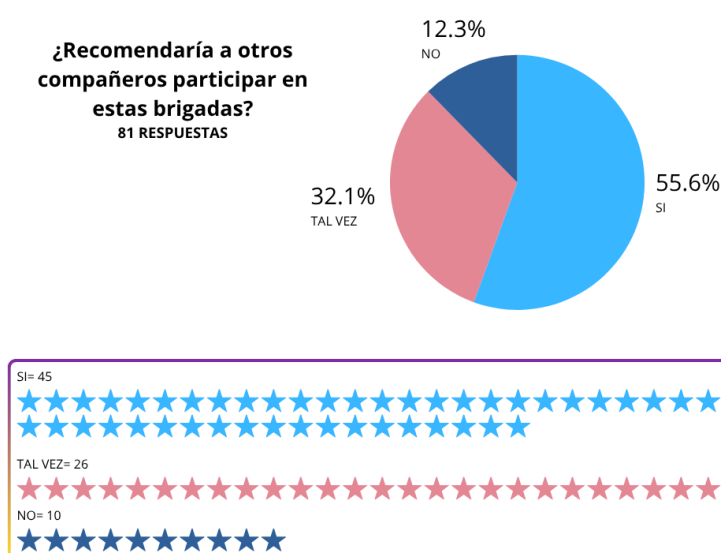
Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

Lo anterior muestra que la mayoría de los encuestados considera que las brigadas de salud sí contribuyen a la prevención de enfermedades. Sin embargo, un 28,4% manifiesta no tener claridad al respecto, lo que refleja diferencias en la percepción y en el nivel de conocimiento sobre su impacto. La evolución de la normativa en materia de SST en Colombia evidencia un compromiso creciente con la

seguridad laboral, que avanza hacia condiciones más saludables y seguras para los colaboradores (Rodríguez, 2025).

El análisis revela una tendencia positiva en el conocimiento del papel preventivo de las brigadas de salud. Sin embargo, un porcentaje considerable de personas que no saben o no reconocen este aporte evidencia una brecha importante en la información, la comunicación o la experiencia directa con estas actividades, lo que limita la comprensión de sus beneficios reales. Además, que casi tres de cada diez encuestados no tengan una postura definida indica que las acciones preventivas, aunque presentes, no siempre son visibles ni comprensibles para toda la población. Por otro lado, el grupo que responde negativamente, aunque menor, puede verse influido por percepciones desfavorables o por una baja participación. En general, la mayoría de las personas encuestadas reconoce la contribución de las brigadas a su bienestar y considera valioso que otros participen en dichas actividades, como se muestra en la gráfica 14 y en la imagen a continuación.

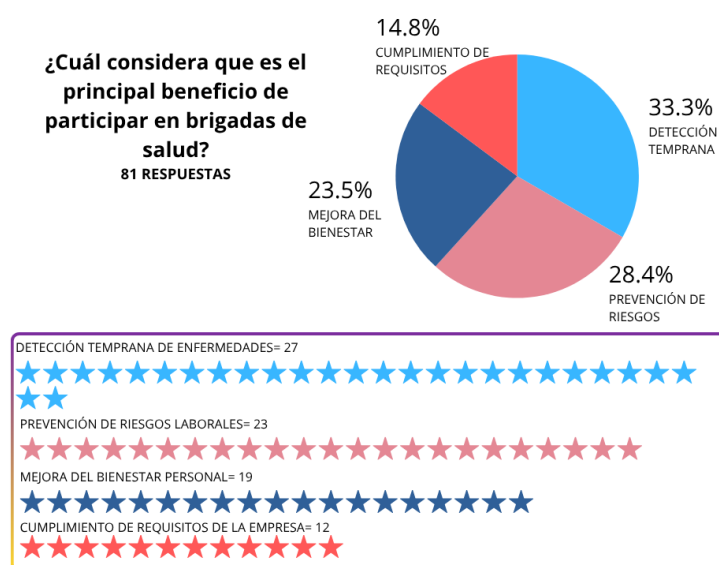
Gráfica 14. Recomendación de participar en brigadas de salud.



Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

La información anterior indica que la mayoría de los encuestados (55,6%) está dispuesta a recomendar participar en las brigadas de salud. Sin embargo, un 32,1% indica que “tal vez” lo haría y un 12,3% manifiesta que no las recomendaría. Esto refleja distintos niveles de satisfacción y de percepción respecto a la experiencia. A pesar de ello, se observa una tendencia positiva en la intención de recomendar, aunque aún no está plenamente consolidada. Más de la mitad de los participantes actúa como promotor potencial, pero el alto porcentaje de respuestas intermedias evidencia cierta indecisión, posiblemente vinculada a experiencias variables o a expectativas no plenamente satisfechas. Adicionalmente, el grupo que responde “tal vez” representa un segmento estratégico, ya que podría convertirse en promotor activo si se fortalecen aspectos clave del servicio. Por su parte, el grupo que no recomienda, aunque minoritario, sugiere la existencia de percepciones negativas o limitaciones en la experiencia, lo que requiere atención para evitar impactos en la reputación de las brigadas. La siguiente imagen, la gráfica 15, permite conocer la percepción sobre la participación en las brigadas de salud.

Gráfica 15. Beneficios de participar en las brigadas de salud.

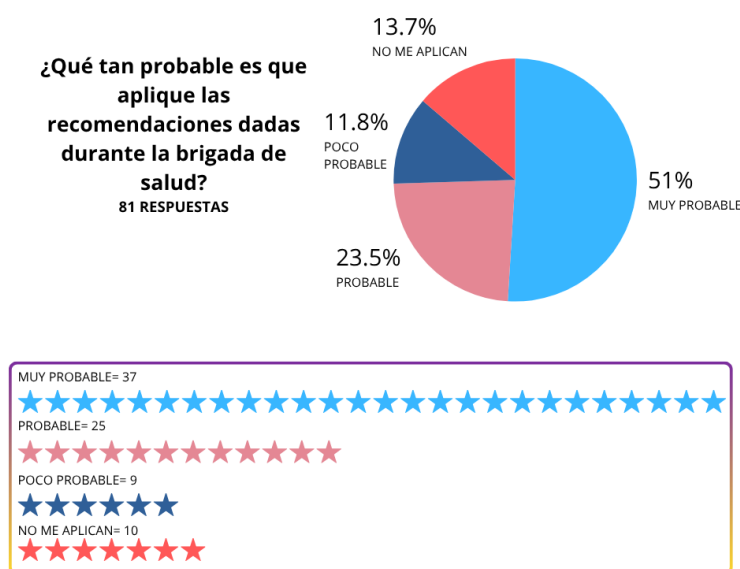


Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

La anterior información señala, que el principal beneficio percibido por los encuestados, 33,3% es la detección temprana de enfermedades, seguido de la prevención de riesgos laborales 28,4%, estas dos primeras respuestas evidencian una tendencia marcada hacia la valoración de beneficios asociados a la salud preventiva, concentrando la mayor parte de las respuestas y reforzando su importancia dentro del entorno laboral destacando que los beneficios vinculados al bienestar y la salud tienen mayor peso frente a aquellos de carácter administrativo u organizacional (Rodríguez, 2025).

Por otro lado, un 23,5% de los encuestados indica que la mejora del bienestar personal es un beneficio, mientras que solo un 14,8% menciona el cumplimiento de requisitos de la empresa. Este último se considera el beneficio menos importante, lo que sugiere que la motivación principal para participar en estas actividades no está vinculada al cumplimiento de obligaciones, sino a la búsqueda de bienestar y prevención. Al entender claramente cómo ven las personas el principal beneficio de las brigadas, se puede evaluar si seguirían esas recomendaciones. La gráfica 16, muestra el porcentaje de personas que aplicaría esas recomendaciones.

Gráfica 16. Probabilidad de aplicar las recomendaciones de las brigadas de salud.

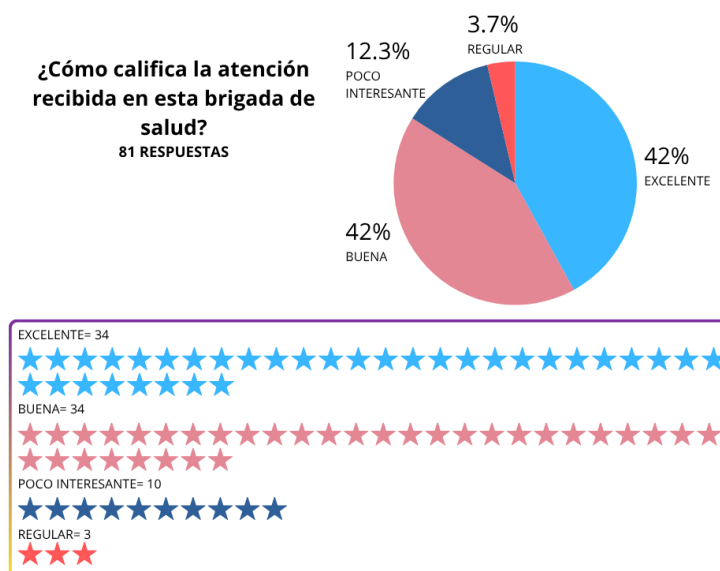


Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

A partir de lo anterior, se evidencia que existe una alta disposición por parte de los encuestados para aplicar las recomendaciones brindadas durante las brigadas de salud, sumando un 74.5% de intención positiva, lo que muestra una tendencia favorable hacia la adopción de prácticas saludables, lo que sugiere que las brigadas no solo cumplen una función informativa, sino que también generan intención de cambio en los participantes. Por otra parte, el grupo que no manifiesta intención clara de aplicación o indica que no le aplica representa cerca de una cuarta parte de la población, dejando en evidencia la existencia de posibles barreras, tales como: la falta de seguimiento, dificultades en la implementación o baja apropiación de las recomendaciones; tal como se menciona en el libro “Cambios en el mundo del trabajo” (Navas, Betancourt, & Orbe, 2021).

Estos resultados muestran que, aunque las brigadas tienen un efecto positivo en la promoción de hábitos saludables, es necesario fortalecer estrategias que aseguren la aplicación efectiva de las recomendaciones; se sugiere implementar mecanismos de acompañamiento, seguimiento y refuerzo, con el fin de consolidar cambios de comportamiento sostenibles en la población. Es importante evaluar el nivel de satisfacción respecto a la actividad realizada para analizar tanto su aceptación como el logro de los objetivos establecidos. En este contexto, la gráfica 17 muestra información sobre la atención proporcionada.

Gráfica 17. Calificación de la atención en la brigada de salud.

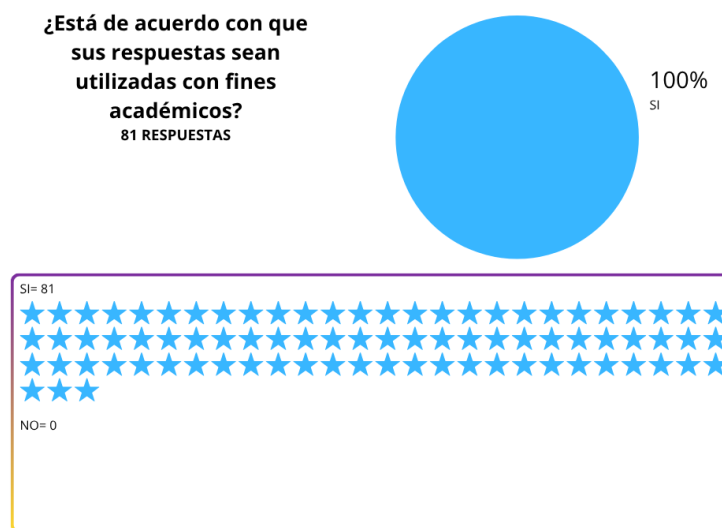


Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

El gráfico muestra una evaluación mayoritariamente positiva de la atención recibida, con un 84%, reflejando una percepción favorable predominante entre los usuarios. Esto evidencia una concentración en las categorías más altas, indicando una percepción consistente de la calidad del servicio. La similitud entre las valoraciones "Excelente" y "Buena" sugiere que, aunque el servicio es bien valorado, hay espacio para mejorar y alcanzar niveles de excelencia. El hallazgo principal es el alto nivel de aceptación del servicio, aunque la presencia de valoraciones como "Poco interesante" indica áreas específicas donde se pueden realizar mejoras, posiblemente en la experiencia del usuario o en el contenido de las actividades. En gestión, estos resultados muestran que la brigada de salud cumple eficazmente con las expectativas de la mayoría de los participantes, lo que respalda su continuidad y fortalecimiento. Sin embargo, es importante analizar las causas de las valoraciones menos favorables e implementar mejoras para optimizar la experiencia, con el objetivo de aumentar la satisfacción y

consolidar la calidad del servicio en futuras intervenciones. La siguiente ilustración, la gráfica 18, muestra la aceptación de los encuestados a que sus respuestas sean utilizadas con fines académicos.

Gráfica 18. Autorización de información con fines académicos.



Fuente: elaboración propia con base a encuesta desarrollada en el marco del proyecto (2025).

Los participantes muestran un amplio acuerdo, ya que el 100% de las 81 respuestas aprueban el uso de la información con fines académicos. Este hallazgo indica un alto nivel de aceptación y confianza en el manejo de los datos, lo que fortalece la validez ética del estudio y minimiza los sesgos asociados a la negativa a participar.

CAPÍTULO IV

6 Resultados

Los resultados del estudio muestran inicialmente una alta participación de los colaboradores en actividades de promoción y prevención de la salud, lo que indica una cultura organizacional orientada al autocuidado y al bienestar integral. La mayoría de los encuestados reconoce la importancia de las brigadas de salud y su contribución a la prevención de enfermedades, lo que respalda la relevancia de estas estrategias en el entorno empresarial. Sin embargo, se detectan brechas en la comprensión del impacto real de estas actividades, ya que un porcentaje importante de participantes manifiesta falta de claridad al respecto. Este hallazgo resalta la necesidad de mejorar los procesos de comunicación, educación y sensibilización para lograr una participación más informada y consciente.

El análisis sociodemográfico de la muestra señala un predominio de mujeres, lo que podría indicar una mayor disposición a adoptar actitudes relacionadas con la salud y el bienestar. Este comportamiento puede influir en la interpretación de los resultados, especialmente en las variables relacionadas con la percepción, la aceptación y el compromiso con las brigadas de salud. Además, se observa una mayor concentración de participantes en los grupos de edad de adultos jóvenes, lo que sugiere una mayor participación de dicho grupo en las iniciativas organizacionales. Sin embargo, esta distribución también resalta la necesidad de implementar estrategias inclusivas que fomenten una participación más equitativa de todos los grupos poblacionales, asegurando así una mayor representatividad en los resultados.

Desde una visión organizacional y estratégica, se detecta que LTG Soluciones y Servicios enfrenta limitaciones estructurales que afectan su competitividad, entre las cuales destaca la falta de habilitación como Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS). Esta situación ha llevado a la

pérdida de clientes y a dificultades para obtener contratos con empresas que exigen cumplir con estándares normativos y de calidad. Además, el análisis de mercado y el benchmarking muestran que sus competidores cuentan con estructuras más sólidas y certificaciones que avalan sus servicios. Por ello, se concluye que el cambio organizacional no solo es factible, sino imprescindible, para fortalecer la institución, mejorar la calidad del servicio y cumplir con la normativa legal, con el fin de lograr un posicionamiento más competitivo en el mercado.

CAPÍTULO V

7 Conclusiones

1. El análisis desarrollado permite establecer que el cambio organizacional en la empresa LTG Soluciones y Servicios no solo es pertinente, sino necesario para garantizar su sostenibilidad y competitividad en el mercado. La evidencia recopilada demuestra que las exigencias del entorno, especialmente en el sector salud, han evolucionado hacia estándares más rigurosos en términos legales, técnicos y de calidad, lo que obliga a las organizaciones a adaptarse de manera estratégica. En este sentido, la falta de habilitación como IPS constituye una limitación estructural que afecta directamente la capacitación y la fidelización de clientes. Asimismo, el entorno competitivo evidencia una creciente profesionalización de los servicios, lo que refuerza la necesidad de implementar cambios organizacionales orientados a la formalización, la mejora continua y el fortalecimiento institucional. Por tanto, el cambio organizacional deja de ser una opción y se convierte en un requisito clave para la permanencia en el mercado.

2. Desde una perspectiva estratégica, se concluye que la habilitación ante la seccional de salud constituye un factor determinante para la competitividad de la empresa, ya que no solo otorga respaldo legal, sino que también incrementa la confianza de los clientes y mejora la percepción de calidad del servicio. Las organizaciones demandantes priorizan proveedores que cumplan con todos los requisitos normativos, especialmente en servicios relacionados con la salud de los colaboradores. En este contexto, la ausencia de dicha habilitación limita la capacidad de LTG para acceder a contratos con empresas de mayor tamaño, lo que genera una desventaja competitiva significativa. De igual manera, se evidencia que la formalización permite estandarizar procesos, garantizar la idoneidad del talento humano y fortalecer la escritura organizacional, lo cual se traduce en mejores oportunidades de crecimiento y posicionamiento en el mercado.
3. El estudio de mercado y el análisis de la competencia permiten inferir que existe una demanda activa y creciente de servicios de promoción y prevención de la salud en el entorno empresarial, lo que representa una oportunidad significativa para la empresa LTG. Sin embargo, esta oportunidad solo puede aprovecharse de manera efectiva si la organización se alinea con las exigencias del sector, tanto en términos legales como operativos. El benchmarking realizado evidencia que las empresas líderes del mercado han adoptado modelos organizacionales más estructurados, con altos estándares de calidad y certificaciones que respaldan sus servicios. En consecuencia, LTG soluciones y servicios debe orientar su proceso de cambio hacia la adopción de buenas prácticas que le permitan cerrar brechas competitivas y responder de manera eficiente a las necesidades del mercado.
4. En relación con los resultados de las encuestas aplicadas, se concluye que existe un nivel significativo de participación de los colaboradores en actividades de promoción y

prevención de la salud, lo que evidencia una cultura organizacional favorable al autocuidado y al bienestar. Este comportamiento refleja un alto grado de aceptación por parte de las brigadas de salud, así como una disposición positiva hacia este tipo de iniciativas. No obstante, también se identifican brechas en el nivel de conocimiento y de percepción sobre el impacto real de estas actividades, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los procesos de comunicación y sensibilización. En este sentido, las brigadas de salud no solo cumplen una función preventiva, sino que también contribuyen a la construcción de una cultura organizacional orientada al bienestar integral.

5. El análisis sociodemográfico de la muestra permite concluir que la predominancia del género femenino puede influir en la interpretación de los resultados, especialmente en variables relacionadas con la participación y la percepción de las brigadas de salud. Este hallazgo sugiere que las mujeres presentan una mayor inclinación hacia actividades relacionadas con el cuidado de la salud, lo cual podría estar relacionado con factores culturales y sociales. Sin embargo, esta distribución también implica la necesidad de diseñar estrategias que promuevan una participación más equitativa entre todos los grupos poblacionales. De esta manera, se garantiza una mayor representatividad en los resultados y se fortalecen las acciones de promoción y prevención desde una perspectiva inclusiva.
6. En términos de satisfacción y percepción, se concluye que, aunque existe una tendencia positiva hacia la recomendación de las brigadas de salud, esta no se encuentra por completo consolidada. Si bien más de la mitad de los participantes manifiesta su intención de recomendar estas actividades, un porcentaje considerable se mantiene indeciso, lo que evidencia oportunidades de mejora en la experiencia del servicio. Este segmento intermedio representa un punto crítico de intervención, ya que, mediante

ajustes en la calidad, la atención y la pertinencia de las actividades, puede convertirse en un grupo promotor. Por otro lado, el grupo que no recomendaría las brigadas, aunque reducido, señala que existen aspectos que deben evaluarse y corregir para evitar impactos negativos en la percepción general.

7. Desde el enfoque metodológico, se concluye que la aplicación de un diseño mixto permitió obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado, combinando el análisis cuantitativo de los datos con la interpretación cualitativa de las percepciones. Esta integración metodológica fortaleció la validez de los resultados y permitió identificar no solo tendencias, sino también factores subyacentes que influyen en el comportamiento de la población. Asimismo, el uso de herramientas como encuestas y benchmarking aportó información clave para la toma de decisiones estratégicas. En este sentido, la investigación no solo cumple con su propósito académico, sino que también genera insumos prácticos para la implementación de mejoras organizacionales.
8. Finalmente, se concluye que el proceso de cambio organizacional en LTG Soluciones y Servicios debe abordarse de manera integral, considerando aspectos legales, estratégicos, operativos y culturales. La transformación no debe limitarse a la obtención de una habilitación, sino que debe implicar una reestructuración que fortalezca la gestión interna, la calidad del servicio y la propuesta de valor. Además, es fundamental fomentar una cultura organizacional orientada a la innovación, la mejora continua y el aprendizaje permanente. De esta manera, la empresa no solo podrá adaptarse a las exigencias actuales del mercado, sino también anticiparse a futuros cambios, consolidando su posicionamiento y garantizando su sostenibilidad a largo plazo en el sector de la salud empresarial.

8 Recomendaciones

Con base en los hallazgos del estudio, se plantean las siguientes recomendaciones orientadas a la habilitación de la empresa LTG soluciones y servicios ante la seccional de salud y al fortalecimiento de las brigadas de salud empresarial.

1. Se recomienda a la empresa LTG Soluciones y Servicios iniciar, de manera prioritaria, el proceso de habilitación ante la seccional de salud, dado que constituye un requisito fundamental para mejorar su posicionamiento competitivo en el mercado. Para ello, es necesario realizar un diagnóstico interno que permita identificar los requerimientos técnicos, administrativos y legales exigidos por la normativa vigente, así como establecer un plan de acción estructurado que contemple tiempos, recursos y responsables. Este proceso debe abordarse de manera estratégica, generando no solo el cumplimiento normativo, sino también la estandarización de procesos y la mejora de la calidad del servicio. La obtención de esta habilitación permitirá fortalecer la credibilidad institucional, facilitar el acceso a nuevos clientes y generar mayores oportunidades de crecimiento, especialmente en empresas que exigen altos estándares de calidad en la prestación de servicios de salud.
2. Fortalecer la estructura organizacional de la empresa mediante la vinculación de talento humano especializado y la formalización de cargos clave, especialmente en las áreas médica y administrativa. Contar con personal fijo y debidamente capacitado no solo mejora la calidad del servicio, sino que también contribuye al cumplimiento de los requisitos exigidos para la habilitación como IPS. Además, se recomienda implementar procesos de formación continua que permitan actualizar los conocimientos del equipo de trabajo en temas relacionados con Seguridad y Salud en el Trabajo, la normatividad

vigente y la atención al usuario. Este fortalecimiento del talento humano debe ir acompañado de una clara definición de roles y responsabilidades, lo que permitirá optimizar la eficiencia operativa y mejorar la coordinación interna.

3. Diseñar e implementar un plan estratégico de mercadeo que le permita ampliar su visibilidad y posicionamiento en el mercado objetivo. Este plan debe incluir estrategias digitales, fortalecimiento de redes sociales, campañas de comunicación y alianzas estratégicas con empresas del sector. Asimismo, se recomienda diversificar los canales de contacto con los clientes e incorporar herramientas tecnológicas que faciliten la interacción y la presentación del portafolio de servicios. El objetivo es pasar de un modelo de captación tradicional a uno más dinámico y estructurado, que permita alcanzar un mayor número de empresas y consolidar relaciones comerciales a largo plazo. De igual forma, es fundamental destacar los atributos diferenciadores de la empresa para generar valor frente a la competencia.
4. Implementar un sistema de gestión de calidad que permita estandarizar los procesos internos y garantizar la mejora continua en la prestación de los servicios. Este sistema debe incluir mecanismos de seguimiento, evaluación y control que permitan medir la satisfacción de los clientes, identificar oportunidades de mejora y corregir posibles falencias de manera oportuna. Asimismo, se sugiere establecer indicadores de gestión que faciliten la toma de decisiones basadas en datos y evidencias. La implementación de un sistema de calidad no solo contribuye al cumplimiento de los requisitos normativos, sino que también fortalece la imagen corporativa y genera confianza en los clientes, lo que resulta clave para la sostenibilidad de la empresa en el mercado.
5. Fortalecer las estrategias de comunicación y sensibilización dirigidas a los colaboradores de las empresas clientes, con el fin de mejorar el nivel de conocimiento y percepción

sobre la importancia de las brigadas de salud. Para ello, se pueden desarrollar campañas educativas, charlas informativas y materiales didácticos que expliquen de manera clara los beneficios de estas actividades en la prevención de enfermedades y el bienestar integral. Una comunicación efectiva permitirá incrementar la participación, mejorar la experiencia de los usuarios y fortalecer la percepción positiva del servicio. Además, se recomienda adaptar los mensajes a las características de la población objetivo, lo que garantiza una mayor comprensión e impacto.

6. Diseñar estrategias específicas para mejorar la experiencia del usuario durante la ejecución de las brigadas de salud, con el fin de incrementar los niveles de satisfacción y fomentar la recomendación del servicio. Esto incluye optimizar los tiempos de atención, garantizar la calidad en la prestación de los servicios y fortalecer la interacción entre el personal y los participantes. Asimismo, se recomienda implementar mecanismos de retroalimentación que permitan recoger opiniones y sugerencias de los usuarios, lo que facilitará la identificación de aspectos a mejorar. La mejora de la experiencia del usuario es un factor clave para convertir a los participantes en promotores activos de las brigadas.
7. Desarrollar estrategias que promuevan una mayor inclusión y participación de todos los grupos poblacionales en las actividades de salud, especialmente de aquellos con menor representación. Esto implica diseñar actividades más diversas, adaptadas a diferentes perfiles demográficos, así como implementar acciones que incentiven la participación masculina y de otros grupos menos involucrados. De igual manera, se sugiere realizar análisis periódicos de la población atendida para identificar posibles sesgos y ajustar las estrategias de intervención. Una participación más equilibrada permitirá obtener

resultados más representativos y fortalecer el impacto de las brigadas en el entorno organizacional.

8. Finalmente, se recomienda que la empresa adopte un enfoque integral de cambio organizacional, orientado no solo al cumplimiento de los requisitos legales, sino también al fortalecimiento de su cultura organizacional y de su capacidad de innovación. Esto implica fomentar un ambiente de trabajo basado en la mejora continua, la adaptabilidad y el aprendizaje organizacional. De igual forma, se sugiere establecer una visión estratégica clara que guíe el proceso de transformación y permita alinear todos los esfuerzos en torno a objetivos comunes. La implementación de este enfoque permitirá a la empresa anticiparse a los cambios del entorno, responder de manera efectiva a las demandas del mercado y consolidarse como un referente en la prestación de servicios de salud empresarial.

Referencias

- Aguilera Izquierdo, R., Alarcón Castellanos, M. d., Areta Martínez, M., Babiera Puig, I., Bravo Santamaría, S., Carrillo López, A., . . . Gallego Moya, F. (2018). *Un decenio de jurisprudencia laboral sobre la ley de igualdad entre mujeres y hombres*. Madrid: Imprenta nacional de la agencia estatal.
- Barroeta, J. (2018). *El envejecimiento de la población trabajadora*. España: Lettera.
- Bucurú, J. A. (2016). *Methodology for strengthening the participation of personnel*. doi:ISSN: 2145-1389
- Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M., & Torres Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Investigación sobre cultura organizacional en las empresas caldenses*, 109-137.
- Carranza, M. T. (2002, enero - junio). *Modelos de cambio organizacional como apoyo para la toma de decisiones*. Celaya: IA investigacion adminstrativa. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v31n90/2448-7678-ia-31-90-00003.pdf>
- Castro-Cely, Y., Riaño-Casallas, M., Palencia-Sánchez, F., Báez, M. A., & Benavides, F. G. (2025). *Organización Iberoamericana de Seguridad Social*. Obtenido de https://oiss.org/wp-content/uploads/2025/05/Perfil-de-la-STT_Digital.pdf
- Chavarría Chavarría, T. (2018). Desarrollo e implemetación de una herramienta para la validación de cuentas médicas y gestión de glosas en el sector salud en Colombia. 131-141.
- Congreso de Colombia. (2012, 11 de julio). *Ley 1562 11 de julio del 2012*. Imprenta nacional. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>
- Constitución española. BOE num. 269, 10 de noviembre de 1995. BOE-A-1995-24292. (1995, 10 de noviembre). *Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos*. legislación consolidada. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/pdf/1995/BOE-A-1995-24292-consolidado.pdf>

- Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2026). *Grupo De Investigación En Ciencias Económicas Y Administrativas (GICEA)*. Recuperado el 22 de marzo de 2026, de Líneas de investigación: <https://www.uniminuto.edu/gicea-antioquia-choco>
- Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2026). *Uniminuto/oferta academica*. Recuperado el 22 de Marzo de 2026, de Perfil del egresado: <https://www.uniminuto.edu/oferta-academica/administracion-de-empresas/administracion-de-empresas-1>
- Creswell, W. J., & Creswell, J. D. (2023). Research Design. En *Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches [Diseño de investigación: Enfoques Cualitativos, cuantitativos y mixtos]* (Sexta ed.). Thousand Oaks, California: SAGE. Obtenido de <https://repositorio.ciem.ucr.ac.cr/items/cec131b5-1934-4fc7-81cf-bc413895502e>
- Firacative Raigoso, L. A. (2018). *Repositorio Universidad Cooperativa de Colombia*. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/a283656c-3a08-4ffc-916f-f351d108d296>
- García Atrá, L. J. (2020). *El buen vivir desde la perspectiva económica y jurídica*. México: USC.
- González Morera, O. O. (2016). *Diagnóstico de salud laboral*. España: Tesis.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. d., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). Metodología de la Investigación. En *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F.: MC Graw Hill Education. Obtenido de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 45001:2018*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:45001:ed-1:v1:es>
- Kales, S. N. (2004). La importancia de la salud ocupacional. *REVISTA CIENCIA DE LA SALUD*. Recuperado el 2026, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-72732004000100001

Kornblum, P. (5 de 11 de 2023). *El cronista*. Obtenido de

<https://www.cronista.com/columnistas/estados-unidos-versus-google-ley-antimonopolio-y-geopolitica/>

Ministerio del trabajo. (2015, 26 de mayo). *Decreto 1072 de 2015*. Imprenta nacional. Obtenido de

https://www.arlsura.com/files/decreto1072_15.pdf

Navas, M., Betancourt, Ó., & Orbe, M. (2021). Cambios en el mundo del trabajo. En M. Navas, Ó.

Betancourt, & M. Orbe, *Servicios Integrales de Seguridad y Salud en el Trabajo* (págs. 25 - 48).

Quito - Ecuador: Editorial Universitaria. doi:978-9942-8933-8-3

Organizacion Internacional del Trabajo. (2019, 18 de abril). *Seguridad y Salud en el centro del trabajo*.

labadmin/osh. Obtenido de

https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_686762.pdf

Organización Internacional para el Trabajo (OIT). (2009, 20 de febrero). *Convenio sobre el marco*

promocional para la seguridad y salud en el trabajo, 2006 (núm. 187). NORMLEX Information

System on International Labour Standards. Obtenido de

https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312332

Ortiz Ayala, R., Valencia Pérez, L. R., Valencia Pérez, H. F., Escobar Soto, J. F., Flórez Zuluaga, J. A.,

Quintero Quceno, S., . . . Cajiao Pardo, L. M. (2022). Análisis de viabilidad para la

reestructuración de rutas de interés social por parte de Servicios Aéreos a Territorios Nacionales

(SATENA) en el periodo de posacuerdo. *Gestión, tecnología y logística empresarial aplicado al*

sector aeroespacial y otros estudios prospectivos en tendencia, 12-30.

Perdomo Charry, G., Murillo Vargas, G., & González Campo, C. H. (2018). *Cambio organizacional y*

cambio institucional. Medellín-Antioquia: Fondo editorial CEIPA.

- Pincay Yanez, A. d., & Pérez Peñafiel, J. R. (2019). Estudio de factibilidad previo a la implementacion de un seguro de salud privado con una cobertura extendida. *Revista caribeña de ciencias sociales*, 2-20.
- Rodriguez, D. A. (2025). Descripción Narrativa de la Evolución Histórica Normativa en Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia. *European Public & Social Innovation Review*, 1-12.
doi:<https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1198>
- Rosero Mendoza, J. (2016). Estudio de factibilidad para la creacion de una clinica de ortodoncia pediatria en Esmeraldas - Ecuador. Parte I. *Ciencias economicas y empresariales*, 2-12.
- Vallejo, P. R. (2016). Salud y género: perspectiva de género en la salud laboral. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, 227-285. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Pilar-Rivas-Vallejo/publication/28249060_Salud_y_genero_perspectiva_de_genero_en_la_salud_laboral/links/0a85e53bdafcd3817000000/Salud-y-genero-perspectiva-de-genero-en-la-salud-laboral.pdf
- Villalobos Martínez, A. (2023). *Migrar, viajar y servir en la antigüedad: la experiencia de Plinio el Joven en el siglo II d. de C.* doi:<https://dx.doi.org/10.29393/rh30-34mvav10034>
- Villota Ortega, D. G., & Garces Bolaños, N. F. (2023). La seguridad y la salud en el trabajo como estrategia empresarial: una revisión de literatura. *Revista Ibérica de sistemas e tecnologias de informacao*, 596.
- Zimmermann, A. (1988). *Gestión del cambio organizacional caminos y herramientas*. Quito - Ecuador: Abya-yala.

Anexos

Anexo 1. Preguntas de encuesta.

1. Genero

- Hombre
- Mujer

2. Rango de edad

- 15-24
- 25-34
- 35-44
- 45 o Más

3. ¿Con qué frecuencia participa en actividades de promoción y prevención en salud ofrecidas por la empresa?

- Siempre
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Nunca

4. ¿Qué tanto conoce sobre las brigadas de salud empresarial?

- Mucho
- Algo
- Poco
- Nada

5. ¿Cómo se enteró de la brigada de salud actual?

- Correo electrónico

- Jefe inmediato
- Cartelera
- Compañeros

6. ¿Qué tan importante considera las brigadas de salud para su bienestar?

- Muy importantes
- Importantes
- Poco importantes
- Nada importantes

7. ¿Considera que estas brigadas ayudan a prevenir enfermedades?

- Si
- No sabe
- No

8. ¿Recomendaría a otros compañeros participar en estas brigadas?

- Si
- No
- Tal vez

9. ¿Cuál considera que es el principal beneficio de participar en brigadas de salud?

- Prevención de riesgos laborales
- Detección temprana de enfermedades
- Mejora del bienestar personal
- Cumplimiento de requisitos de la empresa

10. ¿Qué tan probable es que aplique las recomendaciones dadas durante la brigada de salud?

- Muy probable

- Probable
- Poco probable
- No me aplican

11. ¿Cómo califica la atención recibida en esta brigada?

- Excelente
- Buena
- Poco interesante
- Regular

12. ¿Está de acuerdo con que sus respuestas puedan ser utilizadas con fines académicos?

- Si
- No