



Planeación Estratégica en Seguridad Salud Laboral para IPC Productos Médicos SAS

Paula Andrea Arbeláez Sánchez

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Antioquia - Chocó

Sede Bello

Especialización en Gerencia de Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Mayo de 2024

Planeación Estratégica en Seguridad Salud Laboral para IPC Productos Médicos SAS

Paula Andrea Arbeláez Sánchez

Proyecto Capstone presentado como requisito para optar al título de Especialista en  
Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Asesora

Diana Carolina Rincón Téllez

Magíster en Prevención de Riesgos Laborales

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Antioquia - Chocó

Sede Bello

Especialización en Gerencia de Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Mayo de 2024

## Tabla de contenido

	<b>Pág.</b>
1. Objetivos .....	4
1.1. Objetivo general .....	4
1.2. Objetivos específicos.....	4
2. Marco Referencial .....	5
2.1 Marco Teórico .....	5
2.2 Marco Legal .....	8
2.1 Estado del arte .....	5
3. Descripción de la Organización .....	24
3.1 Filosofía organizacional o corporativa .....	24
3.1.1 Misión.....	24
3.1.2 Visión .....	24
3.1.3 Políticas de la organización. ....	24
3.2.3.1 Política Seguridad y Salud en el Trabajo. ....	24
3.2.3.2 Política Medio Ambiental.....	25
3.2.3.3 Política Prevención del Consumo de Sustancias Psicoactivas. ....	25
3.2 Análisis del Sector Productivo .....	26
3.3 Diagrama o Mapa de Procesos .....	26
4. Metodología .....	28
4.1 Analisis y herramientas .....	28
4.1.1 Matriz de evaluación del factor externo (EFE). ....	28
4.1.2 Matriz de evaluación del factor interno (EFI). ....	28
4.1.3 Matriz DOFA.....	29
4.1.4 Metodología OKR.....	29
5. Resultados .....	30
6. Planeación estratégica Proyecto Capstone .....	36
7. Discusión.....	39
8. Conclusiones .....	40
9. Recomendaciones.....	41
10. Referencias bibliográficas .....	42

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Diagrama de procesos .....	27

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Matriz de evaluación de factores externos EFE.....	30
Tabla 2. Matriz de evaluación de factores internos EFI.....	31
Tabla 3. Matriz DOFA.....	31
Tabla 4. OKR, objetivo 1.....	36
Tabla 5. OKR, objetivo 2.....	37

## Resumen

**Introducción.** En el entorno laboral actual, seguridad y salud en el trabajo son aspectos prioritarios para las organizaciones y los colaboradores. La implementación de medidas efectivas para prevenir accidentes, enfermedades ocupacionales y promover un ambiente laboral seguro y saludable es fundamental para el bienestar de los trabajadores y el sostenimiento de las empresas. La integración de la planeación estratégica en las políticas de seguridad y salud en el trabajo es un enfoque clave para garantizar la efectividad y sostenibilidad de las acciones preventivas. La planeación estratégica implica definir objetivos claros, identificar riesgos potenciales, asignar recursos adecuados e implementar estrategias proactivas para promover un entorno laboral seguro y saludable. **Objetivo.** Elaborar una planeación estratégica en consultoría enfocada en seguridad y salud en el trabajo a la empresa IPC productos médicos SAS. **Metodología.** Se revisaron fuentes secundarias y terciarias de información para analizar la temática de estudio. Se aplicó la técnica de análisis documental y se utilizaron bases de datos. Se emplearon métodos de análisis y síntesis en la investigación, utilizando trabajos de investigación, artículos científicos y textos especializados. El objetivo fue aplicar herramientas de direccionamiento estratégico para formular estrategias organizacionales para IPC Productos Médicos. **Resultados.** Las conclusiones del análisis con matrices DOFA, EFE, EFI y OKR resaltan la importancia de revisar y ajustar roles y responsabilidades de empleados para potenciar el desempeño organizacional y alinear objetivos estratégicos. **Palabras claves.** Planeación estratégica, Consultoría, Seguridad y Salud en el Trabajo.

## Abstract

**Introduction.** In the current work environment, workplace safety and health are top priorities for organizations and employees. Implementing effective measures to prevent accidents, occupational diseases, and promote a safe and healthy work environment is essential for the well-being of workers and the sustainability of companies. Integrating strategic planning into workplace safety and health policies is a key approach to ensuring the effectiveness and sustainability of preventive actions. Strategic planning involves defining clear objectives, identifying potential risks, allocating adequate resources, and implementing proactive strategies to promote a safe and healthy work environment. **Objective.** Develop a strategic consultancy plan focused on workplace safety and health for the company IPC Medical Products SAS. **Methodology.** Secondary and tertiary sources of information were reviewed to analyze the study topic. The documentary analysis technique was applied, and databases were used. Analysis and synthesis methods were employed in the research, using research papers, scientific articles, and specialized texts. The goal was to apply strategic direction tools to formulate organizational strategies for IPC Medical Products. **Results.** The conclusions of the analysis using SWOT, EFE, EFI, and OKR matrices highlight the importance of reviewing and adjusting employee roles and responsibilities to enhance organizational performance and align strategic objectives. **Keywords.** Strategic planning, Consultancy, Workplace Safety and Health.

## **Introducción**

En el entorno laboral actual, la seguridad y la salud en el trabajo se han convertido en aspectos prioritarios tanto para las organizaciones como para los colaboradores. La implementación de medidas efectivas para prevenir accidentes laborales, enfermedades ocupacionales y promover un ambiente laboral seguro y saludable es fundamental para el bienestar de los trabajadores y el sostenimiento de las empresas. En este contexto, la integración de la planeación estratégica en las políticas de seguridad y salud el trabajo se presenta como un enfoque clave para garantizar la efectividad y la sostenibilidad de las acciones preventivas.

La planeación estratégica en el ámbito de la seguridad y salud laboral implica la definición de objetivos claros, la identificación de riesgos potenciales, la asignación de recursos adecuados, la implementación de estrategias proactivas para promover un entorno laboral seguro y saludable. Al alinear la planeación estratégica con las políticas de seguridad y salud el trabajo, las organizaciones pueden anticipar y gestionar de manera efectiva los riesgos laborales, cumplir con las normativas vigentes y promover una cultura de prevención y bienestar entre sus colaboradores.

Se explorará la importancia de la integración de la planeación estratégica en las políticas de seguridad y salud el trabajo. Se analizará cómo esta sinergia contribuye a la prevención de accidentes laborales, la promoción de la salud ocupacional y el cumplimiento de los estándares de seguridad, con el objetivo de crear entornos laborales seguros, saludables y productivos para todos los trabajadores.

## **1. Objetivos**

### **1.1. Objetivo general**

Elaborar una planeación estratégica en consultoría enfocada en seguridad y salud en el trabajo a la empresa IPC productos médicos SAS

### **1.2. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis de la cultura organizacional de la empresa IPC Productos Médicos SAS
- Desarrollar un diagnóstico interno y externo en seguridad y salud en el trabajo de la empresa IPC Productos Médicos SAS
- Construir un análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa IPC Productos Médicos SAS

## 2. Marco Referencial

### 2.1 Marco Teórico

En este capítulo se presentan los fundamentos en los que se basa la investigación. En un principio, se llevaron a cabo búsquedas bibliográficas de fuentes primarias centradas en la consultoría en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo y el análisis de puestos de trabajo. Los resultados de estas búsquedas fueron positivos, ya que se encontraron diversos artículos científicos en sitios de búsqueda especializada con planteamientos de diferentes metodologías. Además, para realizar la búsqueda se tuvo como fuente de información primaria la empresa IPC Productos Médicos, la cual se presta para la asesoría del presente trabajo de grado.

#### 2.1.1 Consultoría

La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones. (Greiner y Metzger, 1983, p.3)

Las consultoras desempeñan un papel crucial en la continuidad de las empresas, siempre y cuando se realicen de manera adecuada, ya que pueden ofrecer soluciones efectivas a los diversos desafíos que puedan surgir en los procesos organizacionales. Contar con un concepto claro y bien definido permitirá comprender su funcionamiento y su importancia en la prestación de los servicios (Delgadillo et al., 2016).

Las consultoras juegan un papel fundamental en el éxito la evolución de las empresas al ofrecer soluciones especializadas y externas a los desafíos que enfrentan. Cuando se gestionan de

manera efectiva, las consultoras pueden aportar un valor significativo al ayudar a las organizaciones a mejorar sus procesos, resolver problemas y mantenerse competitivas en un entorno empresarial en constante cambio. Es importante que las empresas elijan consultoras con experiencia y conocimientos sólidos para garantizar resultados positivos.

### ***2.1.2 Importancia de la Seguridad y Salud Laboral***

La Seguridad y Salud Laboral, se puede definir como “las condiciones y factores que inciden en el bienestar de los trabajadores, contratistas, visitantes y otras personas en el sitio de trabajo”. (Chávez, 2010, p. 669).

La seguridad y salud laboral va más allá de prevenir lesiones y enfermedades, es un concepto que impacta en la competitividad empresarial. Se fundamenta en la idea de que los accidentes y enfermedades son consecuencia de la ineficiencia de los procesos, de los trabajadores y de las tecnologías utilizadas en la empresa, las cuales dependen de su estructura y capacidad económica. Al abordar las causas de estas ineficiencias con medidas preventivas, se pueden lograr ahorros en materia prima, insumos, energía y reducir impactos ambientales, además de evitar el sufrimiento causado por accidentes o enfermedades laborales. De esta manera, se contribuye a mejorar la competitividad y el desempeño laboral de la empresa (Orozco, 2009).

Estos son aspectos fundamentales que no solo impactan en el bienestar de los trabajadores, también en la competitividad el éxito de las empresas. Al priorizar la prevención de accidentes y enfermedades laborales, las organizaciones no solo protegen a su personal, sino que también mejoran eficiencia operativa y su imagen corporativa. La inversión en medidas preventivas no solo reduce costos asociados a accidentes, sino que también contribuye a crear un

ambiente laboral más seguro y productivo. En definitiva, considero que la Seguridad y Salud Laboral son pilares claves para el desarrollo sostenible la prosperidad de cualquier empresa.

Por ello es importante que los gobiernos y las empresas privadas cooperen para asegurar la implementación de políticas preventivas y programas promocionales que promuevan la seguridad y salud en el trabajo, pues cabe recordar que el trabajo es la principal vía que tienen las personas para satisfacer sus necesidades. y desarrollo integral, pero al mismo tiempo es también una de las fuentes de propagación de cada vez más enfermedades y eventos que pueden amenazar no sólo la salud humana sino también sus vidas. (Ortega Alarcón et al., 2017).

### ***2.1.1 Análisis de Puestos de Trabajo***

**2.1.1.1 Definición de Análisis de Puestos de Trabajo.** El análisis de puestos de trabajo es un proceso estructurado que implica recopilar información detallada sobre las responsabilidades, habilidades, requisitos físicos y mentales, así como las herramientas, entorno y horarios asociados a un puesto específico. Además, este análisis también incluye la interacción con otros colaboradores, los resultados esperados y el nivel de desempeño requerido para el puesto en cuestión (Bohlander y Snell, 2018).

**2.1.1.2 Importancia del Análisis de Puestos de Trabajo.** La calidad de vida en una organización depende de muchos factores, uno de los más importantes es las personas que trabajan en ella, desde el nivel directivo más alto hasta el más bajo, en referencia a la estructura organizacional. Es importante hacer todo lo posible para poner a cada persona en la posición correcta, esto no se puede lograr sólo por intuición. Es aquí donde entra en juego una herramienta útil como es el análisis de puestos y se sabe que su alcance es muy amplio, va desde la selección de personal hasta la evaluación del personal que ya labora en la organización. Su importancia debe considerarse como un método básico y fundamental para toda organización,

pero algunas organizaciones no lo toman en serio. El análisis de puestos nos ayudará a identificar de forma clara y sencilla las tareas que se realizarán en un determinado puesto y los elementos necesarios para desempeñarlas de forma eficaz. (Martínez et al., s.f.).

El análisis de puestos de trabajo es crucial para garantizar un entorno laboral seguro y saludable. Al identificar los riesgos y peligros asociados a cada puesto, se pueden implementar medidas preventivas específicas para proteger la integridad física y mental de los trabajadores. Además, el análisis de puestos de trabajo en SST ayuda a cumplir con las normativas legales vigentes en materia de seguridad laboral, reduce la probabilidad de accidentes y enfermedades laborales, y promueve una cultura de prevención en la organización. En definitiva, este enfoque contribuye a proteger la salud y bienestar de los empleados, mejorar la productividad y la imagen de la empresa, y evitar posibles sanciones legales.

## **2.2 Marco Legal**

En cuanto a la Seguridad y Salud en el Trabajo y el objeto de estudio, se considera oportuno mencionar las leyes, reglamentos y legislación laboral colombiana en el marco legal, y la importancia de las buenas acciones. Los objetivos del marco legal están referenciados en todas estas leyes y buscan establecer medidas de promoción y prevención encaminadas a mejorar las condiciones de trabajo y la salud de los trabajadores y gestionar las consecuencias económicas derivadas del trabajo accidental. accidentes y enfermedades laborales. Se monitorea el cumplimiento de las normas de las leyes de salud ocupacional y de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

El Decreto 1072 de 2015, incluyendo a los empleadores o contratistas y a los empleados. Los trabajadores deben establecer requisitos de conocimientos y prácticas de seguridad y salud en el trabajo necesarios para los trabajadores, y deben adoptar y mantener regulaciones que les

permitan cumplirlos en todos los aspectos del desempeño de sus deberes o responsabilidades, a fin de prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales (Decreto 1072 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, 26 de mayo de 2015).

El Decreto 2663 de 1950, por el cual se determina las obligaciones de protección y seguridad de los trabajadores por parte del empleador, establece las normas y procedimientos para la prevención de accidentes laborales y enfermedades relacionadas con el trabajo en Colombia. Esta ley busca proteger a los trabajadores y garantizar su seguridad y salud en el entorno laboral, así como establecer las responsabilidades de los empleadores en la prevención y compensación de accidentes laborales (Decreto 2663 de 1950: Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo", 5 de agosto).

El Decreto 1295 de 1994, por el cual se determina la organización y administración del sistema general de riesgos profesionales con el fin de prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades profesionales y los accidentes de trabajo (Decreto 1295 de 1994: Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales, 24 de junio de 1994).

La Ley 100 de 1993, Sistema Integral de Seguridad Social, cuyo propósito es garantizar los derechos inalienables de las personas y de la sociedad a disfrutar de una calidad de vida compatible con la dignidad humana, a través de la protección contra circunstancias imprevistas que afecten esa dignidad. (Ley 100 de 1993: Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones, 23 de diciembre de 1993).

La Ley 1562 de 2012, en la cual se establece el Sistema de Riesgos Laborales del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, modificó el Sistema de Riesgos Laborales y

fortaleció la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. Esta ley establece las responsabilidades de empleadores y trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo, promoviendo la cultura de prevención y garantizando condiciones laborales seguras para todos los trabajadores. Además, busca reducir los riesgos laborales y mejorar la calidad de vida en el entorno laboral (Ley 1562 de 2012: Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional, 11 de julio de 2012).

La Resolución 2013 de 1986, Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo, establece las normas y procedimientos para la implementación del Programa de Salud Ocupacional en las empresas. Esta resolución tiene como objetivo promover la prevención de enfermedades laborales y la promoción de la salud en el lugar de trabajo, priorizando condiciones seguras y saludables para los trabajadores. Además, define las responsabilidades de empleadores y trabajadores en la gestión de la salud ocupacional y la prevención de riesgos laborales (Resolución 2013 de 1986: Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo, 6 de junio de 1986).

La Resolución 0312 de 2019, por la cual se definen los estándares mínimos del SG-SST, establece los lineamientos para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en las empresas. Esta resolución tiene como objetivo promover la prevención de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales, garantizando un ambiente de trabajo seguro y saludable para los empleados. Define las responsabilidades de empleadores y trabajadores en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo, así como los requisitos para la implementación efectiva del SG-SST (Resolución 0312 de 2019: Por la cual se definen los

Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. Ministerio del Trabajo, 13 de febrero del 2019).

El Decreto 472 de 2015 en Colombia regula el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), estableciendo las directrices para la prevención de riesgos laborales y la promoción de la en el entorno laboral. Este decreto define las responsabilidades de los empleadores en la implementación del SG-SST, así como los requisitos para garantizar condiciones laborales seguras y saludables para los trabajadores. Su objetivo es proteger la integridad física y mental de los trabajadores, promoviendo la prevención de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales (Decreto 472 de 2015: Por el cual se reglamentan los criterios de graduación de las multas por infracción a las Normas de Seguridad y Salud en el Trabajo y Riesgos Laborales, se señalan normas para la aplicación de la orden de clausura del lugar de trabajo o cierre definitivo de la empresa y paralización o prohibición inmediata de trabajos o tareas y se dictan otras disposiciones, 17 de marzo de 2015).

Las leyes y regulaciones en SST establecen los estándares mínimos que las empresas deben cumplir para asegurar un ambiente laboral seguro y saludable. Cumplir con el marco legal en SST no solo protege a los trabajadores de riesgos laborales, accidentes y enfermedades, sino que también evita posibles sanciones y multas para la empresa. Además, el cumplimiento de las normativas en SST contribuye a mejorar la reputación de la empresa, aumentar la productividad y fomentar un clima laboral positivo. En resumen, el marco legal en SST es fundamental para promover la seguridad y bienestar los trabajadores y éxito sostenible de las organizaciones.

### **2.3 Estado del arte**

El presente apartado tiene como objetivo analizar y revisar las tendencias, enfoques y mejores prácticas en la planeación estratégica de empresas. Se abordarán estudios,

investigaciones y casos de éxito que demuestran la importancia de integrar la estrategia global de la empresa, así como los beneficios tangibles que esto conlleva.

- Según Moreno (2017) varios estudios muestran buenos resultados obtenidos de la planificación estratégica en áreas como ingresos, ganancias, participación de mercado, distribución equitativa a los accionistas, índices operativos y precio/ganancias de las acciones. De hecho, los resultados de los planes estratégicos dependen de la perspicacia y la determinación de los directores y administradores de la organización. Es importante señalar que el desempeño organizacional óptimo no es un resultado directo de la planificación estratégica sino el resultado de una rica experiencia en la gestión empresarial. Sin embargo, en general, una gestión muy eficaz puede desarrollar sistemas de planificación que se adapten a sus necesidades y situaciones cambiantes, lo que activa el proceso de gestión y permite lograr buenos resultados que las empresas que operan sin un sistema de planificación formal.
- La planificación estratégica (PS) se ha convertido en una herramienta indiscutible de la gestión moderna porque, a pesar de sus antecedentes neoclásicos, sigue siendo un elemento vital para ser utilizado de manera responsable en el desarrollo empresarial. Sobre este tema, queda claro que “la planificación estratégica es un proceso claro de determinación de metas a largo plazo, creación y evaluación de estrategias alternativas, determinación de un sistema de seguimiento del plan; Sin embargo, la planificación se basa en la experiencia y el conocimiento de los directores de la empresa, normalmente los propietarios (González y Rodríguez 2019).
- La planificación es el proceso básico de la gestión educativa en toda universidad. La predicción y el diagnóstico son una parte integral de este proceso. Gracias a ello se

garantiza el orden y dirección de las operaciones en general y de las áreas que constituyen la estructura del colegio en particular. La planificación es una herramienta que permite determinar hacia dónde se quiere llegar y hacia dónde se quiere llegar en un momento dado, guiado por la filosofía de la organización. Cada sector institucional debe contar con proyectos, objetivos estratégicos y resultados observables y medibles para determinar la calidad de sus procesos (Vélez et al., 2022).

- Muchos emprendedores deciden iniciar una organización en el siglo XXI, pero sólo unos pocos son capaces de sostenerla eficazmente en el tiempo y aumentar su valor. El siglo XXI requiere esfuerzo. Esto se debe a una falta de comprensión de los factores básicos que deben tenerse en cuenta para garantizar el buen funcionamiento y la supervivencia a largo plazo de la organización. Por lo tanto, es cada vez más importante desarrollar e implementar un plan estratégico que evite el desafortunado panorama de incertidumbre sobre metas y objetivos. En otras palabras, una empresa depende de la planificación para estabilizarse y sostenerse en el futuro, así como un barco necesita un timón para dirigirse, una organización necesita planificación y control para mantener el rumbo correcto (Fernández et al. 2019).
- Este artículo analiza los aspectos más importantes de la planificación estratégica y su contribución al desarrollo empresarial, recordando la importancia y los beneficios de realizar una planificación estratégica en el desarrollo empresarial, ayudando a las empresas a aumentar su competitividad y mantenerse en la cima. mantenerse a la vanguardia, innovar constantemente y alcanzar el éxito, así como que sus empleados se sostengan y prosperen en este mundo altamente globalizado y tecnológico, requiere un nivel de preparación, habilidad y anticipación elevado sobre las necesidades de la

sociedad y de la propia empresa. Por lo tanto, en una organización la planificación estratégica se considera un pilar fundamental porque es el proceso de establecimiento de metas rectoras de la empresa (Jaramillo y Tenorio, 2019).

- El propósito del artículo es analizar los aspectos más importantes de la planificación estratégica y su contribución al desarrollo empresarial, recordando la importancia y los beneficios de realizar una planificación estratégica en el desarrollo empresarial, ayudando a las empresas a aumentar su competitividad y mantenerse en la cima, a la vanguardia, innovar constantemente y alcanzar el éxito, así como que sus empleados se sostengan y prosperen en este mundo altamente globalizado y tecnológico, requiere un nivel de preparación, habilidad y anticipación elevado sobre las necesidades de la sociedad y de la propia empresa. Por lo tanto, en una organización la planificación estratégica se considera un pilar fundamental porque es el proceso de establecimiento de metas rectoras de la empresa (Meza & Tamayo, 2020).
- En Colombia, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son consideradas uno de los verdaderos motores de la economía del país porque son una importante fuerza productiva y laboral; por lo que se está convirtiendo en un foco importante de la industria y el gobierno de seguridad y salud en el trabajo (SST), apuntando a implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (SG-SST) en todas las empresas a través de su normativa. Actualmente, las PYMES enfrentan algunas dificultades para implementar SG-SST debido a los recursos económicos disponibles y la importancia que le dan a la SST en su estructura organizacional, ya que no se considera parte del proceso de planificación global, sino que es un proceso independiente. Por lo tanto, el propósito de este artículo es determinar cómo la planificación estratégica global de una organización

garantiza la implementación efectiva de SG-SST a través de su integración. Para SG-SST, la planificación estratégica es el proceso que se lleva a cabo para determinar algo, qué posición ocupará en el futuro y cuáles son los medios (estrategias y acciones) que le permitirán alcanzar esa posición. Por lo que, la planificación estratégica permite predecir el futuro y tomar decisiones. Esta es la etapa del proceso administrativo en la que se tienen en cuenta todos los planes estratégicos de la organización; de modo que se convierta en la base en la que SME SG-SST debe apoyarse para garantizar su eficacia (Hernández, 2019).

- En el ámbito de las empresas y las organizaciones se han realizado importantes investigaciones académicas, desarrollos teóricos y trabajos con el objetivo de tener un mayor impacto en los resultados alcanzados hacia las metas planteadas, pudiendo influir en el entorno político de un territorio, captar una mayor participación de un mercado determinado, enviar mensajes a un segmento previamente seleccionado, y otras actividades relacionadas con el uso de la estrategia y la planificación anticipada por parte de una o más personas con capacidad de decisión. Todo esto está sustentado en la búsqueda constante del éxito por parte de las empresas, que en muchos casos se gestionan con mucha confianza en el corto plazo, sin embargo, la espontaneidad es un elemento de alto riesgo para la empresa y su explotación; en este sentido, una alternativa sería utilizar planes estratégicos para mantener un uso efectivo de los recursos y actividades desplegadas, de manera que se puedan identificar posibles oportunidades y beneficios mantenidos en el tiempo (Arbeláez et al. 2019).
- La dinámica competitiva en el mundo empresarial actual obliga a las organizaciones a adoptar estrategias para destacarse y mantenerse relevantes en el tiempo, entregando

resultados sólidos, especialmente a nivel financiero. En busca de competitividad, algunas personas optan por la planificación estratégica, definiendo metas y tareas claras, construyendo planes y los programas que los implementan; otros simplemente toman decisiones de corto plazo encaminadas a generar ganancias sin pensar en la capacidad instalada, el servicio al cliente, proporcionando servicios o cualquier otra cosa que necesiten hacer para garantizar que su negocio esté bien administrado, sea rentable y crezca de manera rápida, sostenible y con una ventaja en el mercado (Gómez, 2020).

- Actualmente, las microempresas están impulsando el crecimiento del empleo en Ecuador. Este modelo de gestión facilita la producción de bienes y servicios para la economía. Mejorar la estrategia organizacional es una actividad que asegura la rentabilidad de las microempresas. El propósito de este estudio es proponer una herramienta de planificación estratégica para mejorar la rentabilidad de las microempresas. La herramienta creada facilita el control, seguimiento y evaluación, contribuyendo al aumento de la competitividad y rentabilidad en el mercado. La herramienta propuesta consta de tres pasos que en conjunto aseguran el progreso del proceso de planificación (Rosado et al. 2020).
- En la actual era del conocimiento y la innovación, las organizaciones juegan un papel fundamental, pero el papel de sus creadores es aún más importante, porque son ellos quienes posibilitan el proceso de aprendizaje, crean el conocimiento y los cambios necesarios en la empresa para lograr una mayor competitividad y sostenibilidad organizacional. Por lo tanto, es importante abordar la gestión del talento desde varios ángulos, como un enfoque de valores múltiples para la gestión del talento basado en la teoría organizacional y la gestión estratégica de recursos humanos. Asimismo, realizaron

un estudio sobre la gestión del talento en empresas alemanas e identificaron tres perfiles de gestores de talento que se diferenciaban en función de las ventas, la colaboración y los objetivos, concluyeron que las empresas encuestadas conceden gran importancia a la gestión del talento (Agudelo, 2019).

- Este proyecto desarrollo un sistema de recopilación y gestión de información en el ámbito de la gestión de recursos humanos, para garantizar que esta información sea gestionada adecuadamente para contribuir a la implementación de la planificación estratégica de modo que, una vez finalizado este proyecto, la satisfacción de la base de clientes internos de la empresa. se incrementará facilitando el acceso a información importante, lo que mejorará el proceso de toma de decisiones (Castañeda, 2019).
- El propósito de este proyecto es elegir una estrategia de negocio, teniendo en cuenta la estrategia más reconocida a nivel gerencial en Colombia, que permita presentarla a la alta dirección de manera flexible, completa, en la forma adecuada y en las condiciones adecuadas. Un ejemplo puede facilitar la comprensión del funcionamiento del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Durante la elaboración de esta investigación, en primer lugar, se buscó la información teórica existente, tanto en el país como en el extranjero, donde se examinaron temas relacionados con el tema de investigación, para luego describir los modelos de gestión que se han vuelto más reconocibles en las empresas colombianas. así como la normativa legal básica dentro del ámbito de aplicación de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Finalmente, con base en la información recopilada, se elige una estrategia de negocio, que a juicio del autor es adecuada a los objetivos asumidos, y luego se desarrolla la estrategia con base en el cumplimiento de la legislación colombiana, permitiendo a la alta dirección monitorear

su implementación. de los servicios de salud ocupacional. y sistema de gestión de la seguridad, mejorando la comprensión de este y su impacto en la implementación de los objetivos de planificación estratégica de la organización (Muñoz & Pérez, 2021).

- La gestión estratégica es considerada por muchos como un arte y por otros como una ciencia en la que se formulan, diseñan, seleccionan, implementan y evalúan decisiones para ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos o, en otras palabras, el resultado deseado por las organizaciones. La gestión estratégica es la que asegura el éxito de una organización al encontrar una empresa que pueda sostenerse en el tiempo y ser competitiva en el mercado en el que opera, independientemente de que sea una pequeña o mediana empresa. sean grandes y familiares o no, provienen del mismo concepto de cultura organizacional que les permite mantener el orden a todos los niveles, en entornos de pequeñas y medianas empresas familiares, son más complejas que las organizaciones de gran escala. En los negocios existen impulsores individuales que pueden influir positiva o negativamente en el rumbo de la organización, por lo tanto, la gestión estratégica es esencial para el crecimiento organizacional y debe incluir misión y valores, gestión, planificación, buenos recursos humanos, buena administración. estrategias que te permitan alcanzar tus objetivos (Ponce, 2023).
- Este estudio pretende comprender cómo la planificación estratégica contribuye al desarrollo de las microempresas basándose en el conocimiento científico aplicado a las estructuras empresariales, donde a través de su aplicación se pretende mejorar su productividad y con ello lograr el desarrollo empresarial y con ello promover el crecimiento económico de las microempresas. industria. . Para desarrollar este estudio se utilizaron métodos descriptivos, analíticos y sintéticos, así como un método de encuesta

realizado en 50 microempresas. Cuando se obtienen los siguientes resultados que el 36% de las microempresas encuestadas no cuentan con un plan estratégico básico y casi todas las microempresas lo hacen de manera empírica, significa que el 72% de las microempresas no tienen un crecimiento significativo, de las cuales las investigaciones muestran del 46 al 63 % (Tóala et al., 2022).

- Hoy en día, la planificación estratégica es una variable muy utilizada por las empresas para asegurar su crecimiento y éxito. Este término apareció en el campo de las ventas y se ha transformado, convirtiéndose en una ventaja competitiva para organizaciones de muy diversas industrias. Del mismo modo, la innovación transformadora ha cobrado fuerza en los negocios ya que no hay empresa que no cuente con un departamento dedicado a este aspecto. Sin embargo, no fue hasta 2014 que algunos autores comenzaron a estudiar la combinación de estas dos variables. Algunos encuentran que esta relación se traduce en un desempeño positivo de la empresa, mientras que otros encuentran que ambos simplemente no tienen relación (Bermeo et al., 2023).
- Actualmente, uno de los factores clave para asegurar la continuidad de una organización en el mercado es tomar decisiones adecuadas, apoyadas en un plan estratégico, que creen valor para los clientes y, así, permitan alcanzar el nivel deseado de productividad y competitividad. Aún más fuerte porque el fenómeno de la globalización ha cambiado los aspectos sociales, culturales, políticos y económicos de la vida de las personas (Bran et al., 2020).
- Hoy las organizaciones intentan ser más eficientes gracias a la competencia se está creando un mercado común entre ellos, de ahí la necesidad de un uso institucional de herramientas estratégicas y tácticas para lograr los objetivos correctos en el proceso de

idealización estratégica. Según este orden de ideas, el objetivo de cualquier organización es lograr resultados favorables, lo que se ve durante la diferenciación; ser diferente es una estrategia competitiva, esto sólo puede lograrse encontrando una ventaja competitiva (Sánchez et al., 2021).

- Los temas de planificación estratégica son cada vez más importantes, en donde la organización sufre debido a que la dirección no tiene en cuenta los factores visión del futuro. Por eso, siempre debes tener presente los temas más importantes. Aspectos importantes de la gestión estratégica, sus principios generales y recomendaciones. Pueden entrenar a cualquiera, desde “novatos” hasta gerentes experimentados (Sánchez, 2021).
- Se determinó la efectividad de un programa de capacitación sobre planificación estratégica y gestión administrativa dirigido a microempresas de la región sur de Manabí - Ecuador. El tipo de estudio fue un estudio aplicado sustentado en un diseño cuasiexperimental. La prueba t de Student permite comparar la variabilidad significativa entre los grupos de estudio, alcanzando 0,083 en el grupo experimental en el post-test, indicando la presencia de efectos positivos, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis positiva. El acto de planificación estratégica permite a las organizaciones prepararse para situaciones que se presentarán en el futuro, ayudando así a dirigir sus esfuerzos hacia el logro de objetivos de resultados realistas, de ahí la necesidad de conocer y aplicar elementos de intervención en el proceso de planificación (Cantos et al., 2019).
- Hoy en día, la competencia empresarial es cada vez más feroz en el mercado global, lo que ha creado una necesidad de gestión gerencial en las empresas. Estas empresas reconocen la necesidad de encontrar estrategias que les permitan agregar valor a su

negocio adaptándolo a las necesidades del mercado. . Las empresas se esfuerzan por crecer, para ello buscan estrategias que aumenten su competitividad y las diferencien de sus competidores, para ello gestionan sus procesos en términos de calidad y costo; Sin embargo, a pesar de intentar por todos los medios mejorar sus productos, muchas empresas acaban quebrando. La planificación logística estratégica es importante porque optimiza los procesos y mejora la eficiencia, eficacia y eficiencia en toda la cadena de suministro. Por ello, el siguiente estudio tiene como objetivo concienciar sobre el impacto de la planificación estratégica logística en el desarrollo empresarial. En este sentido, la metodología de este estudio es una revisión de la literatura que muestra diferentes procesos para implementar la planificación estratégica en una empresa de logística (López, 2022)

- El propósito del trabajo es describir la dirección estratégica como elemento clave en la gestión de una organización. Los enfoques aplicados llevan a la opinión de que la planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite a los gerentes darse cuenta de las prioridades del negocio e identificar las actividades clave necesarias para lograr la misión y los objetivos organizacionales. Por lo tanto, se puede señalar que los elementos que componen la gestión estratégica son: estructura organizacional, cultura de gestión, implementación de la misión y visión, implementación de la planificación estratégica y gestión basada en la estrategia. Hoy en día, el dinamismo del entorno empresarial hace que la gestión estratégica sea la herramienta principal para gestionar eficazmente las organizaciones y estas dinámicas requieren conocimiento y comprensión del entorno para determinar las barreras que las empresas pueden encontrar y, por tanto, determinar la misión y los objetivos de la organización. permiten la implementación de

estrategias para las cuales la planificación y la gestión estratégicas son de gran importancia (Medina, 2021).

- El artículo revisa los enfoques existentes para utilizar la prospectiva estratégica como herramienta de planificación estratégica en las organizaciones. Se utilizó un enfoque para identificar variables importantes del sistema; predecir y comprender la actuación del actor; y realizar un análisis formativo, identificar posibles futuros y trazar acciones que permitan a la organización alcanzar el escenario deseado. El uso de estas herramientas también le permite determinar las direcciones generales y deseadas de las actividades de la organización mediante el análisis de las probabilidades condicionales de situaciones. El principal resultado presentado en el trabajo es un análisis crítico de cada uno de los métodos considerados y el suministro de recomendaciones para su aplicación general basadas en las ideas originales de su principal representante (Ramos et al., 2019).
- Hoy en día las organizaciones otorgan gran importancia a la planificación de sus objetivos y actividades, y además requieren del conocimiento necesario para cumplir con las expectativas de los usuarios y clientes. Por tanto, necesitan conocer la planificación estratégica y la gestión del conocimiento para maximizar sus beneficios. Se pretende explicar que existe una relación proporcional entre una planificación estratégica óptima para garantizar una gestión eficaz del conocimiento. Con base en la historia analizada y la evidencia obtenida durante las pruebas, se ha demostrado la importancia de estas relaciones en el logro de los objetivos organizacionales (Gómez, 2021).
- En un mundo cada vez más incierto y ante nuevos desafíos organizacionales, la importancia de la planificación estratégica es fundamental ya que actúa como catalizador de las decisiones futuras de la organización. La esencia de la planificación estratégica es

identificar sistemáticamente oportunidades y amenazas que surgirán en el futuro, combinadas con otros datos relevantes para crear una base para que la empresa tome mejores decisiones en el presente para descubrir oportunidades y evitar amenazas. El valor añadido de la planificación reside en diseñar el futuro deseado determinando cómo alcanzarlo (Palacios, 2020).

### **3. Descripción de la Organización**

#### **3.1 Filosofía Organizacional o Corporativa**

##### ***3.1.1 Misión***

Proveemos insumos médicos para terapia respiratoria de excelente calidad, brindando a nuestros distribuidores y al personal de la salud, soporte técnico y capacitación para el uso de estos; a los pacientes, confort y seguridad al momento de corregir una deficiencia de oxígeno en la sangre; a nuestros colaboradores satisfacción y realización; y a nuestros accionistas una retribución justa. (IPC Productos Médicos S.A.S, 2011)

##### ***3.2.2 Visión***

“Seremos en el 2027 una empresa reconocida en el mercado de la salud nacional e internacional, soportando todo el trabajo en un sistema de gestión de calidad, mejoramiento continuo y en la alta competitividad de la empresa” (IPC Productos Médicos S.A.S, 2011)

##### ***3.2.3 Políticas de la organización***

**3.2.3.1 Política de Seguridad y Salud en el Trabajo.** IPC Productos Médicos S.A.S se compromete a implementar mecanismos para proteger y promover la salud y seguridad de sus empleados, prestando especial atención a proteger su integridad física a través de la identificación y control de Riesgos, la mejora continua de los procesos y las medidas de protección. La dirección promueve un ambiente de trabajo saludable y seguro cumpliendo con los requisitos legales aplicables, involucrando a las partes interesadas y asignando los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para implementar y ajustar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Programas desarrollados en el I.P.C. productos Médicos S.A.S se esforzará por promover una cultura de prevención y autocuidado, intervenir en las condiciones de trabajo que puedan derivar en accidentes o enfermedades profesionales, controlar el

ausentismo y prepararse para situaciones de emergencia. Los empleados, contratistas y trabajadores temporales serán responsables de seguir las normas y procedimientos de seguridad para realizar el trabajo de manera segura y eficiente. También serán responsables de informar de manera inmediata condiciones o actividades que atenten contra la integridad de las personas, de los grupos de interés o de la organización (IPC Productos Médicos S.A.S, 2017).

**3.2.3.2 Política Medio Ambiental.** IPC Productos Médicos SAS, conforme con su compromiso con la protección del medio ambiente, basa el desarrollo de todas sus actividades en el principio de absoluto RESPETO AL MEDIO AMBIENTE. En la ejecución de su política medioambiental no sólo tiene en cuenta las necesidades actuales, sino que también se anticipa, en la medida de lo posible, a las necesidades que el medio ambiente y la sociedad en su conjunto exigirán a la industria en el futuro. Por ello, tanto la Política como las posteriores estrategias y objetivos se revisan anualmente para adaptarlas a las nuevas necesidades. Los principios fundamentales que rigen esta política ambiental son: optimización del uso de los recursos naturales y de los recursos utilizados en la empresa, aumento de la eficiencia energética y uso más limpio de la energía, prevenir y minimizar la formación de cargas contaminantes, prevenir, mitigar, superar y compensar las consecuencias del daño ambiental. . impacto en las poblaciones y ecosistemas, adoptando tecnologías más limpias y mejorando continuamente la gestión ambiental, minimizando y aprovechando los residuos (IPC Productos Médicos S.A.S, 2017).

**3.2.3.3 Política de Prevención del Consumo de Sustancias Psicoactivas.** IPC Productos Médicos SAS reconoce la importancia de garantizar un ambiente y estilo de vida saludable, y cree que el consumo de alcohol y otras sustancias psicoactivas afecta a la sociedad, la familia y el medio ambiente laboral, afectando aspectos como la salud, seguridad, desempeño y productividad de nuestros empleados. . Los empleados, participan en el desarrollo de estrategias

para prevenir el consumo de alcohol y otras sustancias psicoactivas, involucrando a los distintos niveles de la organización, basadas en los principios de igualdad, confidencialidad y honestidad. COPASST será responsable de promover y difundir los diversos mecanismos de prevención y control que se han establecido. Los empleados deben comportarse de manera responsable y participar activamente en actividades de concientización para promover el cumplimiento de esta política (IPC Productos Médicos S.A.S, 2017).

### **3.2 Análisis del Sector Productivo**

El portafolio de la compañía está dirigido a consumidores que son pacientes o personas con dificultades respiratorias, temporales o permanentes, que desean mejorar su salud utilizando el dispositivo. No existe una edad o sexo específico que pueda utilizar este producto.

Actualmente las enfermedades respiratorias se pueden detectar desde los 0 años hasta los ancianos, todo dependiendo de la enfermedad respiratoria. El producto es para ser utilizado sobre la base de registro médico previo y bajo la supervisión de un médico, no es necesario para el tratamiento que requiere y para lograr cambios en su condición de salud, en otros casos, como el uso hospitalario o clínico, es cubierto por el seguro. estás cubierto (IPC Productos Médicos S.A.S, 2017).

### **3.3 Diagrama o Mapa de Procesos**

La empresa IPC Productos Médicos, está organizada por áreas de trabajo, actualmente cuenta con 7 empleados que trabajan tiempo completo en la empresa, para brindar a sus clientes calidad y exclusividad.

#### **Figura 1**

*Diagrama de procesos*

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Nota. Representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa IPC Productos Médicos

## 4. Metodología

Se realizó una revisión de literatura de fuentes secundarias y terciarias de información de artículos de investigación relacionadas con la temática de estudio, se aplicó la técnica del análisis documental y se recurrió a base de datos para la obtención de información. Se empleó los métodos de análisis y síntesis en la investigación. La data estuvo constituida por trabajos de investigación, artículos científicos, textos especializados. El objetivo de la investigación para el desarrollo del proyecto fue la aplicación de herramientas de direccionamiento estratégico para la formulación de estrategias organizacionales para IPC Productos Médicos.

### 4.1 Análisis y Herramientas

El objetivo de la investigación para el desarrollo del proyecto fue la aplicación de herramientas de direccionamiento estratégico como la matriz DOFA, la matriz de evaluación del factor externo (EFE), la matriz de evaluación del factor interno (EFI) y la metodología OKR, para la formulación de estrategias organizacionales para IPC Productos Médicos.

#### 4.1.1 *Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE)*

Según Pulgarín y Rivera (2017) el primer paso del proceso identifica y evalúa variables contextuales que tienen impactos positivos y negativos en la empresa; Estas variables pueden ser variables culturales, sociales, ambientales, políticas, económicas, gubernamentales, legales, competitivas y otras. Para identificar este conjunto de factores es necesario desarrollar un proceso integral de auditoría externa que acerque la realidad ambiental a los resultados de la herramienta.

#### 4.1.2 *Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)*

Según Pulgarín y Rivera (2017) en esta segunda fase el objetivo es identificar y evaluar las variables relacionadas con la empresa que influyen positiva y negativamente en la misma, es

decir, el conjunto de debilidades y fortalezas clave que se presentan en sus áreas funcionales.

Aunque la auditoría también es el resultado de un proceso, en este caso la auditoría interna David (2001) reconoce la necesidad de que los evaluadores hagan juicios intuitivos al construir un conjunto importante de factores internos.

#### **4.1.3 Matriz DOFA**

Según Ponce (2007) el análisis FODA implica evaluar las fortalezas y debilidades de los factores, diagnosticar la situación interna de la organización y la evaluación externa, es decir, oportunidades y amenazas. Es una herramienta fácil de leer que proporciona una visión general del estado estratégico de una organización en particular. El análisis FODA evalúa el impacto de las estrategias para lograr el equilibrio o alineación entre el potencial interno de una organización y las circunstancias externas, es decir, oportunidades y amenazas.

#### **4.1.4 Metodología OKR**

Según Cortero y Martín (2020) la OKR es una metodología de planificación para establecer objetivos de manera abierta y cooperativa. Este sistema puede ser utilizado por todo tipo de organizaciones, grupos e individuos. Específicamente, OKR es una combinación de un objetivo y una serie de resultados claves relacionados con ese objetivo. Nos ayuda a visualizar el éxito que buscamos y a entender si lo lograremos o no. La meta se refiere a qué se debe lograr. Es algo específico que desencadena la acción ambiciosa e inspiradora. Los resultados clave están relacionados con cómo tenemos la intención de lograr la meta y al mismo tiempo es el punto de referencia para lograr la meta objetiva.

## 5. Resultados

Se expondrán las conclusiones obtenidas a partir del análisis realizado mediante las matrices DOFA, EFE, EFI y OKR, este resultado, derivado de la combinación de las diferentes herramientas de análisis utilizadas, resalta la importancia de revisar y ajustar los roles y responsabilidades de los empleados con el objetivo de potenciar el desempeño organizacional y garantizar la alineación con los objetivos estratégicos planteados. A lo largo de este apartado, se detallarán los hallazgos más relevantes en el contexto de la organización estudiada.

**Tabla 1**

*Matriz de evaluación de factores externos EFE*

<b>Factores Externos - EFE</b>				
<b>Factores claves externos</b>		<b>Importancia</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>
<b>Oportunidades</b>				
<b>1</b>	Expansión a nuevos mercados o segmentos de clientes.	0,05	2	0,10
<b>2</b>	Implementación de programas de capacitación en SST para los empleados, con enfoque en el manejo de productos ergonómicos, equipos y/o máquinas y prevención de riesgos laborales.	0,15	1	0,15
<b>3</b>	Realización de evaluaciones ergonómicas en los puestos de trabajo para garantizar un ambiente óptimo y prevenir lesiones musculoesqueléticas.	0,10	1	0,10
<b>4</b>	Implementación de programas de formación y desarrollo profesional para mejorar las habilidades y competencias de los empleados.	0,10	1	0,10
<b>Amenazas</b>				
<b>1</b>	Inestabilidad económica que afecte la capacidad de inversión	0,10	2	0,20

	en la infraestructura, equipos y/o maquinaria innovadora.			
2	Avances tecnológicos rápidos que requieren una constante actualización de habilidades y conocimientos por parte de los empleados.	0,10	3	0,30
3	Cambios en las preferencias de los consumidores hacia tecnologías alternativas de tratamiento médico que puedan reducir la demanda de humidificadores de oxígeno.	0,10	3	0,30
4	Escasez de talento especializado en el sector de la salud, lo que podría dificultar la contratación y retención de personal cualificado.	0,15	3	0,45
<b>Total</b>		1,00		1,70

Nota. Elaboración propia (2024)

La matriz EF tiene promedio 1,70 lo cual nos permite determinar que la empresa IPC Productos Médicos presenta un riesgo alto en que los factores externos incidan en la organización. La empresa podría realizar mayores esfuerzos en aprovechar sus oportunidades y lidiar con las amenazas que se presentan.

**Tabla 2**

*Matriz de evaluación de factores internos EFI*

<b>Factores Internos - EFI</b>				
<b>Factores claves internos</b>		<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>
<b>Debilidades</b>				
1	Falta de programas de bienestar laboral y capacitaciones de SST para los empleados, lo que podría afectar productividad y el compromiso laboral.	0,05	1	0,05
2	Limitaciones en la infraestructura para la gestión	0,10	2	0,20

	eficiente de los procesos de producción.			
<b>3</b>	Falta de capacitación específica los empleados en el manejo de productos ergonómicos, equipos y/o máquinas.	0,10	2	0,20
<b>4</b>	Carencia de programas de desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.	0,10	2	0,20
<b>Fortalezas</b>				
<b>1</b>	Amplia red de distribución: Presencia en diversos canales de distribución que facilitan la llegada de los productos a los clientes.	0,15	4	0,60
<b>2</b>	Equipos de trabajo multidisciplinarios que fomentan la colaboración y el trabajo en equipo.	0,10	3	0,30
<b>3</b>	Reconocimiento de marca: Buena reputación en el mercado y reconocimiento de la marca por su fiabilidad y excelencia en el servicio al cliente.	0,15	3	0,45
<b>4</b>	Experiencia la industria de salud y conocimiento profundo de las regulaciones estándares de calidad.	0,10	3	0,30
<b>Total</b>		1,00		2,30

Nota. Elaboración propia (2024)

La matriz EFI tiene promedio 2,30 lo cual nos permite determinar que la empresa IPC Productos Médicos presenta muchas debilidades a nivel interno.

**Tabla 3**

*Matriz DOFA*

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
--	-------------------	--------------------

<p style="text-align: center;"><b>Matriz DOFA</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Amplia red de distribución: Presencia en diversos canales de distribución que facilitan la llegada de los productos a los clientes.</li> <li>2. Equipos de trabajo multidisciplinarios que fomentan la colaboración y el trabajo en equipo.</li> <li>3. Reconocimiento de marca: Buena reputación en el mercado y reconocimiento de la marca por su fiabilidad y excelencia en el servicio al cliente.</li> <li>4. Experiencia la industria de salud y conocimiento profundo de las regulaciones estándares de calidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de programas de bienestar laboral y capacitaciones de SST para los empleados, lo que podría afectar productividad y el compromiso laboral.</li> <li>2. Limitaciones en la infraestructura para la gestión eficiente de los procesos de producción.</li> <li>3. Falta de capacitación específica los empleados en el manejo de productos ergonómicos, equipos y/o máquinas.</li> <li>4. Carencia de programas de desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DO</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expansión a nuevos mercados o segmentos de clientes.</li> <li>2. Implementación de programas de capacitación en SST para los empleados, con enfoque en el manejo de productos ergonómicos, equipos y/o máquinas y prevención de riesgos laborales.</li> <li>3. Realización de evaluaciones ergonómicas en los puestos de trabajo para garantizar un ambiente óptimo y prevenir lesiones musculoesqueléticas.</li> <li>4. Implementación de programas de formación y desarrollo profesional para mejorar las habilidades y</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo dentro de los equipos multidisciplinarios, aprovechando la diversidad de habilidades y conocimientos para mejorar la innovación y la eficiencia en los procesos.</li> <li>2. Establecer programas de formación continua en SST, lo que permitirá a los empleados mantenerse actualizados.</li> <li>3. Utilizar el reconocimiento de marca y la buena reputación en el mercado para atraer y retener talento, así como para fortalecer relaciones con los clientes y proveedores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar programas de bienestar para los empleados, como actividades físicas, asesoría psicológica y promoción de hábitos saludables. Además, ofrecer capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo (SST) para prevenir incidentes y accidentes y mejorar la productividad.</li> <li>2. Invertir en mejoras de infraestructura, como nuevos productos ergonómicos, actualización de equipos y/o máquinas, sistemas de gestión de calidad y optimización de flujos de trabajo. Esto ayudará a</li> </ol>

competencias de los empleados.	4. Promover una cultura de colaboración y trabajo en equipo, para fomentar la innovación y la resolución de problemas de manera conjunta.	aumentar la eficiencia y reducir costos. 3. Diseñar programas de formación específicos para el uso adecuado de los productos ergonómicos y el manejo de equipos y/o máquinas. Esto mejorará la competencia técnica de los empleados y reducirá errores. 4. Establecer planes de desarrollo individual para cada empleado. Proporcionando oportunidades de capacitación, mentoría y promoción interna.
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<p>1. Avances tecnológicos rápidos que requieren una constante actualización de habilidades y conocimientos por parte de los empleados.</p> <p>2. Cambios en las preferencias de los consumidores hacia tecnologías alternativas de tratamiento médico que puedan reducir la demanda de humidificadores de oxígeno.</p> <p>3. Escasez de talento especializado en el sector de la salud, lo que podría dificultar la contratación y retención de personal cualificado.</p> <p>4. Inestabilidad económica que afecte la capacidad de inversión en la infraestructura, equipos y/o maquinaria innovadora.</p>	<p>1. Evaluar la viabilidad económica y buscar alternativas de financiamiento para invertir en equipos y/o maquinaria innovadora, garantizando la competitividad y la eficiencia en la producción.</p> <p>2.</p>	<p>3. Invertir en la actualización de la infraestructura para la gestión eficiente de los procesos de producción, lo que permitirá optimizar operación y reducir posibles limitaciones.</p> <p>4. Desarrollar e implementar programas de bienestar laboral, capacitaciones de SST y planes de desarrollo profesional para los empleados, con el objetivo de mejorar la productividad, el compromiso laboral y la retención del talento.</p> <p>5. Realizar análisis de viabilidad económica y buscar alternativas de financiamiento para invertir en equipos y maquinaria innovadora, garantizando la competitividad y la</p>

		eficiencia en la producción. 6. Mantenerse al día con los avances tecnológicos y brindar formación continua a los empleados para garantizar que cuenten con las habilidades necesarias para adaptarse los cambios en el mercado.
--	--	---

Nota. Elaboración propia (2024)

## 6. Planeación estratégica Proyecto Capstone

Se abordará la implementación de una planificación estratégica fundamentada en los resultados obtenidos a través de las matrices DOFA, EFE y EFI. Estas herramientas de análisis estratégico han proporcionado una visión integral de la situación actual de la organización, identificando tanto sus fortalezas y oportunidades como sus debilidades y amenazas. Con base en esta evaluación, se ha optado por la adopción de la metodología OKR (Objetivos y Resultados Clave) como enfoque para la planificación estratégica. La utilización de OKR permitirá establecer objetivos claros y medibles, así como definir los resultados clave que guiarán la ejecución de las estrategias diseñadas para alcanzar dichos objetivos. A lo largo de este apartado, se detallará el proceso de planificación estratégica basado en los hallazgos de las matrices de análisis previas, destacando la importancia de la metodología OKR en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.

**A. Objetivo 1:** Realizar un análisis detallado de los puestos críticos identificados durante el primer trimestre, con el objetivo de identificar las responsabilidades clave, competencias necesarias y riesgos asociados a cada puesto.

**Tabla 4**

*OKR, objetivo 1*

<b>Resultados claves</b>	<b>Acciones claves</b>
Seleccionar y priorizar los puestos críticos a analizar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar puestos de trabajo que presentan riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.</li> <li>- Recolectar información de los líderes de equipo y los propios trabajadores para identificar cuáles son los puestos que consideran críticos en términos de</li> </ul>

	seguridad, eficiencia y cumplimiento de metas.
Realizar entrevistas y observaciones en el lugar de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer reuniones individuales con los empleados que ocupan los puestos a analizar para discutir sus responsabilidades, tareas diarias, desafíos y sugerencias de mejora.</li> <li>- Diseñar cuestionarios específicos para recopilar información detallada sobre las responsabilidades competencias y requerimientos de cada puesto.</li> </ul>

Nota. Elaboración propia (2024)

B. **Objetivo 2:** Implementar medidas preventivas y correctivas en al menos 3 clientes basadas en los resultados del análisis de puestos de trabajo, con el objetivo de garantizar un entorno laboral seguro y saludable para los colaboradores.

**Tabla 5**

*OKR, objetivo 2*

<b>Resultados claves</b>	<b>Acciones claves</b>
Presentar a cada empleado un plan de acción personalizado con recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar sesiones de retroalimentación personalizadas con cada empleado para presentarles los resultados del análisis y discutir las recomendaciones de mejora de manera detallada.</li> </ul>
Apoyar a los empleados en la implementación de las medidas preventivas y correctivas recomendadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar a los empleados la formación necesaria sobre las medidas preventivas y correctivas recomendadas, asegurando que comprendan su importancia y cómo implementarlas de manera efectiva.</li> </ul>

Evaluar el impacto de las medidas implementadas en la mejora de la seguridad laboral y la gestión del talento en cada empleado	- Analizar los datos recopilados para identificar tendencias, áreas de mejora y oportunidades de optimización en la seguridad laboral y la gestión del talento.
--	---

Nota. Elaboración propia (2024)

Ver planeación estratégica en archivo anexo, Planeación estratégica OKR

## 7. Discusión

Tras realizar un análisis a la empresa IPC Productos Médicos SAS, utilizando las matrices DOFA, EFE y EFI, se ha identificado la necesidad de llevar a cabo un análisis de puestos de trabajo en la organización. Este resultado indica que, a pesar de las fortalezas y oportunidades identificadas en el análisis estratégico, existe una brecha en la estructura organizativa que requiere ser abordada a través de la revisión y optimización de los roles y responsabilidades de los empleados, la necesidad de mejorar y fortalecer las condiciones laborales y la prevención de riesgos laborales en la organización. El enfoque en SST a través del análisis de puestos de trabajo permitirá identificar posibles riesgos, evaluar las condiciones de trabajo actuales y diseñar medidas preventivas para garantizar un ambiente laboral seguro y saludable para todos los empleados. Este hallazgo resalta la importancia de priorizar la seguridad y la salud de los trabajadores como parte integral de la estrategia organizativa, y sugiere que la implementación de cambios en los puestos de trabajo en este ámbito puede contribuir significativamente a la protección y bienestar de los colaboradores, así como a la mejora del desempeño y la productividad en la organización.

## 8. Conclusiones

Para concluir, el ejercicio estratégico es un elemento muy importante que ayuda a las organizaciones a elegir caminos de acción de los cuales estas puedan alcanzar su propósito, visión y objetivos; además, fija el norte y evalúa las condiciones imperantes dentro de la complejidad de los factores externos, estas herramientas estratégicas son herramientas poderosas que permiten a las organizaciones enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual y aprovechar las oportunidades que se presentan. Al integrar estas herramientas en el proceso de toma de decisiones en la planificación estratégica, las empresas pueden mejorar su capacidad para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial dinámico y en constante cambio.

Los resultados obtenidos proporcionaron una base sólida para implementar cambios significativos en la estructura organizacional y los procesos internos de IPC Productos Médicos. Estos cambios tienen como objetivo mejorar la eficiencia, la productividad y la satisfacción laboral de los empleados, contribuyendo así al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

Se destaca la importancia del análisis de puestos como herramienta fundamental para optimizar la gestión del talento e incrementar el desempeño organizacional. Gracias a este análisis detallado, es posible identificar áreas donde se puede mejorar la división de tareas, responsabilidades y habilidades requeridas en cada puesto, alineando mejor los recursos humanos con los objetivos estratégicos de la empresa de consultoría. El análisis de puestos ha demostrado ser una herramienta valiosa en el proceso de consultoría de planificación estratégica, permitiéndonos identificar oportunidades de mejora y desarrollar acciones específicas para desarrollar el talento y mejorar la competitividad organizacional en un entorno empresarial cada vez más exigente y dinámico.

## 9. Recomendaciones

El compromiso de la alta dirección es la fuerza impulsora para garantizar el compromiso de los empleados en la implementación de la planificación estratégica.

Considerando que el objetivo de este proyecto es la planificación estratégica de la empresa consultora de seguridad y salud en el trabajo IPC Productos Médicos, las recomendaciones son las siguientes:

- Promover la participación de la alta dirección, directivos y empleados en la implementación de medidas de seguridad e higiene en el trabajo, promoviendo una cultura de prevención y salud en todos los niveles.

- Establecer pautas claras y objetivas para medir el impacto de las actividades de SST ayudará a evaluar su efectividad, identificar áreas de mejora y garantizar la mejora continua dentro de la organización.

- Proporcionar a los empleados capacitación continua sobre las mejores prácticas de seguridad y procedimientos de emergencia ayudará a aumentar la conciencia y fomentar hábitos seguros en el lugar de trabajo.

## 10. Referencias bibliográficas

- Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15 (1), 116-137. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5383>
- Arbeláez, D. C., Molinares, C. R., Cárdenas, M. S., & Álvarez, L. B. (2019). Planificación y Dirección Estratégica Como Pilares del Desarrollo Organizacional. *Gerencia libre*, 5, 90-99.
- Bermeo, C. L., Palma, K. I., & Morales, K. D. (2023). Planeación estratégica empresarial y cultura de innovación: Una revisión de literatura. *Visión Empresarial*, 1(2), 10-25.
- Bohlander, G. y Snell, S y Morris S. (2018). *Administración de Recursos Humanos 17ª edición*. UIDE México. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4186>
- Bran, L., Valencia, A., & Palacios, L. (2020). Retos en planeación estratégica del mercadeo para organizaciones del sector salud. *Suma de negocios*, 11(25), 108-115.
- Calle M., y Ortiz M. (2004). *Fundamentos de Recursos Humanos 3ª edición*. Pearson Educación S.A.
- Cantos, M., Figueroa, M., & Parrales, S. (2019). Planificación estratégica y gestión administrativa en microempresas. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 623-635.
- Carrasco, J. (2009). Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local. *Revista electrónica CEMCI*, 50.
- Castañeda, F. (2019). Propuesta para el desarrollo de un sistema de recopilación y gestión de la información, en el área de talento humano, que aporte al cumplimiento de la planeación estratégica y satisfaga al cliente interno de la compañía.

Cortero S., y Martín J. (2020). Manual OKR: Objectives & Key Results. *Singular People S.L.*

<https://business.sngular.com/manual-okr/>

Chávez Orozco, C. (2010). *Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo*. EÍDOS, 1(2), 15-19.

Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos Humanos* 8ª edición. UIDE México.

Decreto 1072 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Diario Oficial n.º 49.523 del 26 de mayo de 2015.

Decreto 1295 de 1994: Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales. Diario Oficial No. 41.405 de junio 24 de 1994.

Decreto 2663 de 1950: Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo. Diario Oficial n.º 27.407 del 9 de septiembre de 1950, en virtud del Estado de Sitio promulgado por el Decreto Extraordinario n.º 3518 de 1949.

Decreto 472 de 2015: Por el cual se reglamentan los criterios de graduación de las multas por infracción a las Normas de Seguridad y Salud en el Trabajo y Riesgos Laborales, se señalan normas para la aplicación de la orden de clausura del lugar de trabajo o cierre definitivo de la empresa y paralización o prohibición inmediata de trabajos o tareas y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial n.º 49456 del 17 de marzo de 2015.

Delgadillo S., Patarroyo A., y Salinas A. (2016). *Formulación del plan de negocios para crear una empresa de asesoría y/o consultoría en sistemas de seguridad y salud en el trabajo, para pymes del corredor industrial del occidente de la ciudad de Bogotá*. [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio institucional UNIMINUTO.

Fernández, S. R., Martínez, L. Ángela, & Ngono Fouda, R. A. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254–279.

<https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>

Greiner L. E. y Metzger R. (1983). *Consulting to Management*. Prentice-Hall.

Gómez, F. (2021). Relación entre la Planificación Estratégica y Gestión del Conocimiento.

*Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 336-342.

Gómez, E. J. (2020). La planeación estratégica como herramienta para incrementar la productividad y sostenibilidad de las empresas. Caso: grandes empresas del sector de servicios de aseo y mantenimiento de instalaciones en Bogotá.

González J., y Rodríguez M. (2019). Manual práctico de planeación estratégica. Díaz de Santos.

Harmaz, Y. (2019). *Análisis y descripción del puesto de trabajo y evaluación del desempeño en el departamento de servicio de información a la ciudadanía (sic) del Ayuntamiento de Cocentaina* (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).

Hernández F. (2020). *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. 2a ed.

Ciudad de México: UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información

Hernández, L. (2019). La planeación estratégica como herramienta garantía de Sistemas de

Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo efectivo en las Pymes de Colombia.

<http://hdl.handle.net/10654/18186>.

IPC Productos Médicos S.A.S (2011). *Visión y misión*

IPC Productos Médicos S.A.S (2017). *Políticas de la organización y análisis del sector productivo*

- Jaramillo, S. A., & Tenorio, J. A. . (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espí-ritu Emprendedor TES*, 3(1), 64–73.  
<https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>
- Ley 100 de 1993: Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial n.º 41148*. 23 de diciembre de 1993.
- Ley 1562 de 2012: Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional. *Diario Oficial n.º 48.488*, del 11 de julio de 2012.
- López, H. D. (2022). Planificación estratégica logística, factor importante en el desarrollo empresarial.
- Martínez, K. B., Mejía, F. E., & Molina, E. A. R. Análisis del puesto. *Estrategias competitivas organizacionales con*, 396.
- Medina, W. G. (2021). Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 3(2), 1-24.
- Meza, L. C., & Tamayo, C. M. G. (2020). La Cultura organizacional como factor apalancador de la planeación estratégica. *Revista de Investigaciones [Internet]*, 6(1), 46-59.
- Milan K. (1999). *La consultoría de empresas: Guía para la profesión*. 3a ed. México. Editorial Limusa S.A. De C.V. pp. 7-29
- Moreno J. (2017). *Planeación Estratégica*. Fundación Universitaria del Área Andina. 978-958-5462-14-4
- Muñoz, B. E., & Pérez, M. P. (2021). Propuesta de una estrategia para facilitar la comprensión del SG-SST por parte de la alta dirección.

- Rosado, Z., López, J., & Pataron, E. (2020). La planificación estratégica y su impacto en la rentabilidad de las microempresas. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores.
- Orozco, C. C. (2009). Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. *Eidos*, (2), 13-17.
- Ortega Alarcón, J. A., Rodríguez López, J. R., & Hernández Palma, H. (2017). Importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de procesos, procedimientos y funciones. *Revista Academia & Derecho*, 8 (14), 155-176.
- Palacios Rodríguez, M. Á. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2).
- Ponce, G. I., Indacochea, A., Villacreses, T. L., & Moran, A. (2023). El rol de la gestión estratégica en el éxito organizacional de las PYMES familiares. *RECIAMUC*, 7(2), 525-532.
- Ponce, H., (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*. Vol. 12, 12, núm. 1, enero-junio, 2007, pp. 113-130.
- Pulgarín, S. A., y Rivera, H. A. (2017). Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. *Criterio Libre*, 10(16), 89–114.  
<https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2012v10n16.1165>
- Ramos, J. D., León, A. M., Gómez, L., Villota, W. C., & Cortez, J. S. (2019). La prospectiva estratégica como herramienta de planeación a largo plazo. *Magazine de las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación*, 4(3), 01-18.
- Resolución 0312 de 2019: Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. Ministerio del Trabajo.

Resolución 2013 de 1986: Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo. 6 de junio de 1986.

Sánchez, J. (2021). Planificación estratégica, algunas reflexiones teóricas. Folletos gerenciales, 25(1), 62-72.

Sánchez, D. M., Haro, F. A., & Coello, M. J. (2021). La Planificación Estratégica como estrategia de productividad en los trabajadores. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 6(4), 155-175.

Tóala, S. P., Tóala, F. A., & Cañarte, A. D. (2022). La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las microempresas. Dominio de las Ciencias, 8(1), 1016-1034.

Vélez, D., Aragón, R., & Rodríguez, M. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación Estratégica organizacional en Educación Superior. Sophia, Colección de Filosofía de la Educación, (32), 151-169. <https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.04>