

**LÍNEAS DE ACCIÓN FUTURAS DE UNA EMPRESA PRESTADORA DE
SERVICIOS EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. ESCENARIO 2025 EN
COLOMBIA**

JUAN ALBERTO OSSA VEGA

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para obtener el título como Magíster en
Administración (MBA)

Asesor metodológico y Asesor temático:
Francisco López Gallego
Doctor en Administración

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
Medellín
2020

DEDICATORIA

A mi padre Alberto de Jesús Ossa Acevedo, quien a lo largo de su vida ha tenido la oportunidad de ser resiliente en muchas ocasiones y se ha mantenido firme para soportar la carga de otros entregándonos todo su amor, te amo papá.

Ana, continuemos siendo valientes, lo más importante fue haber empezado a serlo, te amo.

Familia, los amo, espero continuar siendo ejemplo y estar ahí para apoyarlos.

AGRADECIMIENTOS

Al Dr. y profesor Francisco López Gallego por su guía clara y cálida, muchas gracias.

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO CONTEXTUAL	2
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
4. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	12
5. OBJETIVO.....	12
6. JUSTIFICACIÓN	12
7. MARCO TEÓRICO	21
7.1. Innovación.....	21
7.1.1. Innovación cerrada	22
7.1.2. Innovación abierta	22
7.2. Sostenibilidad empresarial.....	24
7.2.1. Grupos de Interés.....	26
7.3. Tendencias empresariales.....	27
7.4. Megatendencias.....	30
7.4.1. El Cambio de poder económico	31
7.4.2. Tecnología	32
7.4.3. Cambio Poblacional.....	33
7.4.4. Cambio climático y los valores del consumidor	34
8. MATERIALES Y MÉTODOS	35
8.1. Herramientas	35
8.2. Metodología.....	35
8.2.1. Orígenes del método Delphi	35
8.2.2. El método Delphi.....	36
8.2.3. Características del método Delphi	37
8.2.4. Fases del método Delphi.....	38
8.2.5. Objetivos del método Delphi	39
9. CAPÍTULO 1 EMPRESA PSICOTEC IN GESTIÓN HUMANA INTEGRAL S.A.S.....	41
9.1. Breve historia	41
9.2. Propósito superior	42
9.3. Estructura organizacional	42
9.4. Indicadores de gestión.....	44
9.4.1. Indicadores financieros	44
9.4.2. Indicadores no financieros.....	45

9.5.	Ingresos anuales.....	47
9.6.	Oferta de servicios	50
9.7.	Macroprocesos.....	56
9.7.1.	Capacidades asociadas a los macroprocesos.....	56
9.8.	La cadena de valor de Psicotec In	59
9.9.	Capacidades clave	60
9.10.	Balance Score Card Psicotec In	61
9.11.	Clasificación clientes	62
9.11.1.	Sector Económico del Comercio y Distribución	64
9.11.2.	Sector Económico de la Manufactura	65
9.11.3.	Sector Económico de Servicios	66
10.	CAPÍTULO CONFORMACIÓN DEL GRUPO DE EXPERTOS.....	66
10.1.	Expertos afectados.....	68
10.2.	Expertos especialistas	68
11.	CAPÍTULO CONSULTA EXPERTOS MÉTODOLOGÍA DELPHI.....	69
11.1.	Primera consulta	69
11.1.1.	Consulta 1.	70
11.1.2.	Retroalimentación primera consulta	78
11.2.	Segunda consulta	81
11.2.1.	Consulta 2.	83
12.	Análisis de los Resultados	88
13.	Conclusiones	89
14.	Recomendaciones	91
15.	Referencias.....	91
16.	ANEXOS	95
16.1.	Anexo A. Correo de inicio y bienvenida a la investigación	95
16.2.	Anexo B. Correo de retroalimentación primera consulta del panel de expertos	96
16.3.	Anexo C. Correo segunda consulta	96
16.4.	Anexo D. Respuestas de los expertos segunda consulta	97
16.5.	Anexo E. Correo de agradecimientos, finalización de investigación con método Delphi y <i>feedback</i> segunda consulta.....	105

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Principales problemas PYME en Colombia	5
Figura 2. Países con las tasas impositivas más altas en Latinoamérica	6

Figura 3. Grupos de Interés de una Organización.....	27
Figura 4. Fases del proceso Delphi.....	38
Figura 5. Estructura Organizacional Psicotec In.....	43
Figura 6. Indicadores Financieros Psicotec In.....	44
Figura 7. Indicadores No Financieros Psicotec In.....	45
Figura 8. Ingresos por Ventas Anuales Psicotec In.....	49
Figura 9. Servicio de Diseño del SGSST Psicotec In.....	51
Figura 10. Servicio de Protocolos de Bioseguridad Psicotec In.....	52
Figura 11. Servicio de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial Psicotec In.....	53
Figura 12. Servicio de Acompañamiento e Implementación del SGSST Psicotec In.....	55
Figura 13. Macroprocesos Psicotec In.....	56
Figura 14. Actividades de la Cadena Logística Administrativa Psicotec In.....	57
Figura 15. Actividades de la Cadena logística de Ventas Psicotec In.....	57
Figura 16. Actividades de Ventas y Mercadeo.....	58
Figura 17. Actividades de Producción y Calidad Psicotec In.....	58
Figura 18. Actividades de Ejecución Técnica Psicotec In.....	59
Figura 19. Cadena de Valor Psicotec In.....	60
Figura 20. Capacidades Clave Psicotec In.....	60
Figura 21. Balance Score Card Psicotec In.....	62
Figura 22. Sectores Económicos de mayor participación como clientes de Psicotec In.....	64
Figura 23. Clientes en el sector Comercio y Distribución de Psicotec In.....	64
Figura 24. Clientes en el sector Manufactura de Psicotec In.....	65
Figura 25. Clientes en el sector Servicios de Psicotec In.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación Empresas en Colombia.....	2
Tabla 2. Top 5 Países más Innovadores del Mundo.....	13
Tabla 3. Top 6 Países más Innovadores en Latinoamérica y el Caribe.....	14
Tabla 4. Top 10 empresas más innovadoras Colombia 2019.....	15
Tabla 5. Clasificación Clientes Psicotec In por Sectores Económicos.....	63
Tabla 6. Resultados convergencias líneas de acción para aprovechar una posición diferencial.....	86
Tabla 7. Resultados convergencias líneas de acción para adquirir una mayor participación de mercado.....	86
Tabla 8. Resultados convergencias líneas de acción para propiciar la sostenibilidad.....	87

RESUMEN

Psicotec In es una empresa dedicada a la prestación de servicios y consultoría en Seguridad y Salud en el Trabajo, hace parte del 1.500.000 de micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. La mayoría de las PYME poseen las mismas problemáticas, visión cortoplacista, bajo nivel de inversiones, baja proyección, un mercado con altas tasas impositivas, falta de demanda y alta competencia. El objetivo de la investigación es conocer las líneas de acción que debe seguir Psicotec In para el escenario 2025, de tal manera que le permita diferenciarse de la competencia, crecer en el mercado y tener sostenibilidad. Será empleada la metodología Delphi, esta servirá de modelo predictivo de una posible tendencia a 5 años sobre cómo se podría gestionar la evolución de Psicotec In, su transformación y posicionamiento que apoye a diseñar estrategias en una combinación de experiencia de mercado, visión de nuevos servicios e implementación de herramientas tecnológicas. Se seleccionó un panel de 7 expertos que comprenden personal de la compañía y personas externas con amplio conocimiento en la industria a la cual se está apuntando, para realizarle la consulta en 2 fases. Como parte de los hallazgos de esta investigación y las conclusiones generadas, se tiene un alto nivel de convergencia por el panel de expertos sobre algunas líneas de acción. El adquirir tecnología representadas en hardware y software permitirá desarrollar productividad, nuevos servicios y un mayor alcance para identificar riesgos, conocer al consumidor, acceso remoto y virtual, autogestión, formación y capacitación de los colaboradores en general.

Palabras clave: problemáticas, investigación, mercado, metodología Delphi, escenario, tendencia, software, tecnología, innovación.

ABSTRACT

Psicotec In is a company dedicated to the provision of services and consulting in Occupational Safety and Health; It is part of the 1,500,000 micro, small and medium-sized companies in Colombia. Most of the SMEs have the same problems, short-term vision, low investment level, low projection, a market with high tax rates, lack of demand and high competition. The objective of the investigation is to know the lines of action that Psicotec In must follow for the 2025 scenario, in such a way that it allows it to differentiate itself from the competition, grow in the market and have sustainability. The Delphi methodology will be used, it will serve as a predictive model of a possible 5-year trend on how the evolution of Psicotec In could be managed, its transformation and positioning that supports the design of strategies in a combination of market experience, vision of new services and implementation of technological tools. A panel of 7 experts was selected, comprising company personnel and external persons with extensive knowledge in the industry that is being targeted, to carry out the consultation in 2 phases. As part of the findings of this research and the conclusions generated, there is a high level of convergence by the panel of experts on some lines of action. Acquiring technology represented in hardware and software will allow to develop productivity, new services and a greater scope, to identify risks, meet the consumer, remote and virtual access, self-management, education and training of employees in general.

Key words: problems, research, market, Delphi methodology, scenario, trend, software, technology, innovation.

LÍNEAS DE ACCIÓN FUTURAS DE UNA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. ESCENARIO 2025 EN COLOMBIA

1. INTRODUCCIÓN

Psicotec In es una compañía de consultoría en Seguridad y Salud en el Trabajo, considerada parte de las PYME en Colombia, específicamente del Macrosector de Servicios y catalogada como microempresa según el Decreto 957 de 2019 expedido por el gobierno nacional, en este se describe la clasificación de las PYME en Colombia según sus ingresos por ventas brutas anuales. En el país, existen aproximadamente 1.500.000 micro, pequeñas y medianas empresas en el Registro Único Empresarial (Confecamaras, 2018).

De acuerdo con la ANIF, se concluye que la mayoría de las PYME convergen en las mismas problemáticas, son de visión a corto plazo, las financiaciones que solicitan son para cubrir pago de carteras o microcréditos para un mes, casi la mitad de las PYME solo se visualizan en el mercado natal. También las altas tasas impositivas, la falta de demanda y la alta competencia son otras problemáticas para considerar.

En esta investigación se buscará dar respuesta a ¿Cuáles son las líneas de acción que debe seguir Psicotec In para el escenario 2025? Si quiere lograr su objetivo de aprovechar una posición diferencial sobre la competencia, adquirir una mayor participación de mercado y propiciar la sostenibilidad.

En busca de potencializar y propiciar esos cambios, se empleará la metodología Delphi, que servirá de modelo predictivo de una posible tendencia a 5 años sobre cómo evolucionarían los servicios empresariales prestados en Seguridad y Salud en el Trabajo, esto como uno de los factores que probablemente puedan apoyar a esa transformación y poder iniciar a diseñar algunas estrategias que soporten el crecimiento redituable, en una combinación de experiencia de

mercado y visión de nuevos servicios o implementación de herramientas tecnológicas.

Como parte de los hallazgos de esta investigación y las conclusiones generadas, se tiene un alto nivel de convergencia (entre el 85.7% y el 100%) por el panel de expertos sobre algunas líneas de acción. El adquirir tecnología representada en hardware y software permitirá desarrollar productividad, nuevos servicios y un mayor alcance para identificar riesgos, conocer al consumidor, acceso remoto y virtual, autogestión y formación, y capacitación de los colaboradores en general.

2. MARCO CONTEXTUAL

Psicotec In es una compañía considerada parte de las PYME en Colombia, específicamente del Macrosector de Servicios y catalogada como microempresa según el Decreto 957 de 2019 expedido por el gobierno nacional, en este se describe la clasificación de las PYME en Colombia, según sus ingresos por ventas brutas anuales. En la tabla 1 se puede observar la discriminación realizada:

Tabla 1. Clasificación Empresas en Colombia

Clasificación	Manufactura	Servicios	Comercio
Micro	Hasta 811	Hasta 1.131	Hasta 1.535
Pequeña	Desde 811 hasta 7.027	Desde 1.131 hasta	Desde 1.535 hasta
		4.523	14.781
Mediana	Desde 7.027 hasta	Desde 4.523 hasta	Desde 14.781 hasta
	59.527	16.558	74.066

*Cifras de ingresos por actividades ordinarias anuales en millones de pesos colombianos de 2019

La clasificación de las PYME, antes del Decreto 957 de 2019, tenía en consideración el número de trabajadores totales y el valor de activos totales. Ahora solo se clasificarán según los ingresos por ventas brutas anuales. Psicotec In ha venido incrementando sus ventas anuales en los últimos años, pero está muy lejos de superar el tope para clasificarse como Pequeña empresa, pues las ventas del año 2019 no superaron los 400 millones de pesos (Ossa, 2019), lo cual hace que permanezca categorizada como microempresa.

En el país, existen aproximadamente 1.500.000 micro, pequeñas y medianas empresas en el Registro Único Empresarial (RUES). Esta cifra incluye a personas naturales y a personas jurídicas (Confecamaras, 2018).

En Colombia, varias entidades y organizaciones llevan años realizando un seguimiento a las PYME, revisando temas organizacionales, de culturas empresariales, retos y dificultades económicas, entre otros factores de mucha relevancia, de todos estos seguimientos e investigaciones vale la pena resaltar los de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF), que con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Bancóldex y el Banco de la República, realiza una encuesta semestral a las PYME de cubrimiento nacional en 18 departamentos. Esta encuesta contiene cuatro módulos temáticos: Situación actual, Perspectivas, Financiamiento y Acciones de mejoramiento. De acuerdo con La ANIF (2018), de la Gran Encuesta PYME 2006-2016, se concluye que la mayoría de las PYME convergen en las mismas 3 problemáticas, la primera es que son de visión a corto plazo, se proyectan máximo a 6 meses o a un año, por lo cual muchas veces no logran crecer y perecen; la segunda es que las financiaciones que solicitan son para cubrir pago de carteras o microcréditos para un mes, nunca son para expansiones o innovaciones; y la tercer problemática es que casi la mitad de las PYME, solo se visualizan en el mercado natal, no miran hacia otras ciudades o países.

Al realizar una introspección consciente y honesta en Psicotec In se pueden encontrar las mismas 3 problemáticas mencionadas por la ANIF (2018) y que poseen la mayoría de las PYME en su ADN; en Psicotec In se tiene una visión cortoplacista, donde permanentemente se emplean todos los recursos disponibles en pro de resolver los problemas del día a día y no buscan estar preparados para cualquier contingencia, lo cual induce a la empresa a un círculo vicioso de improvisación constante, para un claro ejemplo se evidencia que no hay un seguimiento adecuado del flujo de caja, que permita controlar la liquidez de la empresa y estar al tanto de todas las cuentas por cobrar, con la idea de no incurrir en inconvenientes a la hora de saldar las cuentas por pagar y tener que buscar los dineros para cumplir con las responsabilidades, cuando debería estar preparándose para atravesar todas las barreras de la tecnología e innovación y dar un salto al futuro, nunca ha solicitado ningún crédito buscando la financiación de algún plan de expansión o para incursionar en nuevas prácticas o adquirir recursos de última generación, porque sencillamente no se tiene ningún plan a futuro y siempre se ha visualizado a Medellín como su principal y único mercado (Vega, 2019), de esto se puede concluir que existe una gran deficiencia en los planes, preparaciones, implementaciones e innovaciones aplicables a futuro, pues de alguna forma Psicotec In ha estado inmersa desde sus inicios en lo que hoy hace parte de la cultura de las PYME (cortoplacismo, poca proyección y búsqueda de financiación solo para nóminas), sumándole un poco más de complejidad a la situación. En otra encuesta más reciente de la ANIF (2019), se advierten otras 3 problemáticas más del orden de riesgo país: los altos impuestos, la falta de demanda y la alta competencia.

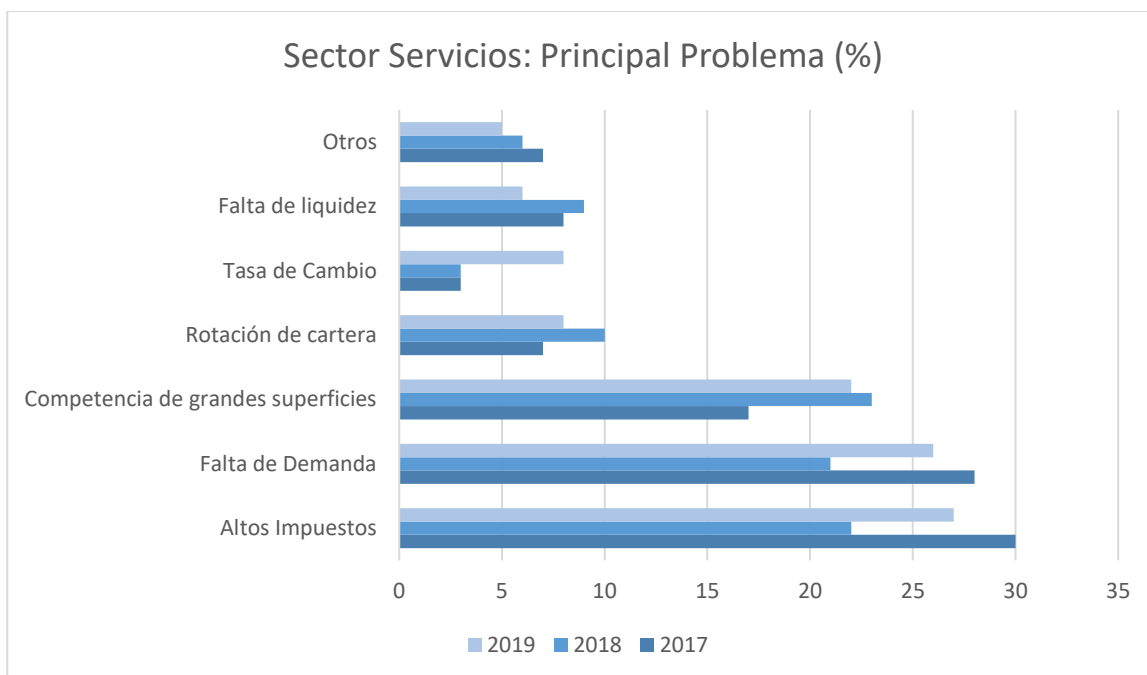


Figura 1. Principales problemas PYME en Colombia

Fuente: (ANIF, La Gran Encuesta PYME, 2019).

De acuerdo con la firma PriceWaterhouseCoopers (2020), en su más reciente guía de negocios, se evidencia abiertamente a Colombia como un país con unas de las más altas tasas impositivas en Latinoamérica, volviendo más complejo el escenario para la creación y la supervivencia de las empresas, en la figura 2 se ilustra más concisamente:

PAGO DE IMPUESTOS PARA AMÉRICA LATINA EN 2020



Figura 2. Países con las tasas impositivas más altas en Latinoamérica

Fuente: (PwC, 2020).

Muchos informes, incluidos los de PriceWaterhouseCoopers (PwC), confirman todos los reclamos frente a los altos impuestos en el país que hoy y hace varios años vienen realizando las PYME, actores de la industria que son más susceptibles a cerrar operaciones ante cualquier incremento en el valor de un insumo vital o de algún servicio prestado por terceros que haga parte de su cadena de suministro.

La falta de demanda, es otra de las problemáticas que acosan a las empresas que prestan servicios de consultoría en SST, hasta el momento se ha vuelto algo cotidiano en el mercado objetivo de estas empresas, ya que la mayoría de su público objetivo son las PYME, estas empresas a pesar de ser conscientes de la necesidad y la obligatoriedad de implementar al interior de sus organizaciones el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), evaden constantemente este servicio, pues es visto como una imposición más, otro requerimiento más y otro costo más que les exige el gobierno realizar para mantener abiertas sus

empresas, si bien es de vital importancia generar las mejores condiciones laborales para los colaboradores, mitigar o eliminar todas las condiciones inseguras y evitar al máximo que el personal sufra accidentes, ven con mucho prejuicio y resistencia el tener que adquirir este servicio, por lo cual se ve afectada la demanda (Ossa, 2019). La implementación del SGSST aún no ha pasado a la fase sancionatoria, pero el cumplir con esta normatividad es igual de importante que realizar la declaración de renta ante la DIAN o la afiliación a seguridad social de los colaboradores, que de no realizarse conlleva a sanciones económicas importantes e incluso al cierre temporal o definitivo de la empresa. Actualmente el mundo ha sido impactado fuertemente por la pandemia del COVID-19, sobre todo porque ningún gobierno o persona estaban preparados para un evento de este tipo, afectando la salud pública y resintiéndose en la economía a todo nivel.

Este evento le aumentó gran valor a todos los actores de la Salud en general, las empresas prestadoras del servicio en Seguridad y Salud en el Trabajo tienen la demandante tarea de apoyar en la implementación de los protocolos de bioseguridad a todas las empresas, que poco a poco se irán sumando a la reactivación económica, luego de haber tenido que cerrar por la cuarentena obligatoria y es fundamental su apoyo a la hora de emitir las recomendaciones y supervisar que todos los lineamientos se cumplan al pie de la letra, para disminuir el riesgo de contagio al interior de las empresas durante sus actividades laborales propias, convirtiéndose en una actividad que complementa más el SGSST. Aunque esto en vez de impactar positivamente sobre la demanda, incrementándola, generó una reducción en esta a casi cero, pues las PYME en general tuvieron que cerrar sus operaciones y pausaron todas sus actividades y con ello la toma del servicio en SST, mientras evoluciona la contingencia y se dan los avances en una vacuna o en la inmunidad de rebaño en la sociedad.

Otra de las problemáticas, también asociada al mercado, es el exceso de competencia, según el Ministerio de Salud y Protección Social (2020) en una de las guías de prevención de riesgos ocupacionales en la gestión de expedición de licencias de Seguridad y Salud en el Trabajo y la gestión de los prestadores de servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, frente al SARSCoV-2-COVID-19, realiza la siguiente mención:

En Colombia se encuentran registrados en base de datos del Ministerio de Salud y Protección Social desde 2013 más de 4.300 personas jurídicas y cerca de 92.000 personas naturales con licencia de prestación de servicios de seguridad y salud en el trabajo vigente, dichos servicios se prestan en diferentes campos de acción como son los de medicina y psicología de seguridad y salud en el trabajo, higiene y seguridad, entre otros, en sus sedes y/o en sedes de las empresas contratantes.

Como se logra evidenciar, existen demasiados actores prestando servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, lo cual dificulta mucho la competencia, atentando contra la rentabilidad y en muchas ocasiones contra la misma ética de quienes prestan estos servicios, pues en temas de oferta la mayoría de los actores no han encontrado ningún elemento diferenciador más que el precio, sin importar ir en detrimento y en contra de la profesión, por llevar a unos niveles de valoración muy bajos, lo que realmente representa su servicio y el área de SST, la recursividad en estos casos cobra gran importancia, pues hace uso de la creatividad a la hora de ofertar los servicios bajo diferentes metodologías, si bien hay quienes han apostado por una oferta tecnológica, hay quienes van más allá y podrían estar incurriendo en un abuso de la misma, pues se tienen SGSST respaldados por software que apoyan a la gestión, la consecución de las actividades y la generación de los soportes y evidencia del sistema, pero hay quienes ofrecen asesorías virtuales a través de correo electrónico, si bien es una herramienta virtual que debe

emplearse sin duda durante esta época de revolución 4.0, no debería ser un elemento central en la implementación de todo un grupo de procesos, enfocados a salvaguardar a los colaboradores y sus empleadores, ya que es de vital importancia que el profesional o la empresa que posea la licencia en SST, evidencie de manera física (visual y/o presencial) todos los factores que favorecen y también todos aquellos que pueden impactar de manera muy negativa a quienes se les están prestando estos servicios.

Actualmente la oferta sobrepasó a la demanda, los servicios en consultoría sobre ese tema los están ofreciendo desde empresas, hasta profesionales independientes en SST, la competencia para Psicotec In es tan fuerte, que compite la mayoría de las veces con profesionales independientes que no están sujetos a toda la carga impositiva de una empresa y generan cobros muy por debajo de los precios de mercado, constituyéndose en un campo en el que la guerra de precios es un factor común entre los diferentes actores y difícilmente se diferencian por alguna otra característica (Ossa, 2019). Hay empresas que han buscado adaptarse más a las necesidades de las PYME ofreciendo asesoría por horas, sea de manera presencial o virtual, dejando a un lado los paquetes corporativos que podrían prestar un mejor servicio a las compañías, pero que por tener un costo más elevado no se ajustan a los presupuestos de estas.

Nuevamente resaltando las problemáticas de las PYME a nivel de cultura, se tiene:

1. Visión a corto plazo
2. Sin Proyecciones
3. Sin Inversiones ni financiamiento

Y mencionando las problemáticas a nivel de mercado, se encuentran:

1. Altas tasas impositivas

2. Falta de demanda
3. Exceso de competencia

Se puede asegurar que Psicotec In ha logrado identificar las problemáticas como oportunidades de mejora, la empresa se encuentra en un momento clave en el que debe actuar con miras hacia el futuro y no perecer, buscando el crecimiento y la sostenibilidad, a través de una serie de condiciones internas y externas de mercado que le permitan proyectarse hacia adelante. Y precisamente se encuentra en esa búsqueda de la tendencia del mercado que vislumbre la ruta a trazarse en la consecución de sus objetivos (Vega, 2019).

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa, como parte de su preparación y con miras al futuro, ha empezado a acondicionar el terreno para una transformación digital, que le permita expandirse a otros mercados a través de la virtualización de algunos de sus servicios, de competir comercialmente con otras compañías, apalancada en el marketing digital y que con la globalización todos puedan llegar a contactarla a través de su página web (www.psicotecin.com.co).

Con la intención de profundizar en los servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), que hoy prestan muchas empresas de especialistas y profesionales en el país, es necesario mencionar los antecedentes de esta área. Según Prado (2019), una de las primeras referencias fue la revolución industrial y los movimientos organizados de los trabajadores (sindicatos) en sus inicios, donde se buscó la mejora de las condiciones de trabajo y sus derechos. Ahora, haciendo una revisión desde el ámbito nacional y hechos más recientes, está la modificación del sistema de riesgos laborales, por la cual se adoptó el nombre de Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en

el Trabajo (SGSST) bajo la ley 1562 de 2012, luego, por medio del Decreto 1072 de 2015, se compiló toda la normatividad de SST y a través de la resolución 0312 de 2019 se definieron los estándares mínimos que deben cumplir todas las empresas en el país, de carácter obligatorio en esta área. Las actividades laborales, los riesgos y los peligros no son estáticos y es por lo que el SGSST está basado en la mejora continua, en el cambio y la evolución desde la gestión (Riaño-Casallas, Hoyos Navarrete, & Valero Pacheco, 2016). En esta investigación se quiere avizorar cuál es al menos una de las posibles tendencias a futuro en las que evolucione el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, y con ella las prácticas y los servicios de las empresas dedicadas a este campo, considerando una línea futura de 5 años, con la finalidad de que la empresa Psicotec In Gestión Humana Integral, pueda prepararse para estar a la vanguardia en un mercado de alta competencia por el exceso de oferta y poca demanda por la mentalidad de las PYME.

Psicotec In Gestión Humana Integral (Psicotec In) es una empresa dedicada a la prestación de los servicios de SST a otras compañías, sobre todo PYME, con más de 10 años de experiencia en el mercado, más de 300 contratos celebrados en su trayectoria empresarial, ha pasado por varias de las modificaciones, tanto en la normatividad, como en las buenas prácticas y la concepción misma del SGSST al interior de las compañías y a nivel país (Vega, 2019). Como parte de este documento se revisarán diferentes elementos que conforman la estructura de Psicotec In, desde sus valores hasta la clasificación de sus clientes son nociones muy relevantes a tener en cuenta, pues según los resultados obtenidos de la investigación, podrá realizarse una revisión con total validez de que deberá cambiar la empresa y en qué aspectos tendrá que trabajar en pro del fortalecimiento, posicionándose para estar a la vanguardia de las líneas de tendencia con un carácter predictivo. Es importante resaltar que toda transformación en detrimento o en evolución

positiva de la SST, podrá ser propiciada por otros factores como la época, las regiones, el escenario político y por supuesto, también los eventos globales que afecten la salud pública y la dinámica de las economías mundiales.

4. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son las líneas de acción necesarias en la prestación de servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, que le permitirán a Psicotec In Gestión Humana Integral, en el escenario 2025, aprovechar una posición diferencial sobre la competencia, adquirir una mayor participación de mercado y propiciar la sostenibilidad?

5. OBJETIVO

Establecer las líneas de acción necesarias en la prestación de servicios de seguridad y salud en el trabajo, que le permitirán a Psicotec In Gestión Humana Integral, aprovechar una posición diferencial sobre la competencia, adquirir una mayor participación de mercado y ser sostenible en el tiempo, mediante la metodología Delphi en el escenario 2025.

6. JUSTIFICACIÓN

En Colombia hay una tendencia que se ha venido trabajando al interior de las grandes compañías, intentando consolidar una estructura y cultura en torno a la innovación. Ya hace más de una década se inició con departamentos especializados en Investigación y Desarrollo (I+D) y áreas de Tecnología de la Información (TI), ahora, dentro de los planes estratégicos y de transformación de estas compañías líderes en el país, tienen implementados y totalmente integrados departamentos completos y áreas enfocadas a la innovación.

En el ámbito global, la organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), desarrolla

cada año un indicador llamado Global Innovation Index (GII), este indicador se divide en 2 grupos: insumos y resultados.

1. Insumos: Instituciones, recurso humano e investigación, infraestructura, sofisticación del mercado y sofisticación de negocios.
2. Resultados: Producción de conocimiento, generación de tecnología y producción creativa.

La evaluación detallada se compone de una valoración de 80 subindicadores de desempeño en innovación nacional. A continuación, se muestran las posiciones de los 5 mejores países en el mundo en términos de innovación (GII, 2019):

Tabla 2. Top 5 Países más Innovadores del Mundo

Puesto	País	Puntaje
1	Suiza	67,2
2	Suecia	63,7
3	Estados Unidos	61,7
4	Holanda	61,4
5	Reino Unido	61,3

Fuente: (Global Innovation Index, 2019)

En esta misma clasificación, Colombia se encuentra en la posición 67 a nivel mundial, de 126 países evaluados, en cuanto a los países de Latinoamérica y el Caribe, Colombia se encuentra en la posición número 6 (GII, 2019), como se evidencia en la tabla 3:

Tabla 3. Top 6 Países más Innovadores en Latinoamérica y el Caribe

Puesto	País	Puntaje
1	Chile	36.6
2	Costa Rica	36.1
3	México	36.1
4	Uruguay	34.3
5	Brasil	33.8
6	Colombia	33

Fuente: (Global Innovation Index, 2019)

Estos resultados respaldan la realidad del país donde se ha estado trabajando en la conformación de un ecosistema inicialmente de emprendimiento, que ha ido migrando hacia uno de innovación, que es una necesidad más latente. Existen múltiples entidades que financian iniciativas y las acompañan en el proceso de incubación, pero aún permanece una gran deficiencia en la generación de innovaciones y contenidos investigativos.

A nivel nacional, con una mirada más interna, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), en convenio con la Revista Dinero, desde el 2017 realizan un Ranking de Innovación empresarial, en el que poco a poco ha ido creciendo la participación de las compañías, pasando de 219 firmas en 2017 a 322 en el año 2019, un incremento de más del 40% en 2 años. La encuesta se diseñó referenciando escalafones globales de innovación empresarial e indagó a las empresas por el estado de la innovación en tres componentes: las condiciones necesarias para que la innovación se adopte como cultura organizacional; las capacidades para que suceda de manera recurrente y sistemática al interior de la empresa, y los resultados en términos de producción de conocimiento y ventas, como consecuencia de las dos iniciales. De

acuerdo con la ANDI (2019), en la tabla 4 se evidencia el top 10 de empresas más innovadoras de la última evaluación en el año 2019 (los resultados son sobre una calificación total de 100 puntos):

Tabla 4. Top 10 empresas más innovadoras Colombia 2019

Puesto	Empresa	Resultado final
1	Cementos Argos	70.52
2	Corona	70.11
3	Procaps	69.38
4	Ecopetrol	68.62
5	Alsec	65.45
6	Renault Sofasa	65.14
7	Productos Familia	64.54
8	ISA	64.45
9	DOW	62.49
10	Bancolombia	61.8

Fuente: (ANDI, 2019).

Con base en toda la información recabada, la ANDI (2019) hace hincapié en algunos aspectos relevantes para tener en cuenta por todas aquellas empresas que se encuentren trabajando en el área de la innovación o aquellas que están ad-pertas:

1. Muchas de las empresas colombianas trabajan la cultura de la innovación, pero sin lograr aun innovaciones tangibles.
2. La globalización está invitando a acelerar los procesos en innovación, pero aún muchas compañías tienen miedo de fallar y perder mucho dinero, es importante revisar las actuaciones, y en concordancia, buscar que los aprendizajes sean generados a partir de la experiencia práctica, con bajos montos de inversión al iniciar este tipo de proyectos.
3. Encontrar en la financiación privada un mecanismo de desarrollo en innovación, permitirá ir a la velocidad que demanda el mercado.

4. El desarrollo de nuevos prototipos y lanzamiento de productos mínimos viables ayudará a disminuir el riesgo de fracaso.
5. Los procesos de innovación deben ser sistémicos, permitiendo a las compañías gestión, control y seguimiento para generar recurrencia.
6. Emplear métodos como Open Innovation, permitirá establecer alianzas estratégicas con miras a la cocreación de innovaciones.

Según Ernest Quingles (2017), vicepresidente de ventas de la compañía Epson en Europa, existe una diferencia entre lo que es la investigación de nuevas tecnologías, el desarrollo de prototipos y lo que es la innovación en productos, servicios o procesos. Esta diferencia radica sustancialmente en los marcos de tiempo, donde la “investigación” se enfoca en generar conocimiento a 20 años. Por otro lado, una investigación llevada a la práctica se le puede considerar como “Desarrollo”, que consiste en trabajar en algo que será una realidad a 5 años. Y en el proceso de “innovación”, la característica fundamental es que es a corto plazo puede generar ingresos en menor tiempo.

En la última década en Colombia se ha impulsado y promovido fuertemente una cultura del emprendimiento, lo cual le ha permitido a muchas personas iniciar sus propios proyectos y aportar así a sus propias economías y por ende a la nacional, pero hay algo que se ha venido haciendo más claro con el pasar de los años y es que al día de hoy el país necesita menos emprendedores y más innovadores, Colombia entró en una época de un incremento vertiginoso en la creación de PYME, donde según Confecámaras (2018), solo entre los años 2017 y 2018 nacieron medio millón de empresas en el país, los requerimientos de estas PYME hacia el gobierno son la solicitud permanente de ayudas, por lo cual intentando satisfacer esas necesidades los gobiernos locales y el nacional han impulsado el establecimiento de ecosistemas

al interior de cada ciudad, que brindan acompañamiento a esos emprendimientos y PYME, desde la formación y capacitación, el networking con proveedores nuevos, empresas con las cuales formar alianzas estratégicas e inversionistas privados, o en su defecto, se han direccionado en la búsqueda de fuentes de financiación con entidades públicas, estos ecosistemas les permiten una subsistencia a muchas de ellas, que inicialmente fueron creadas sin una estrategia firme o un objetivo confiable en realidad, que permitiera proyectar esas iniciativas de manera sostenible, responsable socialmente y rentable hacia el futuro, es por eso que se le puede observar con cierto grado de paternalismo y sobreprotector al ecosistema del emprendimiento.

Ese tipo de condiciones propias de muchos de los emprendimientos en general, hacen que sea más importante en este momento, para el país y el mundo, generar, construir y promover empresas y personas enfocadas a la innovación. Hoy muchas de las empresas, sin importar su tamaño, se han estancado con sus propios procesos sin lograr adaptarse al ritmo de cambio propiciado por la globalización y la tecnología, que incrementaron la velocidad de desarrollo y aumentaron los estándares de competitividad. Necesitan poder innovar y mejorar tanto en sus servicios y productos como en procesos, por eso han nacido nuevas empresas y emprendimientos direccionados a la prestación de servicios empresariales y particulares, enfocados en nichos específicos de mercado, intentando atender todas esas necesidades según su público y la dinámica del entorno donde se encuentran, que depende mucho de la cultura, la región y las políticas de cada país.

Igualmente, no se puede desestimar la importancia de la investigación, realmente el tener esta actividad al interior de las compañías o en su defecto tercerizada, va a cimentar las bases del futuro de las empresas que lo hagan y de aquellos mercados de donde proceden o hacia dónde se dirigen. A partir de la Investigación y el Desarrollo (I+D) se puede intentar visualizar o crear

tendencias en el futuro, que durante un tiempo se puedan ir comprobando, a partir de la validación de estas por medio de los desarrollos y evaluaciones de los prototipos creados para generar un conocimiento más práctico. Por otro lado, si bien la innovación busca darle solución a un proceso en particular o revolucionar un mercado como tal, es algo puntual y a corto plazo, pues con el tiempo esa innovación será reemplazada por otra, situación que se vuelve compleja para una organización si basa todo el soporte de su operación solo en una única innovación como producto y no como una cultura de estrategia de crecimiento y sostenibilidad.

En términos más económicos se puede inferir que la innovación genera el flujo de caja de las compañías y la Investigación y Desarrollo producen su riqueza y prosperidad. Si una compañía se enfoca solo en la innovación, esta podría en algún momento perder vigencia y quebrar; y si se enfoca solo en la Investigación y Desarrollo, esta puede que nunca llegue a estar vigente y se quiebre antes de generar alguna utilidad a partir de algún resultado aplicable solo dentro de muchos años. Por eso, lo ideal es que las compañías puedan crear una sinergia al interior de sus organizaciones e integrar como prácticas esenciales dentro de su cadena de valor y actuar cotidiano a la Innovación con una muy adaptada Investigación y Desarrollo, en la que cada una deberá tener un presupuesto ajustado a sus oportunidades de mejora y/o fortalezas identificadas.

Para que una empresa pueda estar alineada con una tendencia, debe tener primero una cultura con apertura al cambio y a la innovación; segundo, debe tener la manera de soportar las innovaciones desde su infraestructura física y/o tecnológica; y tercero, debe contar con un recurso humano que posea toda la intención de estar a la vanguardia de manera práctica y efectiva con las habilidades suficientes para lograrlo.

No cualquier tendencia o cambio en el mercado es relevante, por eso el criterio dentro de la organización, al saber elegir cuál de todas las tendencias puede seguirse, es vital, ya que siempre que hay una elección, existe como contra parte una renuncia a todo lo otro.

Psicotec In, con todas las oportunidades de mejora identificadas, tiene la clara visión de iniciar su transformación organizacional, no solo desde lo digital y global, sino también desde su cultura organizacional y la visión completa de sus grupos de interés, que forman parte del mercado, como lo son sus colaboradores, clientes, proveedores, la competencia y aliados estratégicos.

En busca de potencializar y propiciar esos cambios, se empleará la metodología Delphi, servirá de modelo predictivo de una posible tendencia a 5 años sobre cómo evolucionarían los servicios empresariales prestados en Seguridad y Salud en el Trabajo, como uno de los factores que probablemente puedan apoyar a esa transformación y de esa manera poder iniciar a diseñar algunas estrategias que soporten el crecimiento redituable, en una combinación de experiencia de mercado y visión de nuevos servicios o implementación de herramientas tecnológicas. Contar con un perfil innovador y con herramientas adaptadas a algunas políticas puede promover el crecimiento a largo plazo, también el tener presente aspectos del personal detrás de la innovación, puede ampliar la visión y motivar a la compañía a participar en mercados de economías más desarrolladas.

Es pertinente y muy alineado realizar benchmarking con una de las empresas prestadoras de servicios empresariales a nivel mundial, para observar qué tendencias están trazando como líderes del mercado para el resto de los actores. SGS (Société Générale des Surveillances), empresa multinacional con sede en Ginebra, Suiza, es líder mundial en servicios de inspección, verificación, pruebas y certificación. Cuenta con más de 94.000 empleados, además entre 2.600 oficinas y laboratorios alrededor del mundo. Sus servicios están no solamente enfocados a

salvaguardar a los colaboradores de las empresas, sino también a los procesos, materiales y productos que sean de valor para sus clientes, haciendo uso de un personal altamente calificado, de herramientas tecnológicas basadas en Inteligencia Artificial, internet de las cosas (IoT), Machine Learning, Big Data y un soporte idóneo con la infraestructura digital y física, requerido para una operación de esa envergadura, donde los centros de servicio compartido cobran gran importancia para el gerenciamiento y administración de todas las unidades de negocio que conforman la empresa (SGS, 2019).

Una de las tendencias claras que se logra evidenciar, producto del benchmarking con SGS, es que la mayoría de sus procesos implica apoyarse en alguna herramienta tecnológica, han logrado sistematizar y desarrollar nuevos métodos para satisfacer las necesidades de sus clientes, de manera muy acertada y precisa son capaces de transmitir un valor agregado por la prestación de sus servicios.

A su vez, SGS tiene en la mira 5 Megatendencias y con base a estas se encuentra perfilando todo el aparato logístico y organizacional de la empresa. Estas 5 Megatendencias son las siguientes:

1. Cambio climático
2. Rapidez en el Urbanismo de las ciudades
3. Población y tendencias sociales
4. Crecimiento de la economía
5. Tecnologías disruptivas

7. MARCO TEÓRICO

7.1. Innovación

Enfocándonos en el ámbito empresarial, la innovación es un potenciador del progreso de una empresa (Morris, 2009). Hoy, más que nunca, se ha convertido en un potenciador empleado para transformar las compañías, para que justo en ese momento, en el que no hay más camino para continuar, esta sirva de medio facilitador y construya los puentes faltantes que encaminen a la empresa y al mercado hacia adelante, es una conexión que genera comunidad en torno al intercambio de ideas, tanto internas como externas a la organización, afianzando las economías colaborativas que cada vez se vuelven más comunes.

Otros autores como Tidd & Bessant (2009), se refieren a la innovación como algo que ayuda a las organizaciones a identificar diferentes oportunidades de transformación y a sacarles el máximo provecho, siendo este un aspecto fundamental que debe poseer cualquier empresa que desee sobrevivir bajo este ambiente de competencia moderna. Las ventajas competitivas en las organizaciones que se basan en la innovación provienen de nuevas ideas, productos y estrategias enmarcadas en prácticas innovadoras. Al incentivar al interior de las empresas prácticas innovadoras, lo que se quiere lograr es que ese conjunto de cualidades se convierta en parte del ADN de la empresa, y a su vez, en la cultura misma de sus colaboradores, cuando estos tienen la capacidad de transpirar innovación, la visión completa de la compañía cambia para mejorar, pues independientemente del espacio o medio en el que se encuentren los colaboradores, sin importar el nivel jerárquico, podrán aterrizar muchas ideas y leer entre líneas el mercado, haciendo que lo implícito se vuelva explícito y lo intangible en tangible, el llegar a eso es el anhelo de cualquier organización que quiera mantenerse vigente y a su vez liderar el mercado.

7.1.1. Innovación cerrada

Park & Kwon (2018) indican que la Innovación cerrada es literal, todo lo opuesto a Innovación abierta, esa afirmación implica que las empresas que se basan en la Innovación tradicional cerrada, a pesar de la época, no han cambiado su forma de innovar y de reservarse todo como propiedad intelectual y secreto industrial. Las empresas que emplean este tipo de Innovación asumen que solo las mejores personas trabajan para ellas, no son conscientes de que no todas las mejores personas son parte de la empresa (Chesbrough & Crowther, 2006). En consecuencia, no buscan obtener conocimiento externo a su organización y no les importa qué están haciendo los demás actores del mercado, creen saber siempre lo que necesitan sus clientes y por eso tampoco son tenidos en cuenta a la hora de innovar en un proceso, producto o servicio. El conocimiento externo, experiencia y sabiduría de colaboradores de otras empresas, sin importar lo funcional que puedan llegar a ser sus prácticas, no hacen parte de sus intereses (Elmqvist, Fredberg, & Ollila, 2009). La Innovación cerrada se basa en mantener la mirada internada y la atención aislada de todo lo que les genere ruido, todas las iniciativas e ideas vienen del interior de la empresa, no reciben opiniones o retroalimentaciones de afuera, excluyen a todos aquellos que no tienen nada que ver con su compañía a la hora de poner en marcha el aparato creativo y por ningún motivo comparten ni el más mínimo ápice de conocimiento. En varias ocasiones, esa característica de la empresa, de ser posesiva, les ha jugado en contra y es vista como uno de los factores principales que más dificultan la rapidez en la generación de innovaciones bajo el esquema de Innovación cerrada.

7.1.2. Innovación abierta

Hace más de una década ya existían conceptos en la evolución de la Innovación, según Chesbrough (2003) se pasó de algo tradicional y cerrado a un concepto más abierto, lo cual

implica el usar ideas externas a la organización, estas pueden provenir de los clientes, de los proveedores e incluso de la misma competencia, y a su vez, al tener la opción de combinarlas con ideas internas de los colaboradores, que no necesariamente son directivos, logran convertirse en desarrollos diferenciadores que amplían la brecha de los demás e incluso pueden crear tendencia y revolución.

Cuando una compañía entiende que no todas las soluciones o ideas de innovación se pueden generar al interior de esta, logra trascender algunas de las barreras del mercado y evolucionar en su cultura organizacional. Como resultado, hoy existe una tendencia más fuerte hacia la Innovación abierta o colaborativa, incluido el desarrollo y la adaptación de procesos a través del intercambio de actividades (Michelino, Caputo, Cammarano, & Lamberti, 2014); (Tobiassen & Pettersen, 2018). Muchas compañías se han beneficiado de haber cambiado la forma como innovaban, hoy se tiene incluso colaboraciones entre compañías multinacionales y pequeñas start up que dan excelentes resultados en innovación.

Cuando se habla de innovación abierta, es importante priorizar el desarrollo de nuevos productos y servicios, ya que estos pueden ser esenciales en el desempeño de la organización (Hauser, Tellis, & Griffin, 2006). Existen muchos casos en los que una pequeña empresa logra generar una innovación que la catapulta a liderar su sector, pero no pasa mucho tiempo para que la competencia pueda absorber dicha innovación y equiparar de nuevo las cargas en ese mercado, por eso es importante que las empresas no solo se dediquen a innovar, sino también a investigar y generar conocimiento, incluso es una actividad tan importante que ha pasado a valorarse más el conocimiento generado al interior de una empresa, que los mismos activos o bienes materiales de esta. Es esencial que las empresas en este modelo de innovación estén en la capacidad de

interiorizar el conocimiento que requieren y compartir solo la información que puede ser útil para otros, sin arriesgar la posición de la empresa.

La innovación abierta, involucra procedimientos relacionados con la colaboración y cooperación externas para promover el crecimiento y desarrollo de nuevos productos o tecnologías (Freel, 2006). Según Inauen y Schenker-Wicki (2011), cada vez es más fácil para ciertas compañías adquirir conocimiento y habilidades tecnológicas previamente compartidas por otras empresas, con este cambio, las empresas pueden compartir sus estrategias, ayudando a otros a replicar buenas prácticas y descartar esas que estaban defectuosas.

Vale la pena mencionar que, en los procesos de innovación abierta, las empresas tienen una fuerte interacción con su entorno (Cooper, 2008), lo que les permite obtener más conocimiento sobre factores políticos, económicos, culturales, sociales y demográficos, son variables que podrían afectar positiva o negativamente el negocio. Sin embargo, a pesar de que la empresa tenga toda la intención de trabajar el modelo de Innovación abierta, es fundamental proteger la propiedad intelectual, mediante la regulación rigurosa de la información, el conocimiento o la tecnología que se comparte con el exterior, en estos casos el criterio es fundamental para identificar qué información puede beneficiar al resto de aliados al compartírsela y que a su vez no vaya en detrimento de la organización (Lichtenthaler, 2009).

7.2. Sostenibilidad empresarial

De acuerdo con Gallopín (2005) la sostenibilidad empresarial es un proceso en el que una empresa tiene la capacidad de aprovechar todos los recursos de los que dispone con la finalidad de satisfacer sus necesidades vigentes, sin comprometer el futuro de las siguientes generaciones. Para las empresas, la sostenibilidad se presenta como una oportunidad de cambio y transición hacia una nueva forma de hacer negocios, pero también hacia nuevas formas de convivir con una

sociedad y el medio que la rodea (Sánchez, 2012). En la actualidad es importante que deje de ser simplemente un concepto o una referencia y pase a ser parte integral de las empresas, en todo su actuar incluida la cultura organizacional. Uno de los objetivos de Psicotec In es poder alcanzar la sostenibilidad en el tiempo, este compromiso se ha convertido en tendencia y es vital que todas las organizaciones trabajen en conseguirlo y mantenerlo (Vega, 2019).

Según Velayos (2008), la sostenibilidad es una clara ocasión de transición hacia nuevas formas de hacer los negocios, de convivir en una sociedad, de desarrollar una actividad económica y de fortalecerse en un medio competitivo donde todos podamos ganar.

Es muy común confundir la Sostenibilidad Empresarial con la Responsabilidad Social Corporativa, realmente no son lo mismo, fundamentalmente porque la Sostenibilidad no se basa solo en un mero equilibrio entre lo que puede llegar a ser un balance proporcional de lo ambiental, lo social y lo económico. La Sostenibilidad Empresarial busca migrar de un modelo de negocio anticuado y obsoleto hacia un modelo que ha evolucionado con el tiempo y es consciente de un medio ambiente que se encuentra sobreexplotado y con gran afectación ecológica, también consciente de la población humana que va en aumento y del resto especies que coexisten en este planeta (Empresa Nacional de Electricidad, 2010). Las empresas deben entender que es momento de considerar todo el entorno que rodea el negocio, donde se tienen múltiples grupos de interés con los cuales se debe trabajar y direccionar todos los esfuerzos a ser sostenibles, no en soledad, sino en comunidad cuidando de todos los aspectos.

Para el sector empresarial, una mirada diferente y moderna de hacer negocios, es la sostenibilidad, bajo este modelo cualquier empresa puede trabajar en inclusión social y hacer uso eficiente de los recursos naturales, mitigando el impacto ambiental indirectamente, así se

conservan los recursos naturales para las próximas generaciones, de la mano de la viabilidad económica y financiera de la organización (Reyes, 2012).

Es un punto neurálgico para este modelo, el analizar la influencia de los diferentes grupos de interés en el proceso de cambio, lo que permite llevar a cabo para las empresas la incorporación de la sostenibilidad en sus estrategias, así como proponer una serie de instrumentos que impliquen mejoras en los principales procesos de cambio, como de flujos de información y de cultura.

7.2.1. Grupos de Interés

Post, Preston y Sachs (2002), determinan a los grupos de interés de una empresa como todos aquellos que contribuyen, voluntaria o involuntariamente, a la capacidad y acciones de la empresa enfocadas a la creación de riqueza, siendo sus potenciales beneficiarios y/o portadores del riesgo. En general, los grupos de interés de una empresa están conformados por los colaboradores, los proveedores, los accionistas, los clientes, las comunidades del área de influencia, la administración pública y las ONG.

De acuerdo con Freeman (1984), los grupos de interés de una organización son todos aquellos que se pueden afectar o son afectados por la consecución de objetivos de la empresa. Además, sus capacidades a largo plazo, para generar prosperidad económica y valor agregado, están definidas por las relaciones con sus grupos de interés.

Por su lado Carrión (2009), se refiere al enfoque dado por las empresas a sus grupos de interés, como una forma sustancial de dirigir una organización, generando estrategias y políticas internas que respalden un actuar sostenible en todas sus ejecuciones, respetando los derechos sociales y ambientales de todos sus grupos de interés. Este modelo de sostenibilidad se centra en la

satisfacción de los intereses de sus grupos de interés a través de la creación de valor, que al final se evidenciará en los estados de resultados de la empresa.



Figura 3. Grupos de Interés de una Organización

Fuente: (Thomas y Lee, 1995).

7.3. Tendencias empresariales

Son todas aquellas opciones que en el mediano y largo plazo presentan nuevas e interesantes oportunidades de negocio para las empresas (Nájera, 2018). Antes de seguir una tendencia empresarial, se deben evaluar todas las implicaciones medioambientales, la funcionalidad del servicio, la generación de los conocimientos y propiedad intelectual, el dinamismo de la cadena logística, la acertada planeación y la estructuración de modelos empresariales, para no solo buscar estar en tendencia, sino también mejorar la competitividad y la entrega de valor a los grupos de interés.

Al procurar acoplarse a una tendencia empresarial que pueda liderar un mercado, Omar, Minouferk & Plapper (2019) sugieren que el enfoque debe centrarse en tres ejes, el manejo de la información en cuanto a recopilación y almacenamiento de datos luego es importante que se dé una transformación de la cultura organizacional y, por último, se debe innovar en el modelo de

negocio. Cada uno de esos ejes tiene una barrera a superar, en cuanto al manejo de la información, la mayoría de las veces se tiene una barrera tecnológica, la cultura empresarial nueva se enfrenta a la resistencia al cambio de la cultura que ha sido tradicional con una toma de decisiones particular y diferentes acciones a emprender basadas en la cultura anterior. La última barrera hace referencia a la obtención de valor a partir de la innovación del modelo de negocio. Todas estas barreras son comunes en organizaciones que no se encuentran preparadas antes de intentar acoplarse a una tendencia empresarial y más si la innovación será su principal característica.

Las PYME son una parte fundamental del crecimiento orgánico del mercado. Son de suma importancia para cualquier economía, las tendencias en las actividades de las PYME en Europa no solo están enfocadas a un contexto doméstico, empiezan a ser aspiracionales y con una mirada de globalidad, encuentran la internacionalización del negocio como una oportunidad y fortalecimiento de mercado (Mura & Buleca, 2014). Aún en el siglo XXI sigue habiendo una diferencia marcada entre países desarrollados y subdesarrollados, en temas como las aspiraciones se ve claramente que mientras una PYME europea busca la forma de internacionalizarse, una PYME colombiana prefiere encontrar mil maneras para arraigarse más localmente, lo cual, si hace parte de su estrategia y modelo de negocio no estaría mal, pero el problema es que el no querer internacionalizarse cuando se tienen todas las características, incluyendo el mercado, hace parte de una cultura que es necesario superar como barrera de crecimiento.

La tendencia que tiene el mercado es a presionar a que las empresas adquieran adaptabilidad y flexibilidad, como capacidades clave. Parte de lo que deberían ser las políticas gubernamentales de un país, tendría que ver con establecer las condiciones para el crecimiento de las empresas, menos carga impositiva, más infraestructura de apoyo y facilidades de acceso a capital son varias

de las formas como se puede propiciar ese crecimiento. Las PYME son portadoras de una parte sustancial de iniciativas innovadoras; también son muy flexibles debido al entorno cambiante del mercado y representan un segmento importante para el crecimiento económico regional (Raisová & Pavliková, 2008).

Existen múltiples tendencias según el sector desde el que se les evalúe, hay tendencias financieras que preocupan a las empresas, hay tendencias del mercado relacionadas con el desempeño de los indicadores en bolsa, donde su histórico puede afectar la valoración de una empresa o divisa; y están las tendencias empresariales, que representan la dirección que está tomando una industria o línea de negocio. Al preguntarse ¿por qué muchos actores de un mercado empiezan a adoptar prácticas similares?, se puede explicar con algunos ejemplos, como la facturación electrónica que deben emplear los contadores, los instrumentos de diagnóstico electrónico que emplean los dentistas o el aumento en número de tiendas de yogurt sin azúcar que abren en una ciudad en particular, son tendencias con una base objetiva, pero vienen de una dimensión global con impacto en todos los niveles, las Megatendencias (Feigenbaum, n.d.).

La conciencia de la tendencia empresarial como una habilidad, se refiere a la capacidad de ser consciente de las formas cambiantes en que se desarrollan las empresas. Por ejemplo, la vitalidad de la presencia en línea para tener un negocio que prospere se originó a partir de una simple tendencia de uso de Internet. Como resultado, ahora se cree que las pequeñas empresas que tienen un sitio web tienden a tener un crecimiento un 40% más rápido que las que no tienen un sitio web.

El conocimiento de todas estas tendencias y la comprensión de cómo impactarán las decisiones comerciales de uno, es lo que finalmente trae éxito al individuo y a la empresa para la que trabaja.

¿Por qué es importante el conocimiento de las tendencias empresariales?

Si su negocio no está entre los que pueden instigar una tendencia, lo menos que puede hacer es seguir esas tendencias. Por esta razón, las personas que dirigen un negocio deben tener habilidades de conocimiento de tendencias comerciales y poder cosechar los siguientes beneficios:

- Capacidad de pronóstico mejorada. Si puede comprender las tendencias actuales y predecir las futuras que rodean su negocio, será mucho más fácil pronosticar el futuro de su negocio. Le permitirá tomar mejores decisiones estratégicas, capitalizar las buenas oportunidades comerciales y superar la feroz competencia que su empresa podría enfrentar.
- Ayuda a determinar los cambios necesarios para la mejora. Si sabe todo sobre las tendencias comerciales actuales y futuras, puede comparar con ellas sus estrategias actuales. Cualquier cosa que no coincida debe mejorarse. De esta forma, las tendencias comerciales se convierten en una guía confiable para determinar los cambios requeridos en el negocio o las estrategias.

7.4. Megatendencias

Para mantenerse a la vanguardia de las preferencias y valores cambiantes de los consumidores, las empresas deben adoptar el análisis de Megatendencias. Para hacer esto con precisión, es importante reconocer la imagen completa y tener una comprensión clara de los factores sociales, económicos, tecnológicos y ambientales, que forman un telón de fondo siempre cambiante para el comportamiento del consumidor (Euromonitor, 2019). Los tiempos vienen cambiando a una mayor velocidad con la globalización, la adquisición de tecnología, el crecimiento de la población, la adopción de hábitos saludables y el acceso a la información, a continuación, se

hace referencia a algunos de los factores que están impulsando las Megatendencias según Euromonitor (2019):

7.4.1. El Cambio de poder económico

El crecimiento económico mundial ha experimentado un gran cambio hacia los mercados emergentes: para 2030, la economía china será 1.8 veces más grande que la de los EE. UU. Estas economías han experimentado un fuerte crecimiento en un momento en que el desarrollo en las economías avanzadas ha enfrentado vientos en contra.

Este ha sido llamado siglo asiático, las fronteras de los mercados han cambiado. La mitad del crecimiento global en el gasto del consumidor se originará en la región en los próximos años. Como resultado, Asia Pacífico atraerá la atención creciente de las compañías globales, para muchas de las cuales Asia se convertirá en el mercado clave. Sin embargo, es un mercado lleno de desafíos: los consumidores son diversos, la competencia de los actores locales está aumentando y los canales de distribución están subdesarrollados.

Asia ya representa más de la mitad de la población mundial, pero menos de un tercio del gasto del consumidor. Dado el vasto potencial en términos de crecimiento de los ingresos, Asia se convertirá en la columna vertebral de los mercados de consumo, con un esperado 50% del gasto mundial del consumidor proveniente de allí para 2050.

Asia seguirá siendo el motor clave para las industrias de consumo durante 2017-2022. La electrónica de consumo y los accesorios personales verán cerca del 100% del crecimiento de valor absoluto proveniente de la región, mientras que algunas de las industrias más saturadas, como el tabaco, las bebidas no alcohólicas y las bebidas calientes, verán un crecimiento del 20-40% del valor proveniente de Asia.

Las empresas asiáticas en todas las industrias son cada vez más visibles y prominentes debido a un mayor enfoque en la calidad, la innovación y las necesidades específicas de los clientes. Esto significa que sus contrapartes occidentales comenzarán a enfrentar una mayor competencia de los jugadores nacionales, no solo en Asia Pacífico, sino también en sus mercados locales maduros.

7.4.2. Tecnología

La tecnología desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones del consumidor y la capacidad de las empresas para satisfacer las necesidades del consumidor actual. Ha creado agitaciones masivas en las expectativas de los consumidores, ha reducido las barreras de entrada para las empresas de rápido movimiento y ha inspirado nuevos modelos de negocio digitales. A medida que la tecnología evoluciona, permite cambios y progresos aún más rápidos, lo que provoca una aceleración de la tasa de cambio, hasta que eventualmente se volverá exponencial.

La Inteligencia Artificial, o IA, ya ha recibido mucha atención en los últimos años, pero sigue siendo una tendencia para observar, porque sus efectos sobre cómo vivimos, trabajamos y jugamos son solo en las primeras etapas. IA es una parte de lo que en general denominamos automatización, y la automatización es un tema candente debido a la posible pérdida de trabajo. Los expertos dicen que la automatización eliminará 73 millones de empleos más para 2030.

En contraparte se necesitarán muchos profesionales y expertos en estas ciencias para la creación y control de estas, por ejemplo, el Machine Learning es un subconjunto de IA. Las computadoras aprenden descubriendo patrones e ideas a partir de los datos. El aprendizaje automático se está implementando rápidamente en todo tipo de industrias, creando una gran demanda de

profesionales calificados. Las aplicaciones de Machine Learning se utilizan para análisis de datos, minería de datos y reconocimiento de patrones (Hidalgo, 1996).

La Internet de las cosas es el futuro y ya ha permitido a los dispositivos, electrodomésticos, automóviles y mucho más, ser conectados a e intercambiar datos a través de Internet. Y solo estamos en las primeras etapas de IoT. Por otro lado, la Ciberseguridad, puede no parecer una tecnología emergente, dado que ha existido por un tiempo, pero está evolucionando al igual que otras tecnologías. Eso es en parte porque las amenazas son constantemente nuevas. También se debe a que las nuevas tecnologías se están adaptando para mejorar la seguridad (Kramer, 2012).

7.4.3. Cambio Poblacional

Las tendencias de la población, como la urbanización, la migración y el envejecimiento, se combinan para remodelar los estilos de vida de los consumidores y las decisiones de compra. En 2030, el 61,0% de la población mundial vivirá en zonas urbanas, 995 millones tendrán 65 años o más, y la migración neta representará más de la mitad del crecimiento de la población hasta 2030 en Europa occidental, Australasia y América del Norte.

El pasado reciente ha visto enormes cambios en la población, incluida la rápida urbanización, la migración acelerada y el envejecimiento de la población. Se espera que estos cambios continúen en el futuro con implicaciones de largo alcance, Dado que desempeñan un papel poderoso en impulsar las Megatendencias más influyentes que impactan en los mercados de consumo.

La Rápida Urbanización, no tiene precedentes, es un cambio demográfico importante que afecta el panorama global del consumidor. Asia y África, en particular, están experimentando una

rápida urbanización con implicaciones que van desde la expansión de las clases medias y las familias más pequeñas, hasta el aumento de la obesidad y la contaminación ambiental.

La migración global está en aumento y se está convirtiendo en una característica clave en un mundo globalizado e interconectado. Aunque el efecto de la migración es desigual entre países donde ocurre, la migración tiene un profundo impacto, tanto en el país que se ha quedado atrás como en el país al que se está migrando.

El mundo desarrollado está envejeciendo, como resultado de que las tasas de fertilidad caen por debajo del nivel de reemplazo natural, pero el envejecimiento no se limita a los países desarrollados. En particular, China alberga a una quinta parte de la población urbana del mundo y a una proporción aún mayor de la población mundial de más de 65 años como consecuencia del rápido envejecimiento.

7.4.4. Cambio climático y los valores del consumidor

La competencia por los recursos y la creciente conciencia de los desafíos ambientales están teniendo un efecto transformador en el comportamiento del consumidor, a veces a un ritmo rápido. Esto trae desafíos y oportunidades para los negocios.

Dado que dos tercios de los hogares del mundo poseen un teléfono inteligente, la hiperconectividad les brinda a las personas acceso a más información que nunca, educando a los consumidores sobre la evolución de los paisajes sociales, culturales y políticos.

Una vida sana es la nueva cara del envejecimiento saludable, es un desafío económico y una oportunidad de negocio. A medida que las poblaciones envejecen, los hitos de la vida se aplazan

y más personas en las últimas etapas de la vida asumen las responsabilidades típicas de sus contrapartes más jóvenes, como trabajar y cuidar a los niños; todo lo cual requiere una forma física y cognitiva óptima. Apoyar a los consumidores para optimizar sus años saludables requiere productos intuitivos y marketing sensible para involucrarlos.

La búsqueda de estilos de vida más saludables está transformando los estereotipos sobre el envejecimiento en todas las características demográficas. El reconocimiento de la prevención en todas las etapas de la vida es primordial. La adopción de nuevos hábitos y la reversión de las rutinas arraigadas requieren un enfoque de productos y tecnología de estilo de vida intrínsecos a la salud o soluciones y servicios socialmente habilitados que respalden una mentalidad orientada a la salud.

8. MATERIALES Y MÉTODOS

8.1. Herramientas

Plataforma de procesamiento de respuestas Google Forms.

Correos electrónicos como canales de interacción y comunicación con el grupo de expertos.

Líneas telefónicas de celular.

8.2. Metodología

8.2.1. Orígenes del método Delphi

En palabras de Reguant-Álvarez y Torrado-Fonseca (2016):

En 1962 aparece un memorándum, titulado “An experimental application of the Delphi method to the use of experts”, que contiene una versión revisada y abreviada de un estudio iniciado en 1948 por la Rand Corporation, liderado por Norman Dalkney y Olaf Helmer, que es considerado

el primer estudio Delphi del que tenemos conocimiento. En esa ocasión fue concebido para acceder al consenso grupal de siete expertos acerca de un tema político-militar. Después del auge inicial (década de los 50) y la etapa crítica (cuestionamientos de Sackman), en las siguientes décadas el Delphi se mantiene en una etapa de crecimiento continuo. McKenna encontró en torno a 1.000 investigaciones publicadas en las que se utilizaba esta técnica desde que fue creada. Gupta y Clarke revisaron el periodo de 1975 a 1994 y encontraron 463 artículos publicados, entre los que se distinguían hasta tres áreas de aplicación: salud, educación y administración (Varela-Ruíz, Díaz-Bravo, & García-Durán, 2012).

Abraham Kaplan fue quién le puso el nombre Delphi a este método prospectivo, en honor al oráculo de Delfos, luego de una aplicación exitosa de este.

8.2.2. El método Delphi

Linston y Turoff (1974), lo definen como un método cualitativo de estructuración de un proceso de comunicación grupal, que es muy efectivo a la hora de permitir a un grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo. La selección del grupo de individuos es un proceso importante, la experiencia pertinente y acorde al tema a tratarse se traduce en una retroalimentación exitosa entre los expertos y facilita el consenso sobre un acontecimiento futuro. A través de varias rondas se les cuestiona sobre un tema en particular y debe primar el anonimato para que ninguno pueda llegar a influenciar sobre la opinión del otro, lo ideal es que cada experto sea autónomo en sus respuestas.

En un artículo de Cabero e Infante (2014) se señala que:

[...] el método Delphi es posiblemente uno de los más utilizados en los últimos tiempos por los investigadores para diferentes situaciones y problemáticas, que van desde la identificación de

tópicos a investigar, especificar las preguntas de investigación, identificar una perspectiva teórica para la fundamentación de la investigación, seleccionar las variables de interés, identificar las relaciones causales entre factores, definir y validar los constructos, elaborar los instrumentos de análisis o recogida de información, o crear un lenguaje común para la discusión y gestión del conocimiento en un área científica. Es, por tanto, de verdadera utilidad para los investigadores de ciencias sociales en general, y los de educación y comunicación en particular (p.2).

8.2.3. Características del método Delphi

Según Reguant-Álvarez y Torrado-Fonseca (2016):

La mayoría de los autores coinciden en las principales características que se atribuyen al método. Tanto sus creadores como los autores más destacados en la actualidad coinciden incluso en el orden de presentación de tales características. De este modo se mencionan como definitorias las siguientes:

1. **Proceso iterativo.** los participantes emiten su opinión en varias oportunidades. Entre una y otra consulta tienen la ocasión de reflexionar, tanto acerca de sus opiniones como de las emitidas por el resto de los expertos. Para las consultas se utiliza un formulario muy formal y estructurado.
2. **Anonimato.** Una de las diferencias que existen con el resto de las técnicas de consulta grupal es el anonimato de las respuestas, es más, los expertos pueden conocerse, pero no identifican lo que dice cada uno de ellos. De esta característica proviene una de sus mayores ventajas, ya que no hay posibilidades de sesgos derivados del prestigio o liderazgo de algún miembro del grupo. Las opiniones emitidas se basan únicamente en las ideas contenidas en la consulta.
3. **Retroalimentación controlada.** El investigador o grupo de investigación es el que analiza las respuestas recibidas y produce una nueva consulta, de modo que pone el énfasis que se requiere según los objetivos de su trabajo, asegurándose siempre de que aparezcan representadas todas las opiniones dadas por los expertos. Se destacan aportaciones significativas, acuerdos explícitos

sobre las opiniones, posturas divergentes y cualquier otra información de interés. La retroalimentación de cada ronda puede incluir una selección de información textual de las respuestas.

4. Respuesta estadística del grupo. Puede incluirse la solicitud de estimaciones al grupo de expertos, y aun en los casos en los que se pide en la primera ronda, se procesa la información incluyendo frecuencias y medidas de tendencia central, así como valores de dispersión de las respuestas individuales, en las rondas subsiguientes. Además, la retroalimentación de cada ronda es en forma de información estadística. (p. 91).

8.2.4. Fases del método Delphi

En su estudio Reguant-Álvarez y Torrado-Fonseca (2016), presentan la siguiente figura, donde se evidencian las 4 fases del método Delphi y además las describen:



Figura 4. Fases del proceso Delphi

Fuente: (Reguant-Álvarez & Torrado-Fonseca, 2016).

Fase 1 de definición: A partir del problema de investigación acotado, se debe formular el objetivo de la consulta, identificar las dimensiones que deben explorarse e identificar posibles fuentes de información.

Fase 2 de conformación del grupo de informantes: Cabe determinar el perfil de los participantes y su ubicación, elaborar el protocolo de selección del grupo que disponga de información representativa, tiempo, interés y aproximación; contactar con los integrantes potenciales; elegir, invitar y conseguir su compromiso de colaboración. El tamaño suele oscilar entre 6-30 en función del problema, aunque no es un condicionante. Tiene que primar siempre la calidad frente a la cantidad.

Fase 3 de ejecución de las rondas de consulta: Hay que elaborar el cuestionario inicial, analizar la información y elaborar la siguiente ronda de feedback y consulta, tantas veces como sea necesario para producir el consenso/disenso que responda a los objetivos del estudio. Se deben categorizar y ordenar las respuestas en función del grado de acuerdo. El resultado será el punto de partida para las opiniones posteriores. En el caso de que el experto difiera de la opinión general, se invitará a que razone sus respuestas.

Fase 4 de resultados: Se ha de analizar la información de la última ronda y elaborar el informe de devolución final. El investigador podrá calcular el nivel de consenso para cada punto concreto, recoger las razones principales de disenso y, finalmente, calcular el nivel de importancia. (p. 92)

8.2.5. Objetivos del método Delphi

Con base en el argumento de Reguant-Álvarez y Torrado-Fonseca (2016), el método Delphi es una técnica muy versátil, ya que hace uso de la información que proviene, tanto de la experiencia como de los conocimientos de los participantes. Se puede entender su utilidad frente a situaciones de incertidumbre o cuando se carece de información objetiva.

Para el caso de esta investigación se ha conformado un grupo de expertos con el objetivo de definir de manera prospectiva una plataforma que permita ver más allá de la barrera de la incertidumbre, en el tema de las líneas de acción necesarias en la prestación de servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo en el escenario 2025, para que Psicotec In pueda aprovechar una posición diferencial sobre la competencia, una mayor participación de mercado y propiciar la sostenibilidad. Para este fin se ha reunido un panel con experiencia en innovación, en tecnologías y en Seguridad y Salud en el Trabajo, para darle amplitud a los conceptos y evitar el sesgo de una sola área.

La dinámica contemplará el enviar a través de correo electrónico la pregunta prospectiva y luego de las retroalimentaciones se enviará, en una ocasión más, una pregunta más definatoria con base a las respuestas previas, para definir el grado de consenso de los expertos, y será de la siguiente manera:

1. La primera consulta es de tipo prospectivo por medio de una pregunta abierta, se busca que sea así para no limitar su opinión ni en extensión ni en tiempo, el experto podrá emitir su opinión o concepto sobre cuáles son las líneas de acción, innovaciones o tendencias relevantes para resolver la duda planteada, según su juicio.
2. En la segunda consulta se busca que los expertos converjan en las principales líneas de acción para cada una de las temáticas evaluadas (diferenciación, participación de mercado y sostenibilidad).

Al finalizar las consultas, se obtendrán primero cuáles pueden ser varias de las líneas de acción, tendencias e innovaciones aplicables, además se realizará una valoración jerárquica entre ellos, y por último, se determinará el grado de importancia de estos con base a la convergencia de los expertos. Estos resultados permitirán que Psicotec In Gestión Humana Integral S.A.S pueda

vislumbrar una posible ruta a seguir, para la cual deberá prepararse en aspectos como infraestructura, capacitación del personal y contrataciones idóneas según los perfiles necesarios, adquisición de tecnología y volcar toda su cultura a ser más receptiva a esa iniciativa.

Todas las consultas serán por medio de correo electrónico de manera individual con cada experto. Para resolver dudas se emplearán llamadas telefónicas, la red social Whatsapp o en su defecto el correo electrónico.

9. CAPÍTULO 1 EMPRESA PSICOTEC IN GESTIÓN HUMANA INTEGRAL S.A.S

9.1. Breve historia

Esta empresa fue creada en el año 2009 por su gerente actual, Diana Cecilia Vega, quién es una profesional de la Psicología con una especialización en Psicología Organizacional y otra especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo. Inicialmente la empresa comenzó prestando servicios directamente al área de talento humano de las PYME, por medio de trabajos en selección de personal, visitas domiciliarias, pruebas psicotécnicas, capacitaciones en habilidades blandas y relaciones interpersonales, evaluación de clima laboral y manuales de funciones para cargos. Durante más de 5 años todos sus esfuerzos estuvieron direccionados a la prestación de estos servicios en el área de talento humano, lo cual generaba pocos ingresos y demandaba mucho tiempo para garantizar la calidad del servicio, fue solo hasta cuando la gerente, Diana Vega, pudo darse cuenta de una tendencia que estaba convirtiéndose en algo más sólido, la tendencia observada en ese momento fueron los sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, que cada una de las empresas en Colombia iba a tener que implementar de manera obligatoria, vio el camino hacia el futuro y preparó toda la empresa para innovar en el cambio de

actividad económica, volcando a todo el aparato de la compañía hacia esa área de servicio (Vega, 2019).

Hoy en día es una de las muchas compañías que prestan servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia. Hace unos años en el mercado había menos competencia, pero ahora el incremento de los profesionales y empresas con licencia ha vuelto más agresiva y reñida la lucha, no solo para aumentar la cuota de participación del mercado, sino también por mantener y fidelizar a los clientes recurrentes. Ante una crisis, una de las mejores cosas que se puede hacer es Innovar.

9.2. Propósito superior

Ser una compañía en la cual todos nuestros grupos de interés puedan confiar, brindando siempre esa mano amiga y respaldando a nuestros afiliados en todo momento (Vega, 2019).

9.3. Estructura organizacional

La organización encabezada por la gerencia se encuentra conformada por varias áreas que cumplen un papel fundamental, al ser una PYME, cualquier falla de alguna de las áreas repercute directamente en las otras áreas y además de eso afecta la imagen de la compañía o sus finanzas en el peor de los casos. En la siguiente figura se evidencia la distribución:

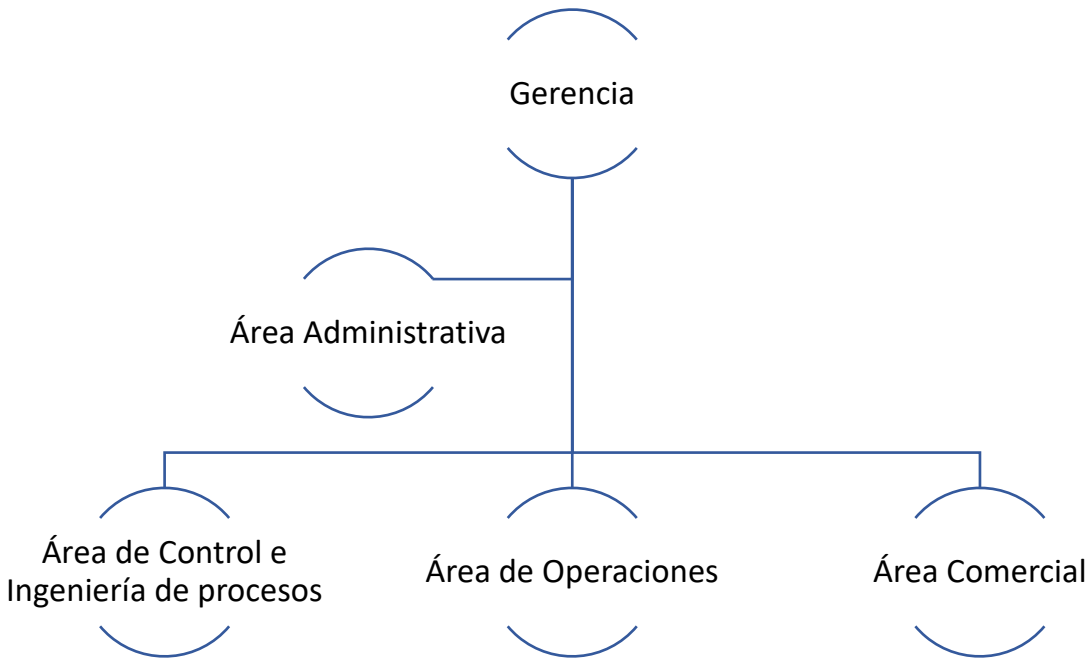


Figura 5. Estructura Organizacional Psicotec In

Fuente: (Vega, 2019).

El área administrativa se encarga de servir como vehículo de conexión entre la planeación y la ejecución de la empresa, haciendo énfasis en el control de presupuestos, disminución de la capacidad ociosa, el cumplimiento de las citas y los servicios contratados por los clientes.

El área de Control e Ingeniería cumple la función de revisar todos los procesos y evaluarlos para identificar posibles mejoras, así mismo están en constante búsqueda de nuevos y mejores procesos que permitan ofrecer un servicio superior a los clientes y facilitar el trabajo de los colaboradores, garantizando una excelente calidad y de actualidad.

El área de operaciones tiene como actividad esencial el contacto con el cliente a través de la prestación del servicio y justamente como uno de los puntos de interacción con este, conserva la tarea de transmitir el propósito superior de la empresa y hacer que el cliente perciba un beneficio justo e ideal por el dinero que está invirtiendo en esta compañía.

El área comercial, debe enfrentarse a un mercado complicado, la mayoría de los clientes no quieren el servicio a pesar de necesitarlo y justamente ese factor hace que el área deba ser recursiva tanto en su discurso como en los medios y tener toda la capacidad de convencimiento para atraer nuevos clientes.

9.4. Indicadores de gestión

La gerencia realiza el seguimiento a la salud de la empresa a través de 2 tipos de indicadores, financieros y no financieros, de manera muy básica le permite anticipar posibles falencias, lo cual hace que a pesar de la sencillez sea una herramienta poderosa (Vega, 2019).

9.4.1. Indicadores financieros



Figura 6. Indicadores Financieros Psicotec In

Fuente: (Vega, 2019)

Las ventas como indicador hablan de cuantos ingresos nuevos se pudieron generar para la empresa durante un mes, ya que Psicotec In cobra sus servicios de manera mensual y durante periodos de tiempo, por lo cual, la mejor forma de evidenciar el crecimiento de la empresa en comparación de los ingresos habituales por clientes recurrentes es el ingreso que se da por un cliente nuevo (Ossa, 2019).

La cartera, es muy importante para la empresa mantener bajos niveles de morosidad de sus clientes, ya que al ser una PYME cuenta muchas veces con el dinero preciso para cubrir su operación y nómina, por lo que el procurar que la cartera permanezca saneada permite a la empresa mantenerse a flote y no incurrir en préstamos innecesarios.

El flujo de caja se interpreta como la diferencia entre los ingresos reales por los cobros hechos y los egresos por los pagos realizados mes a mes. Este indicador clave le proporciona a Psicotec In la información financiera de su situación, permite saber de cuánto dinero dispone y con base a esto, su suficiencia para abordar gastos, deudas o inversiones.

9.4.2. Indicadores no financieros

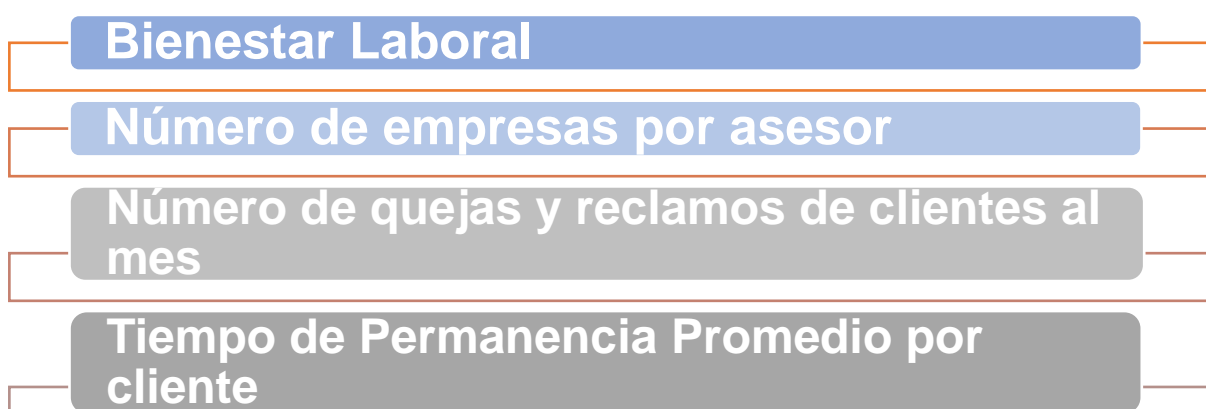


Figura 7. Indicadores No Financieros Psicotec In

Fuente: (Vega, 2019)

El Bienestar laboral, además de ser un indicador es también un programa en la empresa, busca mantener un grado de satisfacción en los colaboradores, a través de beneficios en flexibilidad de horarios, múltiples permisos laborales, capacitaciones formativas, actividades extralaborales y lúdicas, permitiendo que el colaborador se sienta parte del equipo, sea receptivo a la cultura de la organización y permanezca con un estado de ánimo saludable para sí y para los demás compañeros.

El indicador de número de empresas por operador mide la capacidad instalada operativa que se encuentra ociosa, como ejemplo práctico un asesor debería de estar en capacidad de atender, al mes, alrededor de 30 empresas, pero si en algún momento solo está atendiendo 20 empresas, eso significa que por ese asesor existe una capacidad instalada sin usarse del 33.3%.

El número de quejas y reclamos como indicador en un periodo de tiempo, a partir de su evaluación, puede generar conclusiones sobre la pertinencia del servicio y su calidad, que puede depender de varios factores, como los siguientes:

-Comercial: Si en la promesa de venta se ofrece algo diferente a lo que realmente se está ejecutando o entregando al cliente, este va a presentar una queja o reclamo.

-Calidad: Si el servicio no cuenta con la calidad adecuada para lo que espera el cliente recibir, este presentará una queja o un reclamo.

-Pertinencia: Si es un servicio desactualizado o que no comprende todo lo necesario para satisfacer al cliente, fácilmente podrá presentar una queja o un reclamo.

-Mal servicio: Sin importar si el servicio cumple con lo prometido en la venta, cumple con los estándares de calidad, cumple siendo pertinente, pero si quien lo ejecuta lo hace de mala manera o deficientemente, el cliente definitivamente presentará una queja o un reclamo.

El indicador de tiempo de permanencia promedio por cliente con uno o varios servicios de la empresa, da información de cómo se deberían de ajustar los tiempos y preparar paquetes de ofertas ajustadas a la medida del consumidor, buscando ser más asertivos en el servicio e incluso se podría lograr un ahorro en tiempo, logística y dinero.

La participación de mercado, este indicador permite realizar proyecciones y con base en eso establecer metas con el potencial por explotar y crecimiento, también permite realizar comparaciones con la competencia.

9.5. Ingresos anuales

Los ingresos que percibe la empresa han ido creciendo con el pasar de los años, uno de los factores que ha impactado positivamente es que el gobierno, año tras año, ha ido aumentando las exigencias y el rigor de la implementación de este sistema (Ossa, 2019), a partir de una serie de plazos para que cada empresario le fuera dando cumplimiento. A continuación, se expondrán 2 ejemplos de dicho tipo pronunciamientos sobre los plazos y la presión que de alguna manera ejerce:

1. El Gobierno Nacional, a través del Ministerio del Trabajo, amplió por seis meses más el plazo para que todas las empresas del país inicien la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, SG-SST, el cual empezará a regir a partir del próximo 1 de junio de 2017. La fecha límite establecida en el Decreto 171 de 2016, era el 31 de enero de 2017, para todas las empresas tanto públicas como privadas, sin tener en cuenta su tamaño y el número de trabajadores, pues se acordó unificar y aplicar para todos por igual. La decisión de ampliar el plazo se establece mediante Decreto 052

del 12 de enero de 2017, firmado por la ministra del Trabajo, Clara López Obregón (MinTrabajo, 2017).

2. Seguimiento y Plan de Mejora del SGSST, Enero 2019 a Marzo de 2019. En este periodo todas las empresas deberán realizar la vigilancia preventiva de la ejecución, desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (MinTrabajo, 2019).

A lo largo de estos últimos años, el gobierno se ha pronunciado en diferentes ocasiones sobre el SGSST y esto ha hecho que de alguna forma las empresas se hayan movilizad a ser más receptivas en la contratación de los servicios de consultoría en este tema, a pesar de que aun así se sigue presentando resistencia, pues permanece en la mente del empresario como un gasto y no como una inversión para salvaguardarse legalmente y proteger a sus colaboradores.

Desde el año 2017 al año 2019, los ingresos por ventas en servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa Psicotec In Gestión Humana Integral S.A.S han tenido un incremento alrededor de un 100% (Ossa, 2019) y esto se evidencia en la siguiente gráfica:



Figura 8. Ingresos por Ventas Anuales Psicotec In

Fuente: (Ossa, 2019)

Otro de los factores que incrementaron los ingresos fue haber cambiado la modalidad de cobro por servicio, pasando de cobrar una única vez por un entregable de un precio elevado, a realizar un cobro de manera mensual bajo una suscripción por concepto de acompañamiento en la implementación del SGSST en contratos de ejecución de 6 meses o 1 año, lo cual permitió que el cliente generara una recompra mes a mes por un menor valor para este, a comparación de una venta única que la percibía como más costosa (Vega, 2019).

Vale la pena mencionar que para el año 2020 no se podrá mantener la tendencia de crecimiento en los ingresos debido a la emergencia del COVID-19, que impactó fuertemente en la economía nacional y mucho más en la mayoría de las PYME, obligándolas a detener sus operaciones por el aislamiento preventivo obligatorio, soportado en los decretos 457 de 2020, 531 de 2020 y 593 de 2020 emitidos por el gobierno colombiano.

9.6. Oferta de servicios

Psicotec In cuenta con una amplia gama de servicios empresariales alineados en 2 sectores, el primero son los servicios enfocados al área de Talento Humano y el Segundo son prestación de servicios en temas de Seguridad y Salud en el Trabajo. Hasta el momento se ha venido afianzando en esos 2 sectores, pero podría innovar en otros sectores con el tiempo y dependiendo de la pertinencia de dicha acción, en la cual se habría de evaluar muchos factores antes de una incursión de ese estilo, como, por ejemplo, si es una tendencia clara o si representa una innovación factible. A continuación, se presentan algunos de los servicios más relevantes de la empresa:

1. Diseño del SGSST: El Diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo es la primera actividad y una de las principales en la construcción de un modelo de buenas prácticas laborales enfocadas al cumplimiento de la normatividad vigente (Decreto 1072 de 2015 y resolución 0312 de 2019), te permite dar los primeros pasos alineados a conformar la estructura del sistema con base en el archivo documental que engloba todos los procesos y documentos necesarios para dar inicio al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo que deben tener todas las empresas (Psicotec In, 2020).

Diseño del SG-SST

NUEVO

₴ **500.000** / pago único

- ✓ Diseño SG-SST
- ✓ Archivo documental
- ✓ Matriz de riesgos y peligros
- ✓ Evaluación inicial de estándares mínimos
- ✓ Visita de inspección inicial
- ✓ Capacitación de inducción al SG-SST

Me interesa

Figura 9. Servicio de Diseño del SGSST Psicotec In

Fuente: www.piscotecin.com.co

2. Protocolos de Bioseguridad: Psicotec-In tiene un papel fundamental en la exitosa implementación de los protocolos de bioseguridad, el acompañamiento a las PYME y el seguimiento y control a los lineamientos hace que sean más efectivas las planificaciones para evitar el contagio de los empleados (www.piscotecin.com.co, 2020).

**Protocolos de
Bioseguridad**

₡280.000*

- + Archivo documental Protocolos de Bioseguridad
- + Plan de acción de implementación de los protocolos
- + 2 asesorías virtuales
- + Guía Rápida de Implementación de Protocolos de Bioseguridad
- + La Inspección será realizada por el profesional con licencia SST, físicamente o por medio de video del área locativa del lugar de trabajo

Me interesa

Figura 10. Servicio de Protocolos de Bioseguridad Psicotec In

Fuente: www.piscotecin.com.co

3. Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial: Realizar esta Evaluación es una exigencia contemplada en la resolución 2404 de 2019, toda empresa debe cumplir con su aplicación, el objetivo principal de la evaluación de riesgos psicosociales es identificar, evaluar y valorar todos los factores que pueden estar generando riesgos psicosociales en los colaboradores, los cuales según su grado de exposición pueden generar estrés, dolores en el cuerpo, depresiones o ansiedades. A través de la aplicación de una encuesta a cada colaborador, se recaba información de temas como las exigencias psicológicas, influencia del trabajo, inseguridad sobre el futuro, relaciones sociales y liderazgo, la coexistencia del empleo y el ámbito doméstico y la percepción de cómo están valorando su desempeño en el trabajo. Al finalizar la evaluación se puede generar un diagnóstico y posteriormente

podría diseñarse y ejecutarse un plan de acción para mitigar o eliminar esos factores que están propiciando el riesgo psicosocial en su empresa (www.piscotecin.com.co, 2020).



Figura 11. Servicio de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial Psicotec In

Fuente: www.piscotecin.com.co

4. Implementación del Sistema de Gestión Seguridad y Salud en el Trabajo: Con la implementación del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo y el acompañamiento de Psicotec In en la ejecución de todas las actividades, podrá poner en marcha una herramienta poderosa en la gestión de la seguridad y salud del personal, propendiendo principalmente por su bienestar físico y mental. La programación de las acciones con miras al cumplimiento de la normatividad y la esencia del sistema de gestión pondrán a otro nivel su empresa. La implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y salud en el trabajo se traduce en el conjunto de acciones enfocadas a dar vida a las capacitaciones, formación del personal, generación de evidencias y soportes, construcción

de información relevante y dinámica del área, valoraciones del recurso humano, entre muchas otras que enriquecen los procesos y la consolidación de la empresa desde su organización (Psicotec In, 2020).



Figura 12. Servicio de Acompañamiento e Implementación del SGSST Psicotec In

Fuente: www.piscotecin.com.co

9.7. Macroprocesos

Los Macroprocesos primarios o misionales son la base que soporta la actividad económica de cualquier empresa, en este caso Psicotec In posee 5 Macroprocesos vitales para su operación y competitividad en el mercado, los cuales contienen unas actividades asociadas, algunas tan importantes que son consideradas como capacidades clave.

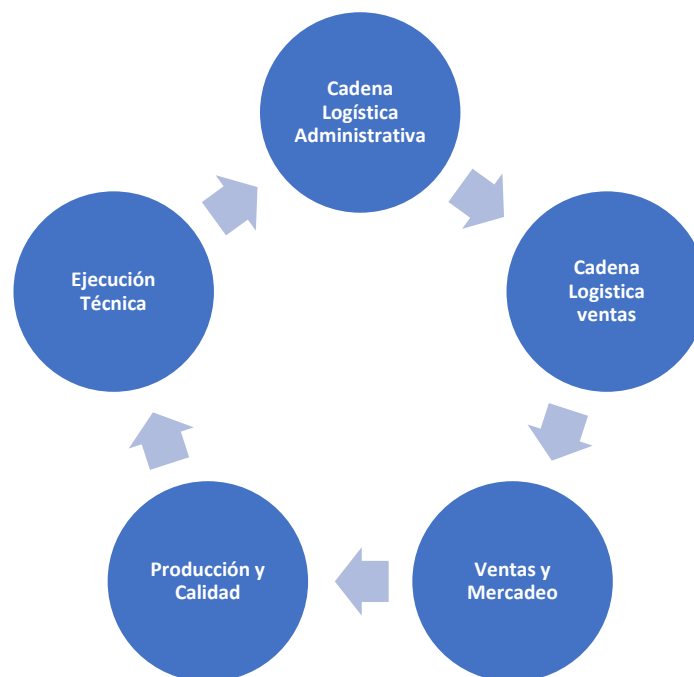


Figura 13. Macroprocesos Psicotec In

9.7.1. Capacidades asociadas a los macroprocesos

Son todas aquellas capacidades que componen y le dan vida a un Macroproceso, la sumatoria de cada una de ellas conforman el proceso a nivel macro, cada actividad es relevante y tiene importancia, pero no se vuelven vitales hasta que se asocian con otras capacidades de primer orden. A continuación, se discriminarán las actividades asociadas a cada Macroproceso:

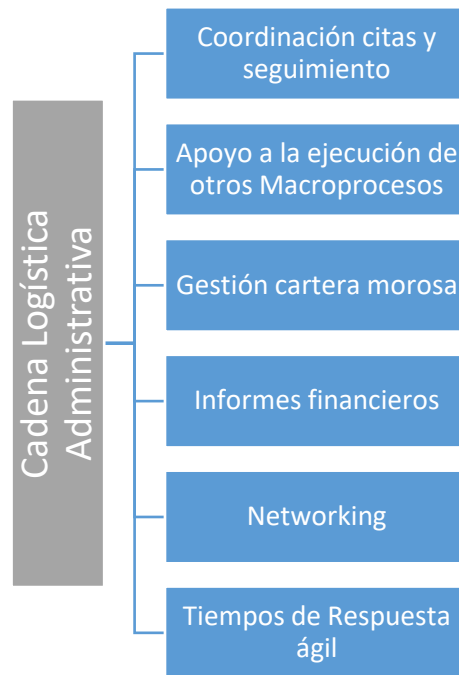


Figura 14. Actividades de la Cadena Logística Administrativa Psicotec In

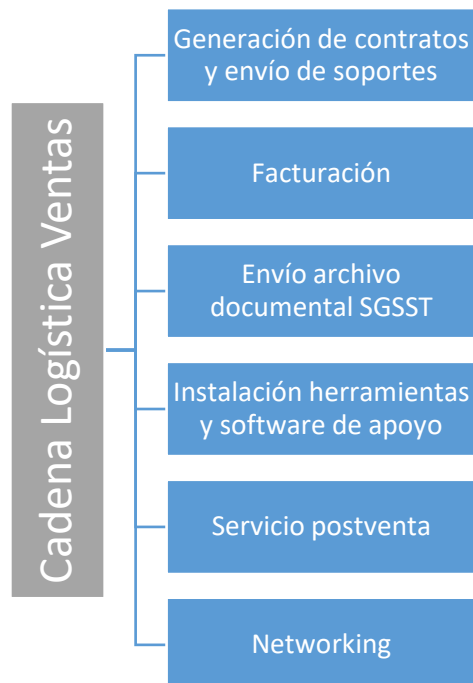


Figura 15. Actividades de la Cadena logística de Ventas Psicotec In



Figura 16. Actividades de Ventas y Mercadeo

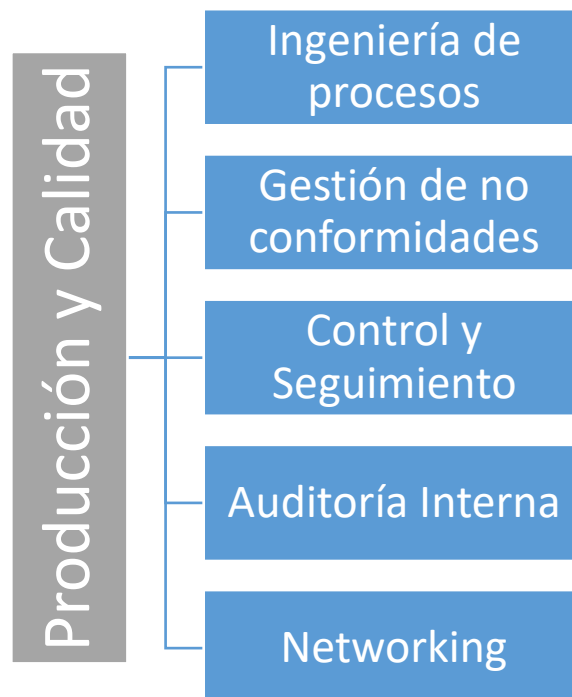


Figura 17. Actividades de Producción y Calidad Psicotec In



Figura 18. Actividades de Ejecución Técnica Psicotec In

9.8. La cadena de valor de Psicotec In

La cadena de valor es una herramienta para analizar la estrategia y que permite ver de forma clara la ventaja competitiva de la organización. Con la cadena de valor se consigue examinar y dividir la compañía en sus actividades estratégicas más relevantes, a fin de entender cómo funcionan los costos, las fuentes actuales y en qué radica la diferenciación (Porter, 1985).

CADENA DE VALOR PSICOTEC IN GESTIÓN HUMANA INTEGRAL S.A.S

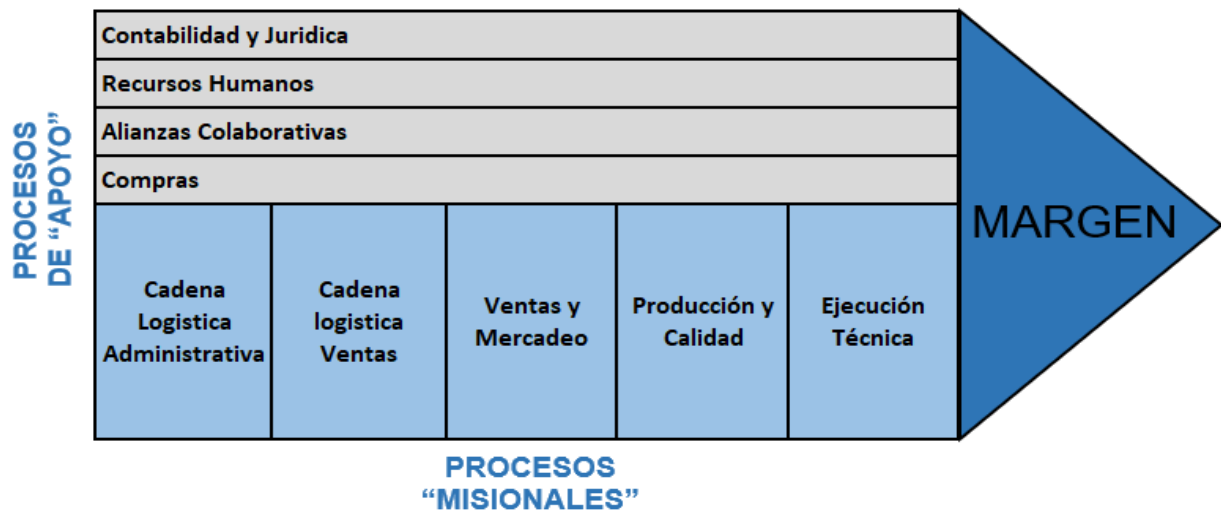


Figura 19. Cadena de Valor Psicotec In

9.9. Capacidades clave

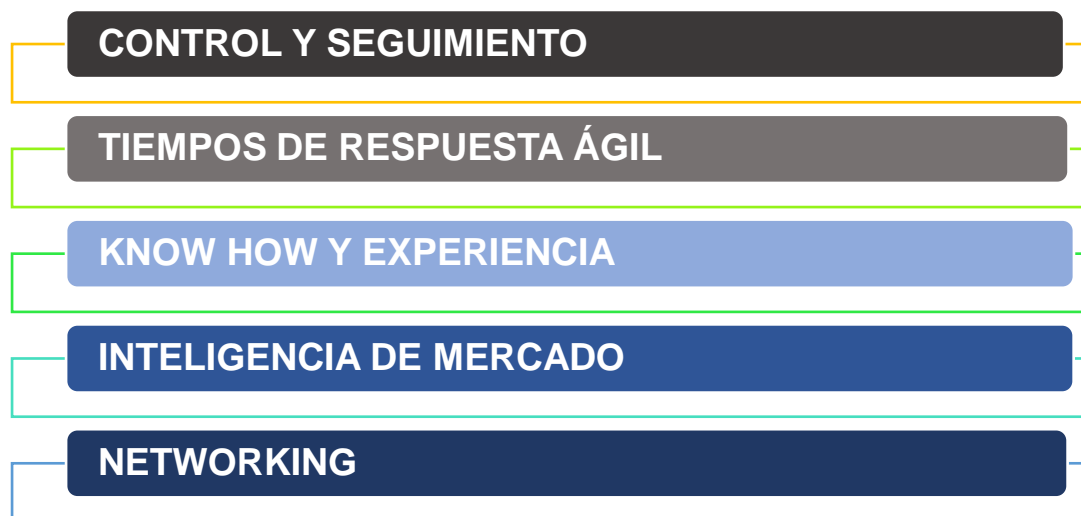


Figura 20. Capacidades Clave Psicotec In

Según Prahalad y Hamel (1990), el término “capacidades clave” surge para referirse a aquellas habilidades y actitudes que determinan de manera importante la ventaja competitiva de una organización siendo vinculadas a la estrategia.

Al generar una sinergia entre las capacidades clave se obtiene una ventaja competitiva y que pasa a ser más determinante cuando es apoyada por la Competencia Central de la empresa, el networking, esta competencia ha permitido a la compañía fidelizar a sus clientes, recibir excelentes retroalimentaciones para corregir fallas o fortalecer procesos, también es vital a la hora de realizar alianzas estratégicas, el Networking le permite a la empresa interactuar con todos sus grupos de interés desde las diferentes áreas y en ese intercambio le da la posibilidad de transmitir su Propósito Superior y propiciar que se perciba el valor agregado por todos.

9.10. Balance Score Card Psicotec In

En el BSC de la empresa se tiene un compromiso muy fuerte y orientación al logro, al cumplimiento de las metas y a los objetivos propuestos, esto debido a que todos son impulsores de crecimiento y de sostenibilidad. El aporte que se logra con la ejecución o alcance beneficia a todos los grupos de interés de la organización, si se mira desde los colaboradores se quiere mejorar su desempeño, formarlos y capacitarlos y propiciar bonificaciones para ellos; visto desde la operación y aliados estratégicos se busca ingeniería, control, calidad y garantía en los procesos; analizándolo desde el cliente se propicia que este pueda sentirse a gusto con el servicio, tener excelentes relaciones de cercanía con la empresa, que pueda satisfacer otras necesidades con nuestro apoyo; y a nivel empresa (y accionistas) el lograr mayores ventas e invertir en Innovación.

BSC PSICOTEC IN GESTIÓN HUMANA INTEGRAL S.A.S					
FINANCIERO	Ventas		Flujo de Caja		Contar con los recursos que permitan invertir en Innovación
CLIENTE/ENTORNO	Asegurar la venta a por lo menos un cliente Top nuevo en el semestre	Disminuir reclamaciones de clientes	Fidelizar clientes a partir del relacionamiento	Generar ventas cruzadas	Contar con proceso de inteligencia competitiva y entendimiento del mercado
PROCESOS	Garantizar la maximización de las utilidades controlando los costos de operación	Realizar Ingeniería a los procesos buscando implementar mejoras prácticas	Estandarizar los procesos y la forma como los asesores capacitan al cliente	Asegurar los procesos de calidad y protocolos de gestión	Garantizar los procesos logísticos y seguimiento al sistema de gestión SST de los clientes
C. ESTRATÉGICO	Poner en marcha sistema de medición a empleados (Gestión de Desempeño)	Poner en marcha plan de bonificaciones para los diferentes roles de la compañía	Generar un equipo de alto desempeño con las capacidades en Innovación	Fortalecer la comunicación interna y la cultura de la organización	Adquirir tecnología e implementar innovaciones en los procesos y servicios

Figura 21. Balance Score Card Psicotec In

9.11. Clasificación clientes

A lo largo de más de 10 años la empresa ha celebrado más de 300 contratos con diferentes compañías, hace parte vital de la inteligencia de mercado el tener la clasificación de estas empresas por sector económico, lo cual permite evidenciar tendencias sobre qué tipo de actividades económicas han sido más receptivas con el servicio, sea por motivos de necesidad o porque realmente lo querían. A continuación, se presenta una tabla con la clasificación de los clientes de Psicotec In Gestión Humana Integral S.A.S:

Tabla 5. Clasificación Clientes Psicotec In por Sectores Económicos

# Empresas	Sector Económico	(%) Participación
20	Construcción	5,9
91	Servicios	26,7
29	Restaurantes y Hoteles	8,5
34	Manufactura	10,0
14	Unidades residenciales	4,1
94	Comercio y Distribución	27,6
10	Centros clínicos	2,9
22	litografías	6,5
27	Producción Agropecuaria	7,9
341	Total	100,00

Fuente: Base Histórica de clientes de Psicotec In del año 2015 al 2020

Como se puede observar en la tabla de clasificación de las empresas, existen 3 sectores económicos que recogen el 64,3% del total de las compañías que han contratado a Psicotec In a lo largo de su trayectoria empresarial, es aún más importante mencionar que entre el sector Servicios y el sector Comercio y Distribución reúnen a la mitad de los clientes.

El poder continuar profundizando en esta inteligencia de mercado permitirá reconocer los sectores más fuertes y con base a eso formular estrategias que logren ser asertivas, basadas en cuáles fueron o cuáles son esas necesidades y esos puntos de dolor para solucionar de ese tipo de compañías en específico.

El crear servicios o innovaciones ajustadas al tipo de empresas que son más receptivas puede potencializar la efectividad de todas las áreas de la empresa, sobre todo la comercial y la operativa, lo cual podría traducirse en mayores ingresos por ventas a partir de una adecuada segmentación de mercado y diseño de oferta especial para el mismo.

Es necesario continuar en la discriminación de los Sectores Económicos para profundizar e identificar de manera más clara las actividades económicas que han sido más impactadas por los servicios de Psicotec In.



Figura 22. Sectores Económicos de mayor participación como clientes de Psicotec In

9.11.1. Sector Económico del Comercio y Distribución



Figura 23. Clientes en el sector Comercio y Distribución de Psicotec In

Como se observa en la imagen, la actividad económica más importante en este sector ha sido la que se dedica a la comercialización de Tecnología (teléfonos celulares, computadores portátiles y cualquier otro elemento tecnológico), con un 44.1% del total de empresas en este

segmento; la actividad que le sigue es la comercialización y distribución de materiales de Ferretería, con un 19.4% y; por último, una de las más relevantes es la Comercialización y Distribución de Ropa y Calzado, que recoge un 14% de las empresas de este segmento.

9.11.2. Sector Económico de la Manufactura

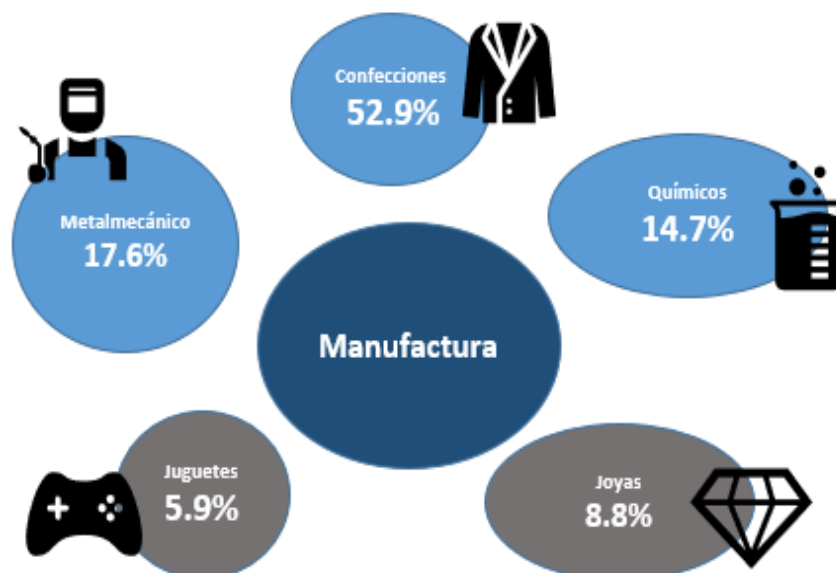


Figura 24. Clientes en el sector Manufactura de Psicotec In

Las 3 actividades económicas más importantes de Manufactura son las Confecciones, con un 52.9%; el Metalmecánico, con un 17.6% y los Químicos, con 14.7%

9.11.3. Sector Económico de Servicios

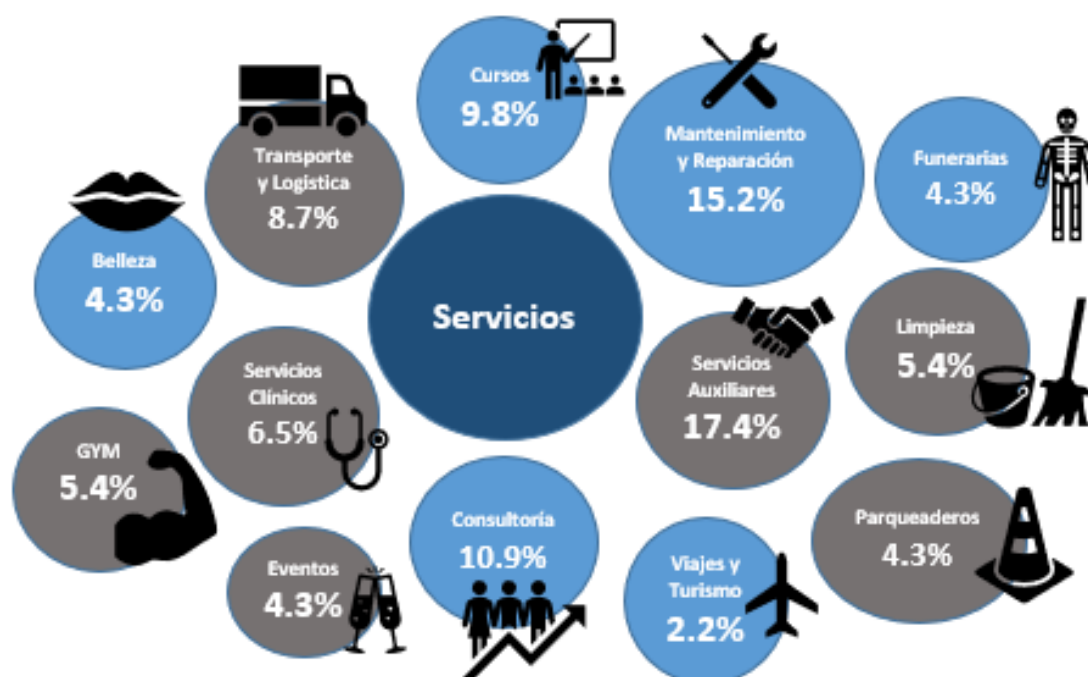


Figura 25. Clientes en el sector Servicios de Psicotec In

El sector Servicios posee una mayor distribución de las actividades económicas en este grupo, de igual forma se evidencia que las actividades de mayor representación en Servicios son: Servicios auxiliares con un 17.4%, Mantenimiento y Reparación con 15.2% y por último la Consultoría con un 10.9%.

10. CAPÍTULO CONFORMACIÓN DEL GRUPO DE EXPERTOS

Según el documento El método Delphi (Reguant & Torrado, 2016):

Siendo el grupo de expertos la fuente de información, se entiende la importancia que tiene su correcta selección y participación. Este es uno de los elementos que condicionan su éxito.

Una primera precisión radica en el hecho de que deben distinguirse dos tipos de “experto”: por una parte aquellos que podríamos denominar afectados y que son los informantes clave durante procesos diagnósticos o implicados en situaciones que, con independencia de sus títulos o

posición jerárquica, son conocedores de la situación en estudio, y por otro lado, están los que podemos designar como especialistas y que, en este caso, deben poseer trayectoria académica, méritos especiales, experiencia profesional destacada, rasgos por los que resalten en el tema de estudio. La invitación a uno u otro tipo de expertos dependerá fundamentalmente del problema de estudio y de la finalidad de la consulta.

Cuando se menciona la composición requerida, se refiere a dos aspectos distintos: por una parte, está el tamaño del grupo y, por otra, las áreas del saber que deben estar representadas o colectivos que deben incorporarse al grupo (p.93).

Para esta selección del panel de expertos, lo ideal sería que el experto posea conocimientos en las áreas de Innovación, Tecnología, PYME y Seguridad y Salud en el Trabajo, en la medida de lo posible se buscarán expertos que por lo menos posean conocimientos en 2 de las áreas mencionadas, lo cual permitirá darle la amplitud adecuada al tema y explorar las múltiples observaciones y emisiones de juicio desde la experticia de cada panelista seleccionado. El realizarlo de esta manera enriquecerá mucho las retroalimentaciones y las valoraciones que serán determinantes a la hora de juzgar los hallazgos con objetividad y el criterio adecuado. Este Panel contará con expertos especialistas (no pertenecientes a Psicotec In) y con expertos afectados (que si pertenecen a Psicotec In), con los cuales se espera lograr una perspectiva en las tendencias e innovaciones posibles para una PYME prestadora de Servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo en el escenario 2025.

El grupo de expertos conformado para el desarrollo de la investigación se reclutó por medio de correos electrónicos y llamadas telefónicas. De esta forma, se le dio a conocer al grupo los objetivos de la investigación, el alcance y la metodología. El grupo de expertos lo conforman:

10.1. Expertos afectados

Diana Cecilia Vega Londoño

Psicóloga con Especialización en Psicología Organizacional y Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo

Gerente de Psicotec In Gestión Humana Integral S.A.S

Tiene a cargo la administración de Psicotec In, el relacionamiento con los clientes y la gestión de los recursos necesarios para la operación y crecimiento de la compañía.

Diana Andrea Ossa Vega

Ingeniera Química con Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo

Directora de Servicios de Psicotec In Gestión Humana Integral S.A.S

Su función principal es realizar el seguimiento a todos los asesores técnicos de la compañía, la calidad y la forma como prestan el servicio a los clientes, además también tiene la responsabilidad de realizar la ingeniería de los procesos y la actualización del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Mateo Alberto Ossa Vega

Politólogo con Especialización en Mercadeo

Director del Área Comercial de Psicotec In Gestión Humana Integral S.A.S

Su función es lanzar todas las campañas de mercadeo de la empresa, realizar inteligencia de mercado y el networking con aliados estratégicos y clientes.

10.2. Expertos especialistas

Diego Fernando Ramírez Florez

Empresa: www.waygroupsa.com

Industria: Seguridad y Salud en el Trabajo.

Profesión y/o cargo: CEO

Octavi Roig

Empresa: D4Ki - Consultoría de Estrategia, Innovación y Tecnología

Industria: Estrategia, Innovación y Tecnología

Profesión y/o cargo: Consultor

Nicolás Llano Naranjo

Empresa: io PMO SAS

Industria: Consultoría en mentalidad digital

Profesión y/o cargo: CEO y fundador

Juan Eugenio Monsalve

Empresa: Independiente

Industria: Minería

Profesión y/o cargo: Ingeniero de Minas y Metalurgia, Especialista en Gerencia, Especialista en Sistemas de Gestión de Calidad y Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo.

11. CAPÍTULO CONSULTA EXPERTOS MÉTODOLOGÍA DELPHI

11.1. Primera consulta

El primer contacto, con cada uno de los expertos del panel conformado, fue realizado a través de correo electrónico, en este se socializó la metodología Delphi y la relevancia de las consultas. Se les suministró la pregunta y un escenario para que puedan ser más asertivos con sus apreciaciones y respuestas. También se aportó la información de contacto en caso de dudas o dificultades, la cual fue usada por varios de ellos y facilitó su participación (ver correo en el anexo A). La primera consulta fue enviada durante los días comprendidos del 5 al 8 de Mayo de 2020.

Para este trabajo, se les consultó a los expertos de manera abierta sobre cuáles creen que podrían ser una tendencia o innovaciones enmarcadas como líneas de acción a seguir o implementar por una PYME que se dedique a la prestación de Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, así mismo se les solicitó pensarlo desde en el escenario 2025.

11.1.1. Consulta 1.

La pregunta se diseñó con el propósito de que cada uno de los miembros del panel genere un escenario futuro proyectado al año 2025 (a 5 años), y para que su respuesta sea de tipo prospectivo y esté inmersa en dicho escenario.

El siguiente ejercicio busca determinar de forma prospectiva posibles tendencias en la innovación de la prestación de servicios empresariales en un área específica.

Por tanto, se solicita:

Por favor ubíquese en el año 2025; una PYME que presta servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo a otras empresas, durante el año 2020 inició un proceso de crecimiento e innovación en la prestación de sus servicios a sus clientes, siguiendo una tendencia o varias.

Según su juicio experto, indique ¿Cuál fue o cuáles fueron las innovaciones que permitieron que en el transcurso de los años 2020 a 2025, esta PYME logrará innovar en la prestación de servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo?, teniendo en cuenta que la innovación puede ser desde la forma como ejecuta sus procesos internamente o nuevos servicios que ofrece a sus clientes a partir de las tendencias.

Por favor, indique todas las posibles innovaciones o tendencias que Ud. como experto considere relevantes.

Las respuestas obtenidas fueron:

Experto 1.

Waygroup es una organización que lleva 11 años en el mercado, y su pilar fundamental es la consultoría en seguridad y salud en el trabajo de la mano de la prevención de riesgos laborales. tema que es muy legislado en Colombia, por encima de todos los países de Latinoamérica y seguro que por encima de otros países del Mundo.

Esto hace que siempre pensemos en cómo le llevamos soluciones prácticas, fáciles, de alto impacto, novedosas y cambie totalmente los paradigmas de las empresas, el tema de Seguridad y salud en el trabajo, o lo comúnmente llamado Salud ocupacional aún es en la mayoría de las empresas un gasto, no ven la inversión y la prevención como pilar importante en la continuidad de sus negocios.

QUE HEMOS HECHO EN INNOVACIÓN.

lo primero que tuvimos que hacer fue conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en seguridad y salud en el trabajo, diseñamos un SOFTWARE www.sylogi.com.co; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga el cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales, hoy este software es usado por dos ARL en Colombia que conectan a todos sus clientes afiliados y sus profesionales para una óptima gestión en riesgos laborales. Aquí lo más importantes es ver todo y cada uno de sus indicadores en tiempo real. Esto ha sido una herramienta muy bien valorada por las empresas que hoy cuentan con los servicios de waygroup. Aquí trabajamos en los procesos.

Ahora bien y cómo decidimos hacer para trabajar en las personas expuestas a los diferentes riesgos y que son el foco final de la prevención de riesgos Laborales. SALVAR VIDAS, evitar

accidentes de trabajo, que su indicador sea mínimo y la meta es EMPRESA SIN ACCIDENTALIDAD LABORAL.

Fue una tarea difícil poder llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, ya que se deben abordar dos FACTORES, uno el factor técnico que se podría resumir en (capacitaciones, desarrollo de competencias, certificar competencias, entrega de equipos de protección personal, manejo de herramientas etc.) Para esto hay infinidad de formas, entes certificadores de calidad, universidades, centros de entrenamiento práctico etc. que han dado un gran resultado, pero que hoy los indicadores de accidentalidad no son los esperados. El otro factor para trabajar es el humano; aquí es donde logramos otro de nuestros procesos de innovación. REALIDAD VIRTUAL INMERSIVA, hoy día adaptamos estas tecnologías al servicio de prevención de riesgos laborales, desarrollando con mano de obra paisa, desarrollo de software, hardware con capital humano de la región, desarrollamos SIMULADORES EN REALIDAD VIRTUAL, donde su principal enfoque es MATERIALIZAR EL RIESGO, enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que pueda tomar en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos. El resultado fue increíble. Los siguientes son algunos de nuestros simuladores.

1. TRABAJO SE SEGURO EN ALTURAS
2. MANEJO SEGURO DE EXTINTORES
3. REANIMACIÓN CARDIOPULMONAR
4. SEGURIDAD VIAL AUTO LIVIANO, VEHÍCULO PESADO, MOTOCICLETA
5. 5 REGLAS DE ORO SECTOR ELÉCTRICO
6. ESPACIOS CONFINADOS
7. PROGRAMA DE BIENESTAR
8. INSPECCIÓN TÉCNICA DE CADÁVERES

Llevamos más de 25.000 trabajadores que han tenido la oportunidad de vivir estas experiencias en realidad virtual, y el resultado es trabajadores felices, agradecidos y más CONSCIENTES al riesgo.

Seguimos avanzando en trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management, que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.

Experto 2.

Como respuesta a su pregunta, creo que una de las mejores innovaciones se podría generar, en unión con los aliados estratégicos, sopesando la cantidad de inquietudes que se presentan cuando se presta el servicio y no se logra generar el empoderamiento de cada uno de los miembros que hacen parte del Sistema de gestión de riesgos SST. Dado que no es visto como un proceso que presenta rentabilidad para la empresa, todos en la empresa, lo ven desde un segundo plano.

Experto 3.

- Uso de la Inteligencia Artificial (IA) para controlar la correcta aplicación de metodologías de trabajo, prevenir accidentes de trabajo en las empresas clientes o cualquier otro tipo de incidencia laboral.
- Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
- Uso del Cloud Computing en las metodologías internas de trabajo en la PYME.
- Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.
- Tener trabajadores formados continuamente, ya sea con formación reglada como no reglada.
- Tener trabajadores especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas.
- Tener trabajadores expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra.
- Tener trabajadores que sepan trabajar por proyectos.
- Gestión de equipos.
- Trabajadores que sepan trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas, etc.
- Capacidad de liderazgo por parte de los responsables de la PYME.
- Uso de la inteligencia emocional.
- Tener trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

- Uso más frecuente del teletrabajo.

Experto 4.

Buen día,

MI RESPUESTA

INNOVACIONES INTERNAS

- Uso de plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
- Monitoreo de condiciones de seguridad y salud en el trabajo a través de dispositivos conectados a internet de las cosas (cámaras de vigilancia, sensores de temperatura, sensores de iluminación, etc.), que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos.

NUEVOS SERVICIOS

- Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
- Membresía para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.

Experto 5.

Las innovaciones tienen mucho que ver con el tipo de mercado que se plantea, el número de competidores y el grado de conocimiento y/o aprendizaje del consumidor en el tiempo en que se le haya prestado un servicio. Considero que, en 5 años, aunque es muy pronto, se dan visos de innovaciones en términos de integración de servicios, por ejemplo, son productos hechos a la medida para atender necesidades más globales en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana, que esta posiblemente se fusione en los pénsum de las universidades con Seguridad y Salud en el Trabajo y por supuesto un outsourcing, ya no en la consultoría sino más en la modalidad In House. En el entendido de que en 5 años este servicio será un

Commodity para la mayoría de empresas (mipymes), así mismo, lo que el cliente puede esperar en relación a un servicio, es que este pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser implementadoras y acreditadoras, facilitando el proceso sin intermediación, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen darle respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá auto sostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el trabajo con mano de obra barata, sin embargo, para la competitividad regional existirán estrictos requerimientos en el orden de lo técnico y tecnológico, imponiendo nuevas barreras de entrada a las mipymes para exportarse como idóneas y seguras.

Ahora bien, este mercado consultor podría desaparecer si el gobierno permite validar favorablemente el producto en manos de particulares sin licencia. En 5 años no me atrevo a hablar de procesos de inteligencia artificial, minería de datos, ni robustos sistemas tecnológicos para medir los impactos de los procesos de Seguridad y Salud en el trabajo, porque aunque hay muchos involucrados en el mercado, no deja de ser aún hoy un servicio de una naturaleza básica, en la medida en que se basa principalmente en el acercamiento con las personas, por lo tanto, innovaciones cabrían en términos de las dinámicas, las charlas, y las plataformas digitales para la conectividad e interacción social, si llegase a cambiar la relación en la prestación del servicio: Capacitación, inducción, supervisión; podríamos hablar de otros procesos de innovación que no estarían en 5 años, aún con la aceleración tecnológica y la alta competencia. Ahora bien, la innovación estará también en la norma, como ya es frecuente la norma deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo.

Experto 6.

Uno de los procesos que se podrían comenzar en el año 2020 y desarrollar para obtener experiencias diferentes y más sensibilizantes para los colaboradores respecto a la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, sería implementar, mediante la herramienta de la realidad virtual, experiencias de simulación, por ejemplo, en los diferentes temas de capacitaciones sobre los riesgos a los que están expuestos los colaboradores en sus funciones y áreas de trabajo.

También, se podría comenzar a diseñar o implementar aplicaciones de inspección o barrido de áreas locativas con identificación de peligros y riesgos, a partir de fotos o videos que se monten a la aplicación, como un recurso de apoyo para los colaboradores.

Lo importante es la búsqueda constante de metodologías diferentes a las habituales (magistrales y/o presenciales), para sensibilizar y concientizar al colaborador sobre la seguridad y salud en el trabajo. Nos debemos apoyar más en las herramientas virtuales y tecnológicas.

Experto 7.

Consideramos que definitivamente la tecnología en la información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de innovación en una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo en el mediano plazo.

Hoy día, los servicios que ofrecen este tipo de empresas están enmarcados en el acompañamiento para la construcción de los Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo a implementar en las compañías; igualmente, estos servicios tienen un componente importante en temas de acompañamiento en el diseño de sistemas de vigilancia epidemiológico, en los diseños de los modelos de gestión del riesgo para los negocios específicos de cada compañía, acompañan en las investigaciones de accidentes incidentes o enfermedades laborales que ocurran al interior de las empresas y apoyan en los procesos de capacitación en temas genéricos y transversales de los sistemas de gestión y en general de la seguridad y la salud en el trabajo; así mismo ayudan con los temas de la higiene industrial.

Otro tema importante en el cual estas empresas hoy día prestan servicios a otras compañías está asociado a todo lo que tiene que ver con los exámenes de ingreso y retiro de los trabajadores y la custodia de las historias clínicas de dichos trabajadores.

En el corto plazo y mediano plazo la tecnología de la información abre puertas para que se adelanten procesos innovadores al interior de estas compañías, favoreciendo la atención remota de diferentes temas, como consultas particulares sobre problemas específicos y el ofrecimiento de entrenamientos virtuales.

Por otro lado, el desarrollo de simuladores, apoyados en la tecnología de la información para el entrenamiento de trabajadores que se desempeñan en condiciones de alto riesgo, van a

permitir captar el interés de muchas compañías que requieren del entrenamiento y desarrollo de habilidades en sus trabajadores para adelantar este tipo de trabajos.

Los modelos sistematizados a partir de tendencias en los resultados de las mediciones de los indicadores que miden el desempeño de los sistemas de gestión van a permitir de forma proactiva tomar acciones rápidamente para la implementación de planes de acción que mejoren los resultados en temas de seguridad y salud en el trabajo y el control de pérdidas.

Con el manejo de esta estrategia se pueden conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los sistemas de gestión. Además, es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes, donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo. Hoy día aparecen nuevos modelos que hacen que estos empiecen a ser reevaluados y ajustados a las nuevas condiciones de la humanidad. La experiencia que el mundo ha vivido con la aparición inesperada e insospechada de la COVID 19, ha llevado a pensar y reevaluar todos estos modelos; por ejemplo, el concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, ha tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia.

El concepto de resiliencia, por ejemplo, nos lleva a repensar estos modelos clásicos de sistemas de gestión y nos pone al frente un panorama que nos motiva y nos induce a generar nuevos modelos para la administración de la seguridad y la salud en el trabajo en cualquier tipo de empresa y que necesariamente obliga a diseños innovadores de modelos para la gestión de la Seguridad y la Salud en las organizaciones.

Luego de haber finalizado exitosamente la primera consulta, se envió un correo electrónico a cada uno de los expertos del panel conformado con la retroalimentación prometida, sobre las respuestas de los demás expertos y con la intención de que, de manera muy orgánica y

objetiva, puedan iniciar a converger en las innovaciones o tendencias factibles contempladas como líneas de acción. Además de la retroalimentación enviada, en otro correo también se realizó la segunda consulta (ver correos en el anexo B y C respectivamente) así como la información sobre la continuación del proceso.

Tanto la retroalimentación como la segunda consulta se enviaron el 19 de Mayo de 2020 por medio electrónico al correo de todos los expertos.

11.1.2. Retroalimentación primera consulta

De las respuestas emitidas por el panel de expertos, estas son algunas de las líneas de acción más relevantes, que son consideradas por cada experto como factibles para innovar o seguir como tendencia en el escenario 2025 por una PYME prestadora de Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo:

1. Usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares, conectados a internet de las cosas, que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos.
2. Se pueden conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los sistemas de gestión.
3. Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
4. Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
5. Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
6. Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

7. Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en seguridad y salud en el trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga el cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.

8. Uso más frecuente del trabajo en casa.

9. Innovaciones Internas, uso de plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.

10. Dado que es un proceso que no es visto como rentabilidad para la empresa, el empresario lo ve desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de toda la vida de las empresas.

11. Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de SIMULADORES EN REALIDAD VIRTUAL, donde su principal enfoque es MATERIALIZAR EL RIESGO, quiere decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores:

-Trabajo seguro en alturas

-Manejo seguro de extintores

-Reanimación cardiopulmonar

-Seguridad vial auto liviano, vehículo pesado, motocicleta

-Reglas de oro sector eléctrico

-Espacios confinados

-Inspección técnica de cadáveres

12. Innovaciones en términos de integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.

13. En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente puede esperar en relación a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen darle

respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá autosostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.

14. La innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.

15. Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.

16. Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar concepto de mejoramiento continuo.

17. El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).

18. La tecnología en la información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

19. Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; Uso de la Inteligencia emocional y el Liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

20. Membresía para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.

Investigación “LÍNEAS DE ACCIÓN FUTURAS DE UNA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. ESCENARIO 2025 EN COLOMBIA.”. Universidad EAFIT, Medellín 2020.

11.2. Segunda consulta

Con la firme intención de buscar el consenso entre los expertos, se identificarán los conceptos o puntos de absoluta convergencia o en su defecto del más del 80% de ellos (mínimo 6/7 expertos), es importante realizar este análisis para cada ronda de respuestas del panel pues es la base del Método Delphi.

En el análisis de las respuestas de la primera consulta se encontró que varios expertos convergieron en aspectos similares, lo cual permite iniciar a evidenciar algunas Líneas de acción que pueden ser factibles para una PYME prestadora de Servicios en SST en el escenario 2025 y así aportar a su diferenciación, crecimiento y sostenibilidad.

Los aspectos más relevantes en los cuales convergieron los expertos fueron los siguientes:

1. La implementación de Inteligencia Artificial para la atención al cliente, para los procesos internos y para el uso de prácticas de seguimiento y control de ambientes seguros y reporte de condiciones subestándar integrado a un sistema de sensores y alertas.
2. La recopilación, almacenamiento y administración de la información por medio de herramientas y metodologías como Big Data, Business Intelligence, Data Analytics, Dashboards, Data Management para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.; así como para tener conocimiento en tiempo real de información relevante al interior de la empresa (indicadores).

3. Cambiar la Mentalidad sobre los servicios SST a las PYME en general (los empresarios y sus colaboradores).
4. Uso de artículos tecnológicos (gafas de realidad virtual, cámaras y sensores con Internet de las cosas) para capacitar a las empresas y hacer vigilancia y control en sus áreas locativas.
5. Membresías a servicios enfocados a la información en tiempo real y bases de datos actualizadas en SST.
6. Selección, capacitación, formación y entrenamiento del personal de la compañía enfocado a múltiples disciplinas y habilidades importantes para el escenario 2025.
7. Innovar en la normatividad y en la evolución del SGSST.

Con esta convergencia preliminar, es importante que lo siguiente sea identificar el nivel de convergencia (mayor a 80% lo que es igual a que converjan mínimo 6 de los 7 expertos) sobre los conceptos suministrados por los expertos, para así determinar la relevancia de esas líneas de acción cotejadas entre sí, los hallazgos de la primera consulta serán valorados por los expertos buscando un consenso entre aquellos más importantes en la segunda consulta. Por lo cual la dinámica para esta fase comprenderá los conceptos más relevantes identificados en la primera consulta, direccionados a la diferenciación sobre la competencia, una mayor participación de mercado y el propiciamiento de la sostenibilidad. Se envía un correo electrónico el 19 de Mayo de 2020, donde se incluyen los detalles de la segunda consulta (ver correo en anexo C). La segunda consulta se presenta a continuación, donde se solicita seleccionen los 4 conceptos más importantes para una posición diferencial sobre la competencia, los 4 conceptos más importantes para incrementar la participación de mercado y los 5 conceptos más importantes para propiciar la sostenibilidad, lo cual permitirá ver entre esos conceptos en cuales de ellos se da el nivel de convergencia buscado (mayor a 80% lo que es igual a que converjan mínimo 6 de los 7 expertos) para que sea la consulta exitosa:

11.2.1. Consulta 2.

A. Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción más importantes que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo, **una posición diferencial frente a la competencia en el escenario 2025.**

1. Instalar y usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares en las empresas, conectados a internet de las cosas, que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos, emitirán recomendaciones y verificarán el control respectivo.
2. Se pueden conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
3. Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga el cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.
4. Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de simuladores en realidad virtual, donde su principal enfoque es materializar el riesgo, quiere decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores: trabajo seguro en alturas; manejo seguro de extintores; reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pesado, motocicleta; espacios confinados; etc.
5. Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
6. Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

B. Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo **una mayor participación de mercado en el escenario 2025**.

1. Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
2. Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
3. Innovaciones en temas de integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.
4. Membresía para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.
5. Implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
6. La tecnología en la información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

C. Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 5 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo **propiciar la sostenibilidad en el escenario 2025**.

1. Uso más frecuente del trabajo en casa
2. Dado que es un proceso que no es visto como rentabilidad para la empresa, el empresario lo ve desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de la vida de las empresas.
3. Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar

obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo.

4. El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).

5. Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.

6. En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente puede esperar en relación a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen darle respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá autosostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el Trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.

7. La innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.

8. Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; Uso de la Inteligencia emocional y el liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

Las respuestas individuales de cada experto se adjuntan en el anexo D.

A continuación, se presenta el nivel de convergencia obtenido en cada aspecto evaluado como línea de acción según el objetivo, como resultado de la segunda consulta. Este da cuenta de cómo se comportó la opinión del grupo de expertos referente a cada factor y su nivel de convergencia como panel de expertos. El nivel de convergencia se calcula

considerando el número de expertos que convergieron en una línea de acción sobre el total del panel de expertos.

Tabla 6. Resultados convergencias líneas de acción para aprovechar una posición diferencial

Punto	Nivel de Convergencia
1	100%
2	28,6%
3	57,1%
4	100%
5	42.9%
6	71.4%

Fuente: Segunda consulta panel de expertos

Tabla 7. Resultados convergencias líneas de acción para adquirir una mayor participación de mercado

Punto	Nivel de Convergencia
1	100%
2	42.9%
3	71.4%
4	28.6%
5	85.7%
6	71.4%

Fuente: Segunda consulta panel de expertos

Tabla 8. Resultados convergencias líneas de acción para propiciar la sostenibilidad

Puntos	Nivel de Convergencia
1	42.9%
2	57.1%
3	57.1%
4	85.7%
5	57.1%
6	42.9%
7	57.1%
8	100%

Fuente: Segunda consulta panel de expertos

De acuerdo con los resultados obtenidos en la primera consulta y el nivel de convergencia logrado en la segunda consulta, donde se evidencia fuertemente el consenso del panel de expertos en algunas líneas de acción para diferenciación sobre la competencia, una mayor participación de mercado y el propiciamiento de la sostenibilidad de Psicotec In, se puede entender como finalizado el ejercicio de consulta a expertos con implementación del método Delphi, ya que se encuentra cumplido el objetivo propuesto para la investigación. Solo se consideraron las líneas de acción donde se dio un alto nivel de convergencia, equivalente a más del 80% de los expertos o mínimo 6 de 7 expertos, en este caso el 85.7% representa a 6 expertos que convergieron en una línea de acción particular sobre el total de 7 expertos que conforman el panel.

9.2.1 Feedback segunda consulta método Delphi EPM (M&A)

A manera de *feedback*, se le envía al grupo de expertos el reporte de la segunda encuesta, con el fin de compartir el resultado y los niveles de convergencia de las líneas de acción

propuestas por el grupo en la primera consulta. El mismo se envía por medio de correo electrónico el 08 de Junio de 2020 (ver el correo en anexo E).

12. Análisis de los Resultados

En los resultados obtenidos, según el juicio de los expertos, se logró el consenso con un alto nivel de convergencia sobre unos aspectos muy puntuales (entre el 85,7% y el 100% de convergencia), lo cual permite identificar con certeza las líneas de acción a desarrollar para lograr el objetivo de Psicotec In, que es aprovechar una posición diferencial sobre la competencia, adquirir una mayor participación de mercado y propiciar la sostenibilidad. Para lograr una posición diferencial sobre la competencia, los expertos convergieron en 2 líneas de acción a seguir, la primera es el uso de dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) para identificar condiciones subestándares en las empresas, conectados a internet de las cosas, que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos, emitirán recomendaciones y verificarán el control respectivo.

La segunda línea de acción es la implementación de simuladores en realidad virtual, para el proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo, donde su principal enfoque es materializar el riesgo y enfrentar al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir con todas las normas de seguridad, logrando que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores podrían ser: trabajo seguro en alturas; riesgos eléctricos, reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pesado, motocicleta y espacios confinados.

Para lograr una mayor participación de mercado, los expertos convergieron en 2 líneas de acción a implementar para aportar a la consecución del objetivo, la primera línea de acción es la utilización del Big Data, para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes y empresas futuras; evaluando parámetros de clasificación como tipos de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, entre otros. La segunda línea de acción trata sobre implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.

Para que Psicotec In pueda lograr la sostenibilidad, los expertos convergieron en 2 líneas de acción basadas en el criterio y el conocimiento que posee el recurso humano de la compañía y los mecanismos de bioseguridad. La primer línea acción podrá desarrollarse a través de la innovación en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros o empresas; el uso de la Inteligencia emocional y el liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

La segunda línea de acción es enfocarse en el concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, ha tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19). El desarrollo de verdaderas prácticas de bioseguridad al interior de la compañía como en nuevos servicios asociados a estas, será muy importante en el futuro.

13. Conclusiones

- En cada una de las líneas de acción seleccionadas, el panel de expertos en general tuvo un nivel de convergencia entre el 85,7% y el 100% (6/7 expertos y 7/7 expertos), lográndose un consenso de manera concisa y evidente como resultado de la investigación, la cual fue exitosa por los hallazgos realizados.
- Psicotec In, para cumplir con parte de su objetivo, específicamente para obtener una posición diferencial sobre la competencia, deberá adquirir varios dispositivos tecnológicos (cámaras de vigilancia, multisensores de monitoreo y gafas de realidad virtual) y software alineado a los mismos, que le permitan ofrecer nuevos servicios diferenciales en Seguridad y Salud en el Trabajo al mercado colombiano, con un enfoque especial en la eliminación de riesgos y accidentes producto de condiciones inseguras y de actos inseguros. De acuerdo con el panel de expertos.
- La utilización del Big Data, le permitirá a Psicotec In analizar múltiples variables de su mercado objetivo, con esto podrá entender mejor el dinamismo en el que se encuentra inmerso y ampliar su perspectiva desde el análisis a detalle de cada uno de los aspectos que pueden afectar el aumento de la participación de mercado.
- Psicotec In, al ofertar servicios remotos habrá aportado a su transformación digital, le permitirá ingresar con fuerza a la era de la cuarta revolución industrial y adquirir una mayor participación de mercado, pues romperá las barreras locales y no necesitará estar presente físicamente en cada sitio.
- El poner a disposición de sus clientes plataformas tecnológicas y herramientas con las cuales ellos mismos puedan realizar autodiagnósticos o gestionar servicios o resultados, le dará a Psicotec In escalabilidad y disminución de costos por menos uso de personal.
- Invertir en el recurso humano, iniciando por la manera como se valora y se selecciona este para su ingreso a la compañía, la formación y la capacitación que se le entrega direccionada a cubrir diferentes áreas de necesidad estratégicamente seleccionadas, el propiciar habilidades de análisis, criterio y comunicación para trabajar por proyectos y colaborativamente y en la activación consciente del uso de la inteligencia emocional y el liderazgo de trabajadores creativos, será una línea de acción determinante en la sostenibilidad de la compañía.
- El riesgo biológico y la bioseguridad son 2 conceptos que van de la mano y es necesario desarrollarlos como servicios para una empresa consultora en Seguridad y Salud en el Trabajo.

14. Recomendaciones

- Psicotec In, debe adquirir un criterio estratégico y una comprensión mayor del mercado objetivo, a través del conocimiento de este y del uso de las diferentes herramientas tecnológicas que se encuentran al alcance de la industria.
- Innovar en los servicios que actualmente presta y evolucionar en la manera como lo realiza, considerando menos la presencialidad y el uso de personal y más la virtualidad y la autogestión.
- Estructurar estratégicamente los proyectos que desea priorizar y de esa forma buscar los medios y mecanismos de financiación de estos.
- Si tiene como objetivo implementar una o todas las líneas de acción definitivamente deberá realizar inversiones de dinero y prepararse para ello.
- Evolucionar en su cultura organizacional es imperante para que todas las innovaciones e inversiones sean exitosas a la hora de sus implementaciones.
- Diversificar los conocimientos, capacidades y habilidades de su recurso humano le permitirá obtener una visión amplia de los factores internos y externos de la compañía para sortear los retos que hoy presenta la globalidad.

15. Referencias

- ANDI. (2019). *Asociación Nacional de Empresarios de Colombia*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/>: <http://www.andi.com.co/Home/Pagina/22-innovacion-y-emprendimiento>
- ANIF. (2018). Gran Encuesta a las Microempresas. Obtenido de https://www.anif.com.co/sites/default/files/publicaciones/gem18_.pdf
- ANIF. (2019). La Gran Encuesta PYME. Obtenido de <https://www.anif.com.co/sites/default/files/publicaciones/anif-gep-nacional1219.pdf>
- Cabero, J., & Infante, A. (2014). Empleo del método Delphi y su empleo en la investigación en comunicación y educación. *EDUTEC Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 1-16.
- Carrión, J. (2009). *Crisis energética en Nicaragua. Responsabilidades compartidas*. Barcelona: Observatorio de la Deuda en la Globalización.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: MA: Harvard Business School Press.

- Chesbrough, H., & Crowther, A. (2006). Beyond high tech: early adopters of open innovation in other industries. *R&D Management*, 229-236.
- Cleverism. (n.d.). Business Trend Awareness. Obtenido de www.cleverism.com:
<https://www.cleverism.com/skills-and-tools/business-trend-awareness/>
- Confecamaras. (12 de Julio de 2018). Obtenido de
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios-pymes/actualizate/legal-y-tributario/todo-sobre-las-pymes-en-colombia>
- Cooper, R. (2008). The stage-gate idea to launch process update, what's new, and NexGen systems. . *Journal of Product Innovation Management*, 213-232.
- Elmqvist, M., Fredberg, T., & Ollila, S. (2009). Exploring the field of open innovation. . *European Journal of Innovation Management*, 326-345.
- Empresa Nacional de Electricidad, S. (2010). *Guía de Formación: Desarrollo Sostenible Empresarial*. Santiago de Chile: 1ra edición.
- Euromonitor. (January de 2019). *Euromonitor International*. Obtenido de www.euromonitor.com:
<https://www.euromonitor.com/understanding-the-five-drivers-shaping-megatrends/report>
- Feigenbaum, E. (n.d.). *CHRON*. Obtenido de <https://smallbusiness.chron.com/>:
<http://smallbusiness.chron.com/definition-business-trends-3399.html>
- Freel, M. (2006). Patterns of technological innovation in knowledge intensive business services. . *Industry and Innovation*, 335-359.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Gallopin, G. (2005). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico (Vol. 64)*. . Países Bajos: CEPAL.
- García-Vidales, M., Maldonado-Guzmán, G., & Pinzón-Castro, S. (2019). Influencia de las prácticas de innovación abierta en el rendimiento del negocio en Pymes familiares y no familiares en México. *Estudios Gerenciales*. Obtenido de
https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/3202
- GII. (2019). *Global Innovation Index*. Obtenido de www.globalinnovationindex.org:
<https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
- Hauser, J., Tellis, G., & Griffin, A. (2006). Research on innovation: A review and agenda for Marketing Science. . *Marketing Science*, 687-717.
- Hidalgo, L. (1996). *Inteligencia Artificial y Sistemas Expertos*. Cordoba, España: Servicio de publicaciones de la Universidad de Cordoba.
- Inauen, M., & Schenker-Wicki, A. (2011). The impact of side-in open innovation on innovation performance. *European Journal of Innovation Management*, 496-520.
- Kramer, T. (2012). *Assessment of the commercial applicability of artificial intelligence in electronic Businesses*. Oestrich-Winkel, Germany: Examicus Publishing.
- Lichtenthaler, U. (2009). Outbound open innovation and its effect on firm performance: Examining environmental influences. *R&D Management*, 317-330.

- Linstone, H., & Turoff, M. (1974). The Delphi Method: Techniques and Applications. *Journal of Marketing Research*, 18 (3).
- Mejía, D. (2018). *Sostenibilidad Empresarial de las curtiembres de Villapinzón y su relación con la Gestión del Recurso Hídrico*. Trabajo de Grado, Bogotá. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/68841/Trabajo%20Final%20de%20Maestría%20Diego%20Fernando%20Mejía%20Vera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Michelino, F., Caputo, M., Cammarano, A., & Lamberti, E. (2014). Inbound and Outbound Open Innovation: Organization and Performances. *Journal of Technology Management & Innovation*, 65-82.
- Mincomercio. (06 de 06 de 2019). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de www.mincit.gov.co: <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a>
- Minsalud. (Abril de 2020). *Ministerio de Salud y Protección Social*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co>: <https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Institucional/Procesos%20y%20procedimientos/GPSG07.pdf>
- Morris, L. (2009). Business Model Innovation-The Strategy of Business Breakthroughs. *International Journal of Innovation Science*, 191-204.
- Mura, L., & Buleca, J. (2014). Trends in International Business of the Slovak Small and Medium Food Enterprises. *ELSEVIER*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813055766>
- Nájera, J. (2018). Oportunidades de negocio y tendencias medioambientales. *Revista Universidad y Empresa*. Obtenido de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/5740>
- Omar, Y., Minoufekr, M., & Plapper, P. (2019). Business analytics in manufacturing: Current trends, challenges and pathway to market leadership. *Elsevier*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214716019300934?via%3Dihub>
- Ossa, M. A. (10 de 05 de 2019). Estrategia Comercial Psicotec In Gestión Humana Integral. (J. A. Ossa, Entrevistador)
- Park, E., & Kwon, S. (2018). Effects of innovation types on firm performance: an empirical approach in South Korean manufacturing industry. *International Journal of Business Innovation and Research*, 215-230.
- Porter, M. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Nueva York: Free Press. (Reimpreso en 1998 con una nueva introducción).
- Post, J. E., Preston, L. E., & Sachs, S. (2002). *Redefining the Corporation: Stakeholders Management and Organizational Wealth*. Estados Unidos: Stanford Business Books.
- Prado, J. D. (2019). El Trabajo y La Salud a lo Largo de La Historia. (I. B. SCHOOL, Ed.) *Blog de Prevención de Riesgos Laborales*, 1. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/el-trabajo-y-la-salud-a-lo-largo-de-la-historia/>

- Prahalad, C., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation . *Harvard Business Review*, vol. 68, número 3, p. 79-91.
- PwC. (2020). *PriceWaterhouseCoopers*. Obtenido de www.pwc.com:
https://www.pwc.com/ia/es/publicaciones/assets/doing-business/DoingBusiness2020/DOING%20BUSINESS_ESP.pdf
- Quingles, E. (26 de Noviembre de 2017). "Si tu empresa necesita un área de innovación, no tiene mucho futuro". *Retina*. (J. Cortés, Entrevistador) Madrid, España: El País. Obtenido de https://retina.elpais.com/retina/2017/11/06/innovacion/1509965407_144904.html
- Raisová, M., & Pavliková, L. (2008). *Trabajadores independientes, pymes y su posición en economía, Proc. Economía nacional y regional* . Kosice: EkF TU.
- Reguant-Álvarez, M., & Torrado-Fonseca, M. (2016). EL MÈTODE DELPHI. *Revista d'innovació i Recerca en Educació*. Obtenido de <https://revistes.ub.edu/index.php/REIRE/article/view/reire2016.9.1916>
- Reyes, G. N. (2012). El sector empresarial en la sostenibilidad ambiental: . *ejes de interacción*, 93.
- Riaño-Casallas, M. I., Hoyos Navarrete, E., & Valero Pacheco, I. (2016). Evolución de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo e impacto en la accidentalidad laboral: Estudio de caso en empresas del sector petroquímico en Colombia. *Ciencia & Trabajo*, 68-72. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492016000100011
- Sánchez, N. (2012). *La Sostenibilidad en el Sector Empresarial*. Trabajo de Grado Master en Sostenibilidad, UPC Universitat Politècnica de Catalunya, Barcelona. Obtenido de https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/18820/TFM_NSanchez_La%20sostenibilidad%20en%20el%20sector%20empresarial.pdf
- SGS. (2019). *SGS 2019 Integrated Annual Report*. Obtenido de www.sgs.com:
<https://www.slideshare.net/sgsgroup>
- Tidd, J., & Bessant, J. (2009). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Tobiassen, A., & Pettersen, I. (2018). Exploring open innovation collaboration between SMEs and larger customers: The case of high-technology firms. *Baltic Journal of Management*, 65-83.
- Varela-Ruíz, M., Díaz-Bravo, L., & García-Durán, R. (2012). Descripción y usos del método Delphi en investigaciones del área de la salud. *Revista Investigación en Educación Médica*, 90-95. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v1n2/v1n2a7.pdf>
- Vega, D. C. (5 de Mayo de 2019). Evolución de la Empresa Psicotec In Gestión Humana Integral del año 2010 al año 2019. (J. A. Ossa, Entrevistador)
- Velayos, C. (2008). ¿Qué sostenibilidad?: una lectura desde la filosofía práctica. *Papeles*, 1-14.

16. ANEXOS

16.1. Anexo A. Correo de inicio y bienvenida a la investigación

Buenos días, Soy estudiante de Maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Universidad EAFIT, mi nombre es Juan Alberto Ossa Vega, estoy realizando una investigación como Trabajo de Grado y lo(a) estoy contactando para formar parte de un panel como experto(a), para que participe si así lo desea en una consulta virtual de una sola pregunta.

La idea de esta investigación prospectiva es emplear la metodología Delphi, la cual consiste en reunir un panel de expertos, donde el anonimato de cada uno entre sí es vital para que no exista ninguna influencia, para realizarles una misma pregunta, a la cual responderá cada uno desde su experticia o saberes, luego se les compartirán las respuestas de los demás expertos y se repetirá la pregunta hasta que lleguen a un mismo consenso. Habiendo logrado un consenso entre un grupo de expertos sobre un tema, este podría convertirse en una posible tendencia a futuro.

La pregunta se diseñó con el propósito de que cada uno de los miembros del panel genere un escenario futuro proyectado al año 2025 (a 5 años), y para que su respuesta sea de tipo prospectivo y esté inmersa en dicho escenario.

El siguiente ejercicio busca determinar de forma prospectiva posibles tendencias en la innovación de la prestación de servicios empresariales en un área específica.

Por tanto, se solicita:

Por favor ubíquese en el año 2025; una PYME que presta servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo a otras empresas, durante el año 2020 inició un proceso de crecimiento e innovación en la prestación de sus servicios a sus clientes, siguiendo una tendencia o varias.

Según su juicio experto, indique cuál fue o cuales fueron las innovaciones que permitieron que en el transcurso de los años 2020 a 2025, esta PYME logrará innovar en la prestación de servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, teniendo en cuenta que la innovación puede ser desde la forma como ejecuta sus procesos internamente o nuevos servicios que ofrece a sus clientes a partir de las tendencias.

Por favor, indique todas las posibles innovaciones o tendencias que Ud. como experto considere relevantes.

Apreciados expertos.

Les quiero dar una calurosa bienvenida a esta investigación, como se les había explicado, el objetivo de la investigación es lograr definir de forma prospectiva cuáles serán las innovaciones o tendencias que debería seguir una PYME que preste servicios empresariales en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo para el año 2025.

Luego de responder a la pregunta por favor poner en el mismo correo electrónico lo siguiente:

Nombre:

Empresa:

Industria:
Profesión y/o cargo:
Email contacto:

Una vez finalizada la investigación, les compartiré los resultados.
Como investigador, me siento muy honrado por contar con expertos de tan alto nivel como lo son ustedes, agradezco mucho su participación.

Los canales para resolver cualquier inquietud son:
jaossav@eafit.edu.co
Cel. 3207875409

Feliz día para todos

Juan Alberto Ossa Vega
Estudiante de Maestría en Administración de Negocios
Universidad EAFIT

16.2. Anexo B. Correo de retroalimentación primera consulta del panel de expertos

Buenos días, apreciado experto.

Según lo acordado e informado previamente, adjuntamos, a manera de feedback, algunos apartes de las respuestas más representativas obtenidas como resultado de la primera consulta por todos los expertos.

Lo anterior, según la metodología Delphi, como preparación en camino a la segunda ronda de consulta.

Agradecemos infinitamente su valiosa participación en la investigación.

Le recordamos los canales para solución de dudas:
jaossav@eafit.edu.co
Cel. 3207875409
Juan Ossa

Feliz día para todos.

16.3. Anexo C. Correo segunda consulta

Buenos días, apreciado experto.

Una vez finalizada la primera consulta, se encontraron varios puntos de convergencia en la opinión del grupo de expertos al determinar los factores relevantes en las líneas de acción de una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo en el escenario 2025. Siguiendo con el avance de la investigación, en este correo se adjunta un link para realizar la segunda consulta, la cual busca determinar las 5 líneas de acción más determinantes en 3 campos: posición diferencial frente a la competencia, mayor participación de mercado y la sostenibilidad. La selección se realizará a partir de las opiniones globales del panel de expertos con la finalidad de buscar consenso.

El medio del cuestionario será la plataforma google forms, por favor presionar la tecla Ctrl + click al siguiente link para continuar:

<https://forms.gle/esEgDGbVgLrU6PzHA>

Agradecemos inmensamente su participación en la investigación. Le recordamos el uso de los canales para resolver cualquier tipo de inquietud.

jaossav@eafit.edu.co
Cel 3207875409
Juan Ossa

Feliz día

16.4. Anexo D. Respuestas de los expertos segunda consulta

Experto 1.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción más importantes que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una posición diferencial frente a la competencia en el escenario 2026. *

- Instalar y usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares en las empresas, conectados a Internet de las cosas, que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos, emitirán recomendaciones y verificarán el control respectivo.
- Se puedan conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga el cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de simuladores en realidad virtual, donde su principal enfoque es materializar el riesgo, quiere decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores: trabajo seguro en alturas; manejo seguro de extintores; reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pasado, motocicleta; espacios confinados; etc.
- Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
- Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una mayor participación de mercado en el escenario 2026. *

- Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
- Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
- Innovaciones en temas de Integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.
- Membresías para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.
- Implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
- La tecnología en la información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 6 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo propiciar la sostenibilidad en el escenario 2026. *

- Uso más frecuente del trabajo en casa
- Dado que es un proceso que no es visto como rentabilidad para la empresa, el empresario lo ve desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de la vida de las empresas.
- Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empezarán a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo.
- El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).
- Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.
- En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente puede esperar en relación a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen darle respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá autosostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el Trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.
- La innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.
- Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; Uso de la Inteligencia emocional y el Liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

Experto 2.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción más importantes que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una posición diferencial frente a la competencia en el escenario 2026. *

- Instalar y usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares en las empresas, conectados a Internet de las cosas, que envíen alertas cuando se estén materializando riesgos, emitan recomendaciones y verifiquen el control respectivo.
- Se pueden conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga al cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de simuladores en realidad virtual, donde su principal enfoque es materializar el riesgo, quiere decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores: trabajo seguro en alturas; manejo seguro de extintores; reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pasado, motocicleta; espacios confinados; etc.
- Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
- Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una mayor participación de mercado en el escenario 2026. *

- Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
- Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
- Innovaciones en temas de integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.
- Membresía para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.
- Implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
- La tecnología en la información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 6 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo priorizar la sostenibilidad en el escenario 2026. *

- Uso más frecuente del trabajo en casa
- Dado que es un proceso que no es visto como rentabilidad para la empresa, el empresario lo ve desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de la vida de las empresas.
- Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo.
- El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).
- Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.
- En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente puede esperar en relación a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen darle respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá autosostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el Trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.
- La Innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.
- Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; uso de la Inteligencia emocional y el Liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

Experto 3.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción más importantes que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una posición diferencial frente a la competencia en el escenario 2026. *

- Instalar y usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares en las empresas, conectados a Internet de las cosas, que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos, emitirán recomendaciones y verificarán el control respectivo.
- Se puedan conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga el cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de simuladores en realidad virtual, donde su principal enfoque es materializar el riesgo, quiere decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores: trabajo seguro en alturas; manejo seguro de extintores; reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pasado, motocicleta; espacios confinados; etc.
- Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
- Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una mayor participación de mercado en el escenario 2026. *

- Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
- Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
- Innovaciones en temas de Integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.
- Membresía para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.
- Implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
- La tecnología en la información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 6 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo propiciar la sostenibilidad en el escenario 2026. *

- Uso más frecuente del trabajo en casa
- Dado que es un proceso que no es visto como rentabilidad para la empresa, el empresario lo ve desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de la vida de las empresas.
- Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo.
- El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).
- Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.
- En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente puede esperar a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen darle respuesta a las acreditaciones a las que se volverá el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá auto sostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el Trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.
- La innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.
- Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; Uso de la Inteligencia emocional y el Liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

Experto 4.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción más importantes que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una posición diferencial frente a la competencia en el escenario 2026. *

- Instalar y usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares en las empresas, conectados a Internet de las cosas, que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos, emitirán recomendaciones y verificarán el control respectivo.
- Se pueden conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga el cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de simuladores en realidad virtual, donde su principal enfoque es materializar el riesgo, quiere decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores: trabajo seguro en alturas; manejo seguro de extintores; reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pesado, motocicleta; espacios confinados; etc.
- Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
- Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una mayor participación de mercado en el escenario 2026. *

- Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
- Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
- Innovaciones en temas de Integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.
- Membrestas para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.
- Implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
- La tecnología en la Información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de Innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 6 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo propiciar la sostenibilidad en el escenario 2026. *

- Uso más frecuente del trabajo en casa
- Dado que es un proceso que no es visto como rentabilidad para la empresa, el empresario lo ve desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de la vida de las empresas.
- Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo.
- El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).
- Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.
- En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente puede esperar en relación a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones están basadas en las capacidades que busquen darle respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá autosostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el Trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.
- La Innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.
- Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; Uso de la Inteligencia emocional y el Liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

Experto 5.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción más importantes que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una posición diferencial frente a la competencia en el escenario 2026. *

- Instalar y usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares en las empresas, conectados a Internet de las cosas, que envíen alertas cuando se estén materializando riesgos, emitirán recomendaciones y verificarán el control respectivo.
- Se pueden conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga al cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de simuladores en realidad virtual, donde su principal enfoque es materializar el riesgo, quiere decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores: trabajo seguro en alturas; manejo seguro de extintores; reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pesado, motocicleta; espacios confinados; etc.
- Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
- Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una mayor participación de mercado en el escenario 2026. *

- Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
- Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
- Innovaciones en temas de Integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.
- Membresía para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.
- Implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
- La tecnología en la Información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de Innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 6 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo propiciar la sostenibilidad en el escenario 2026. *

- Uso más frecuente del trabajo en casa
- Dado que es un proceso que no es visto como rentabilidad para la empresa, el empresario lo ve desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de la vida de las empresas.
- Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo.
- El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).
- Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.
- En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente pueda esperar en relación a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen darle respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá autosostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el Trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.
- La Innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.
- Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias afines; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; Uso de la Inteligencia emocional y el Liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

Experto 6.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción más importantes que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una posición diferencial frente a la competencia en el escenario 2026. *

- Instalar y usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares en las empresas, conectados a Internet de las cosas, que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos, emitirán recomendaciones y verificarán el control respectivo.
- Se puedan conformar redes neuronales, que de manera Inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga al cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de simuladores en realidad virtual, donde su principal enfoque es materializar el riesgo, quiere decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores: trabajo seguro en alturas; manejo seguro de extintores; reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pesado, motocicleta; espacios confinados; etc.
- Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
- Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una mayor participación de mercado en el escenario 2026. *

- Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresa, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
- Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
- Innovaciones en temas de Integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.
- Membresía para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.
- Implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
- La tecnología en la información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 6 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo propiciar la sostenibilidad en el escenario 2026. *

- Uso más frecuente del trabajo en casa**
Dado que es un proceso que no es visto como rentabilidad para la empresa, el empresario lo va desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de la vida de las empresas.
- Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo.
- El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).
- Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.**
En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente puede esperar en relación a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen darle respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá autocontrolar los procesos internos de Seguridad y Salud en el Trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.
- La Innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.
- Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradoras formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; Uso de la Inteligencia emocional y el Liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

Expertos 7.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción más importantes que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una posición diferencial frente a la competencia en el escenario 2026. *

- Instalar y usar dispositivos de seguimiento permanente como cámaras de vigilancia y/o multisensores de monitoreo (temperatura, iluminación, humedad, etc.) de condiciones subestándares en las empresas, conectados a Internet de las cosas, que enviarán alertas cuando se estén materializando riesgos, emitirán recomendaciones y verificarán el control respectivo.
- Se pueden conformar redes neuronales, que de manera inteligente ayuden a la toma de decisiones frente a las necesidades que se generan después de desviaciones críticas en los resultados de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Conectar a todos nuestros profesionales de prevención de riesgos con cada una de las empresas, y sus procesos en Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio del uso de un software; el cual tiene integrado en todos sus módulos toda la legislación que obliga el cumplimiento de SST en Colombia, además de muchos módulos que ayudan en la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Llegar a un buen proceso de entrenamiento y capacitación de los trabajadores, desarrollo de simuladores en realidad virtual, donde su principal enfoque es materializar el riesgo, quiera decir esto que enfrentamos al trabajador a vivir en entornos controlados el accidente de primera mano por una mala decisión que tome en su trabajo, o por no cumplir conscientemente con todas las normas de seguridad, acá logramos ya que el trabajador entienda que la vida se pierde en cuestión de segundos, algunos simuladores: trabajo seguro en alturas; manejo seguro de extintores; reanimación cardiopulmonar; seguridad vial auto liviano, vehículo pesado, motociclista; espacios confinados; etc.
- Trabajar con todos nuestros datos, ya que siempre se desarrolla dashboard de todo lo que se hace en la empresa, para desarrollar una plataforma para el data management que nos va a ayudar a orientar más la estrategia que nos lleve a salvar más vidas.
- Uso del Cloud Computing (servicios en la nube) en las metodologías internas de trabajo en la PYME.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 4 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo una mayor participación de mercado en el escenario 2026. *

- Utilización del Big Data para analizar y predecir tendencias en las empresas clientes, empresas futuras; ya sea por tipo de empresas, servicios contratados, tamaño, sector, etc.
- Uso de datos históricos sobre riesgos materializados para toma de decisiones; estos datos pueden verse en general de todas las empresas, o con categorías a nivel empresarial, sectorial, regional, etc.
- Innovaciones en temas de Integración de servicios, por ejemplo, servicios hechos a la medida para atender necesidades en términos administrativos, legales, calidad y de gestión humana además del SST.
- Membresía para acceder a información en vivo sobre riesgos y tendencias en los datos recogidos.
- Implementar plataformas tecnológicas para hacer autodiagnósticos que disminuyan el uso de personal, aumentando escalabilidad y disminuyendo costos.
- La tecnología en la información o las TIC's son el eje central de cualquier estrategia en materia de innovación para una empresa de consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo para el mediano plazo.

Según su juicio experto, del siguiente listado, seleccione únicamente las 6 líneas de acción que le permitirán a una PYME prestadora de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo propiciar la sostenibilidad en el escenario 2026. *

- Uso más frecuente del trabajo en casa**
- Dado que es un proceso que no se ve como rentabilidad para la empresa, el empresario lo ve desde un segundo plano. Una de las mejores innovaciones que se podría generar, en unión con los aliados estratégicos (empresas, ONG, gobierno), es trabajar en el cambio de pensamiento y en la concientización de todos los actores implicados, sobre la importancia de los servicios en SST permanentemente a lo largo de la vida de las empresas.
- Es necesario repensar los modelos bajo los cuales se han estructurado los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, particularmente para Colombia, bajo los requerimientos plasmados en el decreto 1072, o lo que está definido como sistema de gestión en la norma técnica ISO 45.001. Estos modelos son muy rígidos y empiezan a quedar obsoletos por la velocidad del cambio en las dinámicas organizacionales y culturales de los tiempos presentes y donde nuevos modelos han empezado a desplazar el concepto de mejoramiento continuo.
- El concepto de riesgo biológico que para muchas empresas pasaba casi inadvertido y se limitaba solamente a considerar el efecto de parásitos, roedores o animales ponzoñosos que pudieran afectar a los trabajadores, han tomado una preponderancia importante gracias a la experiencia dura que nos ha hecho vivir esta pandemia (COVID-19).
- Uso de estándares y normativas de Seguridad, Salud, Laboral y Medio Ambiente; tanto nacionales como internacionales.
- En 5 años este servicio será un Commodity para la mayoría de PYME en Colombia, sin intermediación, lo que el cliente puede esperar en relación a un servicio, es que éste pudiera migrar y transformarse en empresas que puedan ser acreditadoras, pues las exigencias del consumidor en las innovaciones estarán basadas en las capacidades que busquen dar respuesta a las acreditaciones a las que se volcará el mercado de consultoría, precisamente porque el conocimiento del consumidor hacia este aspecto permitirá autosostener los procesos internos de Seguridad y Salud en el Trabajo con mano de obra barata y/o no calificada.
- La Innovación estará también en la normatividad, deberá actualizarse y obligar a la acreditación en excelencia en seguridad y salud en el trabajo por parte de los prestadores de este servicio con un mayor rigor en capacidades, tecnología y profesionalismo.
- Innovar en la valoración, formación y selección del recurso humano de la empresa. Contar con colaboradores formados continuamente; especializados en materia de Salud, Seguridad, Tecnología, Medio Ambiente y otras materias análogas; expertos en más de una disciplina y que no tenga nada que ver una con la otra, que sepan trabajar por proyectos y trabajar colaborativamente, con otros compañeros, empresas; Uso de la Inteligencia emocional y el Liderazgo de trabajadores creativos y con pensamiento crítico.

16.5. Anexo E. Correo de agradecimientos, finalización de investigación con método

Delphi y *feedback* segunda consulta

Buenos días, apreciado experto.

Finalizada la segunda consulta, los resultados obtenidos, producto de esta, han sido decisivos y definitivos para el logro de los objetivos de la investigación. Por tanto, con este ejercicio podemos dar por finalizado el proceso de consulta a expertos por medio del método Delphi.

Adjunto se encuentra, a manera de *feedback*, los puntos de alto nivel de convergencia del panel de expertos y la relevancia de cada factor consultado, presentando como fue calificado y el rango de valoraciones obtenido para cada uno.

Queremos agradecerle profundamente como experto por su participación y dedicación, sabemos que no es fácil debido al alto nivel de ocupación característico de sus cargos.

Quedamos atentos a cualquier sugerencia o duda en cualquiera de las fases del proceso.

De nuevo, muchas gracias y feliz día.

Cordialmente,

Grupo Investigador

Información de contacto

Juan Alberto Ossa Vega

jaossav@eafit.edu.co

cel. 3207875409