

Propuesta de un plan estratégico para la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., como base para el fortalecimiento y mejoramiento continuo de la organización

Henry Muñoz Cabrera, Paul Sebastián Orozco G.

Asesor:
Luis Felipe Dávalos Ortiz

Fundación Universitaria de Popayán.
Facultad Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Popayán, Colombia
2019

Resumen

Este trabajo se basó en la realización de una propuesta de Análisis y reestructuración del plan estratégico de la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., como base para el fortalecimiento y mejoramiento continuo de la organización, para así lograr una mejor posición competitiva de la empresa, en la ciudad de Popayán.

El trabajo estuvo enfocado de tipo descriptivo, ya que permite realizar la caracterización del problema planteado, descripción, análisis e interpretación de la situación actual de la organización, y proyectar los cambios necesarios para la mejora del direccionamiento, con la información obtenida, se realizó un análisis interno y externo, por medio de la matriz DOFA, el cual se enmarca en las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la organización, procurando realizar mejoras en la estructuración del direccionamiento estratégico, lo cual pone en práctica los conocimientos adquiridos en las diferentes materias del programa de Administración de Empresas, documentando todo lo referente a la organización, con un trabajo de campo y observación

Tabla de contenidos

Resumen.....	II
Tabla de contenidos	III
Tabla de tablas	VI
Tabla de figuras.....	VII
1. Introducción	1
2. Justificación	3
1.1. Planteamiento del problema.....	4
1.2. Formulación del problema	¡Error! Marcador no definido.
1.3. Objetivos	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivos específicos	7
2. Marco conceptual /referencial/ legal/ normativo acorde a la práctica y a la empresa, institución o comunidad.....	8
2.1. Marco conceptual.....	8
2.2. Marco teorico	10
2.3. Marco legal	15
3. Diseño metodológico	18
3.1. Delimitación espacial de la investigación.....	18
3.2. Tipo de investigación.....	18
3.3. Método	19
3.4. Técnicas de investigación	19
3.5. Fuentes de información.....	20
3.5.1. Fuentes Primarias.....	20
3.5.2. Fuentes Secundarias.....	20
3.6. Tratamiento de la información.....	20
4. Información general de la empresa y/o comunidad (caracterización)	21
4.1. Reseña histórica de la empresa	21

4.2.	Filosofía organizacional actual (misión, visión, valores, principios, objetivos organizacionales, estructura organizacional)	22
4.2.1.	Quiénes Somos.....	22
4.2.2.	Misión.	23
4.2.3.	Visión:.....	23
4.2.4.	Valores Organizacionales:	23
4.2.5.	Política de calidad	23
4.2.6.	Objetivos de Calidad.....	24
4.3.	Organigrama	24
4.4.	Productos y servicios / portafolio	25
4.4.1.	Carreras Técnicas	25
4.4.2.	Seminarios.....	26
4.4.3.	Cursos	27
4.4.4.	Cursos Modulares	28
4.5.	Convenios Institucionales	29
4.6.	Nuestros estudiantes.....	30
4.7.	Personal de docentes	30
4.8.	Personal Administrativo.....	31
4.9.	Requisitos de inscripción	31
4.10.	Contacto Institucional	32
5.	Diagnostico interno y externo.....	33
5.1.	Fortalezas	33
5.2.	Oportunidades	33
5.3.	Debilidades	33
5.4.	Amenazas	34
5.5.	Análisis FODA.....	35
5.5.1.	Estrategias Fortalezas – Oportunidades (FO)	35
5.5.2.	Estrategias Debilidades – Oportunidades (DO).....	35
5.5.3.	Estrategias Fortalezas – Amenazas (FA)	36
5.5.4.	Estrategias Debilidades – Amenazas (DA).....	36

5.6.	Elementos para el diagnóstico de la empresa	36
5.6.1.	Aplicación de la herramienta para análisis interno	36
5.7.	Análisis competitivo	40
5.7.1.	Matriz de ventaja competitiva.....	40
5.7.2.	Matriz de evaluación factores externos / MEFE.....	41
5.7.3.	Matriz de evaluación factores internos / MEFI.....	43
5.8.	Análisis resultado matrices MEFI y MEFE	44
5.9.	Las cinco fuerzas de Porter.....	46
5.10.	Competidores	49
6.	Propuesta plan de direccionamiento estratégico	58
6.1.	Visión.....	58
6.2.	Misión	59
6.3.	Promesa de valor.....	59
6.4.	Principios y valores corporativos.....	60
6.5.	Objetivos corporativos	62
6.6.	Estructura organizacional.....	63
6.7.	Mapa de procesos.....	65
6.8.	Plan de acción	65
	Conclusión	70
	Recomendaciones	71
	Bibliografía	72
	Anexos	73
	Plantilla de entrevista para el diagnóstico del direccionamiento estratégico de la empresa de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS ltda.	73

Tabla de tablas

Tabla 1. Matriz de ventaja competitiva.....	40
Tabla 2. Matriz de evaluación factores externos / MEFE.....	42
Tabla 3. Matriz de evaluación factores internos / MEFI	43
Tabla 4. Análisis MEFI y MEFE	45
Tabla 5. Análisis de calidad competidores	56
Tabla 6. Plan de acción 1.	66
Tabla 7. Plan de acción 2	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8. Plan de accion 3	68
Tabla 9. Plan de accion 4	69

Tabla de figuras

Figura 1. Localización geográfica del caso de estudio	9
Figura 2. Proceso de elaboración e implementación del plan estratégico	13
Figura 3. Organigrama	24
Figura 4. Logo.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 5. Diagnóstico interno	34
Figura 6. Análisis sobre las 5 fuerzas de Porter aplicado a Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.....	47
Figura 7. Organigrama de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.....	64
Figura 8. Mapa de procesos	65

1. Introducción

El presente trabajo tiene como propósito reformular un plan de direccionamiento estratégico para la Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., ubicada en la ciudad de Popayán, empresa cuya actividad es la capacitación y entrenamiento, que basa su quehacer en la formación para el trabajo y el desarrollo del Talento Humano, especialmente en el área de la salud, formando así Técnicos Laborales.

Las empresas se ven avocadas a un sin número de problemas para su normal funcionamiento y proyección. En este sentido, la falta de planeación o direccionamiento estratégico las sitúa en desventaja con respecto a las que, si se han preocupado por desarrollarlo, pensando en necesidades concretas dentro de los parámetros que permiten tener un adecuado desarrollo. Por esta razón, la nueva administración de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., preocupada por el devenir de las actividades que presta la empresa y teniendo en cuenta la nueva visión con la que inicio a desarrollar el nuevo direccionamiento, requiere apoyo y asesoramiento en este campo, con el fin de establecer una nueva dinámica organizacional que se adapte acertadamente a las metas que espera alcanzar en los próximos años.

En este contexto, cabe resaltar que la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., cuenta con una buena trayectoria en el mercado de la educación, especialmente en lo relacionado con la formación para el trabajo y el desarrollo del talento humano, lo que le ha representado durante varios años

posicionarse como una de las mejores en el sur occidente colombiano. Sin embargo, en los últimos años ha sufrido una pérdida importante de su participación en el mercado.

En este sentido, la práctica que espera desarrollarse en esta organización busca aportar a la reestructuración de plan estratégico actual, buscando así propender por el mejoramiento continuo.

De esta manera, se establecerá un proceso de caracterización y análisis frente a la estructura organizacional, propuesta del plan de direccionamiento y las acciones que deben llevarse a cabo para mantener un adecuado desarrollo y evolución, recuperando de esta forma la participación en el mercado y mantener la imagen de calidad de la organización frente al público objetivo y potencial.

2. Justificación

La nueva organización que se establece con la venta de la mayoría de las acciones de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., con lleva nuevos desafíos administrativos, con el fin de llevar a la empresa hacia otros rumbos enmarcados por políticas de calidad, las cuales involucran a todos y cada uno de los socios, colaboradores, es por ello que se requiere del diseño e implementación de nuevas estrategias administrativas que permitan correlacionar los esfuerzos y la integración a nuevas metas, lo cual implica un adecuado direccionamiento y la generación de un adecuado plan estratégico.

En este contexto, la presente pasantía busca mejorar los procesos organizacionales existentes en de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., y a su vez aportar a la proyección de un nuevo direccionamiento estratégico, el cual permita a la empresa fortalecer su estructura administrativa, sus procesos y la forma como se concibe en el entorno, teniendo como base que la empresa es la principal proveedora de auxiliares de enfermería para las instituciones de salud de la región.

Así, la importancia frente a la realización de esta práctica se fundamenta a partir de diferentes aspectos como:

Social: El establecer un adecuado plan estratégico permitirá llevar a cabo procesos de formación para el trabajo acordes a las necesidades de las instituciones de salud, garantizando un alto nivel de calidad tanto en procesos de formación como frente al equipo de trabajo encargado de los mismos.

Organizacional: El fortalecimiento organizacional y administrativo de la empresa permitirá establecer metas claras y dinámicas específicas para lograrlas, Asimismo, posibilitará la trazabilidad de los procesos y su respectiva evaluación y control, logrando con ello llevar a cabo cambios y gestiones que aporten al mejoramiento continuo.

Académico: El trabajo que espera desarrollarse en la empresa permitirá la aplicación de diferentes conocimientos adquiridos durante la formación como Administradores de Empresas, llevando a un entorno real y de forma práctica aquellas habilidades y conocimientos obtenidos de las aulas de clase.

1.1. Planteamiento del problema

Uno de los aspectos más relevantes en toda organización donde se observan la mayor cantidad de debilidades, es en el desarrollo del plan de direccionamiento estratégico, el análisis de variables internas y externas para formular los propósitos tales como Misión, Visión, Objetivos, Metas, las Estrategias, los planes de acción y los indicadores de desempeño, son temas donde se presentan los mayores problemas.

Tal es el caso de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., la cual cuenta con una buena aceptación en el mercado capacitación y entrenamiento en salud, sin embargo, la entidad ha ido perdiendo un espacio importante en el mercado debido a inconvenientes administrativos y organizacionales, los cuales se basan en un inadecuado direccionamiento estratégico.

En la actualidad cuenta con una estructura mediana que está sustentada para el desarrollo de sus actividades, sin embargo, su gerente desea implementar un direccionamiento estratégico como herramienta para mejorar su desempeño y participación en el mercado.

Se puede afirmar que la empresa es fuerte en cuanto a la calidad de sus servicios, existe una gran preocupación por la deserción de estudiantes, la cual se establece como una debilidad en la planeación, lo que obliga a realizar una reestructuración de los objetivos organizacionales, implementación de estrategias y planes de acción que mejoren su competitividad en el sector educativo, para cumplir las metas establecidas.

En este sentido, la nueva administración pretende, mediante un proceso de reorganización, establecer nuevos procesos y estrategias de mejora que den un nuevo rumbo a lo que se venía realizando en la institución, esto con el fin de que mejorar su crecimiento y su competitividad en el mercado, además de que sus egresados cuenten con las herramientas necesarias para la aplicación de los conocimientos adquiridos en la escuela, considerando que EMS, es el principal proveedor de auxiliares de enfermería para las instituciones de salud como se expresó anteriormente. Pero este proceso requiere una reorganización de su actual plan estratégico, el cual revela importantes falencias tales como:

- Falta de control administrativo
- Falta de direccionamiento estratégico
- Falta de estructura administrativa
- Falta de políticas de calidad claras para el logro de los objetivos

Estos aspectos indican la necesidad de establecer cambios administrativos de manera estratégica, buscando establecer metas claras y acciones concretas para alcanzarlas.

Teniendo en cuenta los problemas que se presentan en la organización, y las recomendaciones de la gerencia sobre en interés de realizar una reestructuración al direccionamiento estratégico que oriente su desempeño, es de suma importancia diseñar un plan estratégico para la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., como base para el fortalecimiento y mejoramiento continuo de la organización, partiendo del análisis de factores internos y externos relacionados con la organización y donde finalmente los objetivos y planes de acción sean adecuados a las posibilidades y limitaciones de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.

En un análisis inicial de EMS Ltda., se pudo encontrar que hasta el momento no se ha realizado ningún diagnóstico organizacional, y la implementación de herramientas administrativas, que orienten su desarrollo y busquen el crecimiento de la organización, por lo cual se genera una oportunidad para el desarrollo de la empresa y de igual manera practicar y fortalecer los conocimientos adquiridos en el desarrollo de la carrera de Administración de Empresas.

Formulación del problema

¿Cuáles son los factores internos y externos que influyen en la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada ubicada en la ciudad de

Popayán para proponer un plan estratégico acorde con su situación, que permita mejorar su competitividad?

1.2.Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Diseñar el plan de direccionamiento estratégico empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada, ubicada en la ciudad de Popayán para mejorar su competitividad.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada
- Definir la Misión, Visión, Valores, objetivos corporativos y organigrama a la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada de Popayán.
- Estructurar los procesos administrativos de la empresa
- Formular el plan de acción para la empresa

2. Marco teórico, Marco conceptual /referencial/ legal/ normativo acorde a la práctica y a la empresa, institución o comunidad.

Es de suma importancia, contextualizar el proyecto, realizando una descripción de la situación a nivel de la región a través de los años.

2.1.Marco conceptual

Localización geográfica del caso de estudio: Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.,

El Cauca es uno de los departamentos con mayor diversidad, historia y riqueza en Colombia. Desde la fundación de Popayán en 1537, esta región ha jugado un papel importante para el país. En esta ciudad nacieron y se educaron muchos actores importantes de la historia de Colombia y durante muchos años fue epicentro económico y político del país.

En la actualidad esta situación ha cambiado, debido a la dinámica del país y el departamento se mantiene en una situación de rezago.

El sector de la educación a nivel del departamento del Cauca, reflejan una dura problemática, con una alta tasa de analfabetismo, pero a la vez es una gran oportunidad, para que instituciones como Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., aporten al desarrollo de la educación y del talento humano, y a su vez al progreso de la ciudad y del departamento.

del meridiano de Greenwich. La población estimada es de 270.000 habitantes aproximadamente en su área urbana.

Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., se encuentra en la calle 5A No.1-97 / Barrio Lomas de Cartagena, de la ciudad de Popayán, sitio estratégico por su ubicación geográfica.

2.2. Marco teórico

El direccionamiento estratégico permite a la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., proyectar su funcionamiento a largo plazo, con este fin se determinará la misión que establezca la razón de ser de la empresa y la visión que se determina como la meta a alcanzar en un periodo de tiempo. En este contexto, es importante establecer una adecuada dinámica conceptual y teórica que permita realizar un adecuado análisis de la problemática a tratar.

Así de acuerdo con Camacho, el direccionamiento estratégico: “es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro y promover las actividades necesarias para que toda organización trabaje en la misma dirección” (Camacho, 2002). La guía estratégica se limita a seguir la planeación tradicional, sino que da herramientas para que los gerentes pueden adaptarse al entorno y las situaciones complejas, estando preparados para ellas. Por su parte, Thompson y Strickland, lo definen como:

el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después, con el

transcurso del tiempo, iniciar cualesquier ajustes correctivos en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados (Thompson & Strickland, 1998)

Otra perspectiva habla de la administración estratégica, la cual según los autores: tiene el objetivo fundamental de dar apoyo al administrador en la búsqueda continua de métodos mediante el desarrollo de un conjunto de herramientas y mapas conceptuales que permitan descubrir las relaciones sistemáticas que existen entre las decisiones tomadas por el administrador y el desempeño alcanzado por la organización (Saloner, Shepard, & Podolny, 2005)

De igual forma, “la dirección estratégica se define como el manejo de una organización con base en un plan estratégico explícito” (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998). Esta involucra la ejecución de un plan estratégico que haya captado el compromiso del personal encargado de ejecutarlo; es aquí en donde radica su gran importancia y la diferencia clave con los sistemas de planificación que se concentran en alcanzar metas formales sin participación real del personal.

Por otra parte, el plan estratégico define las fases para construir el direccionamiento estratégico de la empresa.

Según el autor Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una

organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (stakeholders)

Por su parte Lumpkin y Dess (2003), entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo

Al respecto Brenes Bonilla (2003), define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligara a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Se pueden establecer las siguientes fases para desarrollar un plan estratégico según Marciniack (2013):

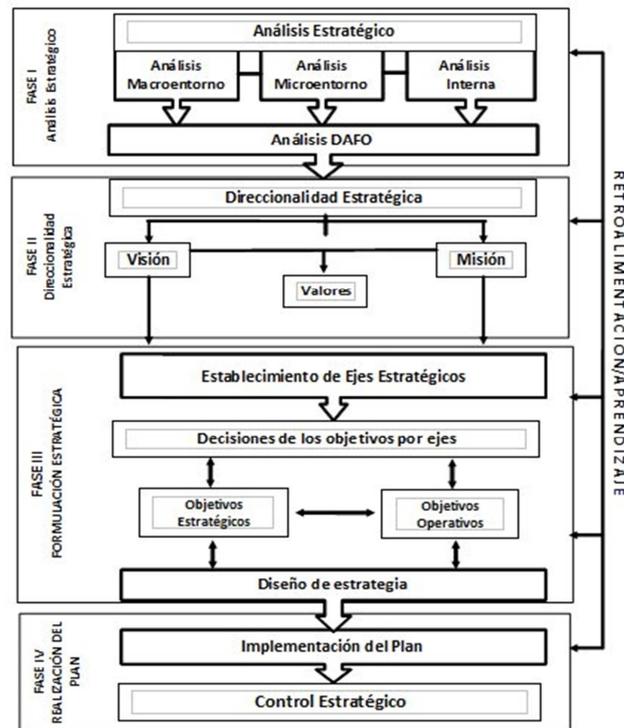


Figura 2. Proceso de elaboración e implementación del plan estratégico

- Fase I – El análisis estratégico. Como podemos ver en la figura arriba, la elaboración del plan estratégico es un proceso complejo y exige un profundo examen de las condiciones en las cuales la organización desarrolla sus actividades. Por lo tanto, requiere el conocimiento exacto de las condiciones externas e internas, decisivas a la hora de determinar las posibilidades de desarrollo de la organización. Con tal de identificar dichas condiciones, se debe llevar a cabo un diagnóstico estratégico llamado análisis estratégico en la literatura especializada.
- Fase II – Direccionalidad Estratégica. Una vez analizada y descrita la situación actual de la organización, el siguiente paso para conformar el plan estratégico

consiste en la declaración de la visión, misión y valores de ésta. Es obvio que cada organización, en primer lugar, debe tomar la dirección y luego salir a la carretera. Entonces hay que tener tu propia visión de la organización, ahora y en el futuro, y adaptarse a dicha misión. Luego hay que traducir dicha misión a los objetivos y tareas y asignarlos a las personas responsables

- Fase III – Formulación de la estrategia. Según Gómez y Balkin (2003) la formulación de la estrategia es el diseño de un método o camino para alcanzar la visión y la misión de la empresa. Existen varios modelos de dicho diseño, que se asemejan en su contenido teórico y donde la aplicación de un modelo u otro, depende mucho de las condiciones, tamaño, tiempo y otros factores que influyan sobre el curso de acciones de la organización, lo que puede implicar creaciones o modificaciones, siempre que mantengan una estructura lógica pues siempre se llegará de una forma u otra a la estrategia.
- Fase IV – Realización estratégica. Esta fase consiste en la implantación del plan elaborado y control de su realización. La etapa de implementación debe poner en acción la estrategia diseñada en la fase anterior. La última fase del proceso de elaboración e implementación del plan estratégico es el control estratégico que tiene como finalidad asegurar el cumplimiento del plan estratégico y comprobar que se están alcanzando los objetivos previstos en el mismo. El proceso de control implica medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y, en su caso, tomar medidas correctoras.

La Planeación Estratégica se puede definir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. Para Leonard Goodstein y otros autores, sería la forma de anticiparse racionalmente al futuro desde la alta dirección de una organización, en sus palabras: “es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzar el desarrollo” (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998).

2.3. Marco legal

- Ley 0115 de 1994: Ley General de Educación
- Ley 1064 de 2006: Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación
- Decreto 3616 de 2005: Por medio de la cual se establecen las denominaciones de los auxiliares en las áreas de la salud, se adoptan sus perfiles ocupacionales y de formación, los requerimientos básicos de calidad de sus programas y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 2020 de 2007: Por medio del cual se organiza el Sistema de Calidad de Formación para el Trabajo
- Decreto 4904 de 2009: Por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones
- Decreto 2888 de 2007: Por el cual se reglamenta la creación, organización y funcionamiento de las instituciones que ofrezcan el servicio educativo para el

trabajo y el desarrollo humano, antes denominado educación no formal, se establecen los requisitos básicos para el funcionamiento de los programas y se dictan otras disposiciones

- Decreto 0190 de 1995: Por el cual se dictan normas que reglamentan la relación Docente-Asistencial en el sistema general de seguridad social en salud.
- Decreto 2006 de 2008: Por el cual se crea la Comisión Intersectorial para el Talento Humano en Salud.
- Decreto 2376 de 2010: Por medio del cual se regula la relación docencia - servicio para los programas de formación de talento humano del área de la salud
- Decreto 2150 de 1996: Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
- Decreto 1469 de 2011: Por el cual se reglamentan las disposiciones relativas a las licencias urbanísticas; al reconocimiento de edificaciones; a la función pública que desempeñan los curadores urbanos y se expiden otras disposiciones.
- Decreto 3756 de 2009: Por el cual se modifica el artículo 4 del Decreto 2020 de 2006 y se dictan otras disposiciones referentes a la certificación de calidad de la formación para el trabajo.
- Decreto 0055 de 2015: Por el cual se reglamenta la afiliación de estudiantes al Sistema General de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones
- Acuerdo 0152 de 2013: Por medio del cual se define las condiciones de la relación docencia-servicio para emitir el concepto técnico previo y los requisitos para la obtención y renovación del registro de los programas de educación para el

y el desarrollo humano en el área de auxiliares de la salud y se dictan otras disposiciones

- Anexo Técnico del Acuerdo 0153 de 2013: Anexos Técnicos Acuerdo
- Acuerdo 0113 de 2010: Creación de instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano
- Acuerdo 0034 de 2008: Por medio del cual se definen los parámetros y mecanismos de verificación y evaluación de los requisitos básicos para el funcionamiento de los programas de formación de auxiliares de área de salud
- Resolución 0225 de 2015: Por la cual se crea la planilla "K estudiantes" y los tipos de cotizantes 23 "Estudiantes Decreto 055 de 2015" y 55 "Afiliado participe - dependiente" en la Planilla Integrada de liquidación de Aportes - PILA.

3. Diseño metodológico

En esta parte del trabajo se presentan las etapas en las cuales se desarrolló la opción de grado: Pasantía, describiendo los métodos e instrumentos utilizados para dar respuesta al problema propuesto.

3.1. Delimitación espacial de la investigación

La opción de grado: Pasantía, *Análisis y reestructuración del plan estratégico de la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.*, como base para el fortalecimiento y mejoramiento continuo de la organización, tiene como cobertura todas las áreas de la organización que se encuentra ubicada en la ciudad de Popayán, y en algunos municipios cercanos.

De la misma forma, el plan de estudios del programa de Administración de Empresas, aporta a la aplicación teórica y práctica de los conocimientos adquiridos.

3.2. Tipo de investigación

La investigación utilizada es de tipo descriptivo, ya que permite realizar la caracterización del problema planteado, descripción, análisis e interpretación de la situación actual de la organización, y proyectar los cambios necesarios para la mejora del direccionamiento estratégico de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., y así proponer estrategias para solucionar los problemas que se presentan y cumplir las metas establecidas.

De esta forma el trabajo permite analizar, el estado actual en el que se encuentra la organización, referente a su entorno, estrategias a aplicar, políticas y demás.

3.3.Método

El presente trabajo pone en práctica los conocimientos adquiridos en las diferentes materias del programa de Administración de Empresas, documentando todo lo referente a la organización, con un trabajo de campo y observación.

3.4.Técnicas de investigación

La información obtenida, para establecer el diagnostico interno, externo y un análisis FODA, el cual se enmarca en las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la organización, procurando realizar mejoras en la estructuración del direccionamiento estratégico.

Para recolectar la información se utilizaron técnicas tales como:

- Entrevistas: Se realizaron entrevistas con personal de la organización, tanto de nivel administrativo, como docente, (Operativo), para conocer su apreciación referente al estado de organización.
- Observación: Del comportamiento de los colaboradores en su jornada laboral y la respuesta de los estudiantes, en el proceso educativo y de capacitación, para conocer el comportamiento normal de la organización.

3.5. Fuentes de información

Para el desarrollo de este trabajo, se utilizaron diferentes fuentes de información, tales como:

3.5.1. Fuentes Primarias

Se aplicaron entrevistas al personal de la organización, para determinar las falencias de la empresa, lo cual nos permite conocer el estado actual del direccionamiento estratégico de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.,

3.5.2. Fuentes Secundarias

Se tuvo en cuenta fuentes bibliográficas sobre administración y direccionamiento estratégico, libros, páginas web, trabajos de grado y la información obtenida en la asesoría de los profesores.

3.6. Tratamiento de la información

A partir de los resultados arrojados a través de la aplicación de un instrumento en las entrevistas realizadas al equipo de la empresa, se realizó un análisis DOFA.

4. Información general de la empresa y/o comunidad (caracterización)

4.1. Reseña histórica de la empresa

Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., nace del esfuerzo de un grupo familiar, todos con relación directa sobre salud, quienes buscaron de manera constante el mejoramiento de los servicios de capacitación como herramienta básica para fortalecer los servicios de atención en esta área.

Dadas las experiencias vividas en los diferentes espacios de intervención médica y paramédica, este grupo de personas fue motivado por un hecho fundamental, el derecho que tiene todo ser humano a ser tratado con calidad, ética profesional, asistencial y, sobre todo, con calidez humana.

Esta y otras motivaciones han definido el carácter social de la institución, la cual se estableció como una empresa líder en los servicios de capacitación e intervención en las áreas de la salud y seguridad, entre otras, con importante repercusión en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

En Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., se estableció como compromiso el buscar la excelencia de la educación, garantizando la calidad de la institución y la formación integral de los jóvenes. En la búsqueda de la excelencia los estudiantes han sido educados no solo para ser técnicos,

sino especialmente mejores seres humanos, buscando su permanente desarrollo, el cual responde a las exigencias de su entorno socio-económico y cultural.

Como fruto de los ideales de esta familia, se da inicio al proyecto durante marzo de 2005, dando así un nuevo miembro institucional a la ciudad de Popayán, ofertando diversos programas técnicos laborales.

Este nuevo proyecto se establece legalmente a partir de la Resolución 00371, que acredita a la institución como un centro que cumple con los requisitos necesarios para enseñar y capacitar, con altos estándares de calidad y un compromiso profundo por la labor social. De igual modo, mediante el Acuerdo Nacional 074 del Ministerio de Protección Social y Resolución 1773 de septiembre de 2009, se acredita a la institución como una entidad que cumple con los requerimientos de ley para funcionar como una institución de Formación para el Desarrollo del Talento Humano.

4.2. Filosofía organizacional actual (misión, visión, valores, principios, objetivos organizacionales, estructura organizacional)

4.2.1. Quienes Somos

Paramédicos EMS Ltda., es un centro de capacitación y entrenamiento, que basa su quehacer en la formación para el trabajo y el desarrollo del Talento Humano, especialmente en el área de la salud, formando así Técnicos Laborales.

Contamos con un equipo docente y administrativo altamente calificado que propende por el fortalecimiento institucional, reflejado en la calidad humana y técnica de nuestros egresados.

4.2.2. Misión.

Formar personas y organizaciones en servicios de educación con calidad. Teniendo como base nuestros valores corporativos con el fin de satisfacer las necesidades de la comunidad educativa con cada uno de nuestros programas

4.2.3. Visión:

Será en el 2017 reconocida en el departamento del Cauca por la calidad de sus programas y los valores agregados que estos dan a su comunidad

4.2.4. Valores Organizacionales:

- Respeto.
- Constancia
- Responsabilidad Social
- Transparencia
- Honestidad

4.2.5. Política de calidad

En su formación educativa está comprometida en el desarrollo de programas pertinentes con estándares de calidad, para lo cual cuenta con un recurso humano, físico y

tecnológico adecuado, mediante el mejoramiento continuo de sus procesos, en la búsqueda de la satisfacción de su comunidad educativa.

4.2.6. Objetivos de Calidad

Cumplir con lo dispuesto en el PEI basados en los estándares de calidad establecidos. Contar con un recurso humano competente, infraestructura física y tecnológica adecuada para responder a las necesidades de nuestra comunidad educativa. Mejorar continuamente nuestro servicio a través de los procesos de la institución. Incrementar la satisfacción de la comunidad educativa.

4.3. Organigrama



Figura 3. Organigrama Actual

4.4.Productos y servicios / portafolio

4.4.1. Carreras Técnicas

Técnico Laboral en Auxiliar en enfermería.

El auxiliar de enfermería es la persona encargada de los cuidados básicos en la recuperación de la salud de un paciente, como su alimentación e higiene, asistiéndolo bajo la supervisión de profesionales de la salud.

Resolución: 1773 del 11 de septiembre de 2009, emanada por la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte de Popayán.

Duración: Nuestro programa tiene una duración de 1800 horas de formación teórico-práctica, ésta carga académico-practica está organizada en 4 ciclos.

Jornada: Semanal en horarios de mañana, tarde y noche. Fin de semana sábado o Domingo

Modalidad: Presencial

Perfil de Salida: Nuestro egresado del programa de TÉCNICO LABORAL EN AUXILIAR DE ENFERMERIA será capaz de satisfacer las necesidades en las personas, familias y grupos sociales enfatizados en velar por la conducción, regulación y control de los procesos de salud que favorecen bienestar de los pacientes. Así mismo desarrollar actividades de enfermería en los diferentes niveles de atención en busca de la calidad en los servicios de salud.

El egresado tendrá el siguiente perfil de valores y cualidades:

- Ética
- Vocación
- Tolerancia
- Simpatía
- Oportunidad
- Eficiencia
- Veracidad
- Excelentes relaciones interpersonales

4.4.2. Seminarios

Atención Pre-Hospitalaria.

El Diplomado en atención pre hospitalaria permite desarrollar competencias específicas para ejercer en el área de la atención pre-hospitalaria en instituciones de salud pública y privada, y que deseen actualizar y reforzar conocimientos en este ámbito.

Brinda a los profesionales las herramientas para contribuir al proceso de mejoramiento continuo de la calidad de la atención a los usuarios en esta área de atención, que en los últimos años ha experimentado un gran desarrollo a nivel nacional.

Urgencias Médicas

El diplomado en urgencias médicas integra los contenidos principales en referencia a las aéreas de atención en manejo del trauma, este conocimiento les brindara a

nuestros estudiantes destrezas y habilidades prácticas para abordar de una forma práctica, actualizada y eficaz, las diferentes patologías traumáticas.

4.4.3. Cursos

Primeros Auxilios

Son muchas las situaciones que conllevan a que una persona requiera que se le presten los primeros auxilios, nuestro curso está diseñado para actuar, ser el primer respondiente y su actuación estará enfocada en la estabilización de la escena, la prevención de futuras situaciones y la estabilización de la víctima.

Soporte Vital Básico BLS (RCP)

Este curso otorga al estudiante los conocimientos básicos para realizar maniobras de reanimación Cardio Pulmonar, desarrollando habilidades en la vigilancia, detección y manejo de un paro Cardio Respiratorio, con la intención de reducir o de evitar que se produzca lesión cerebral. De acuerdo a la Resolución 2003 del 2014 y a las recomendaciones dictadas por la American Heart Association AHA

Campamentación

Las técnicas de campamentación enfrentan a nuestros estudiantes a convivir con detenimiento experiencias, donde se enfrentan a la naturaleza, en la búsqueda de la armonía y sólo utilizan los recursos necesarios para ser ocupados en su beneficio y en los de su equipo.

Rescate Vertical

El rescate vertical es sin duda uno de los cursos donde los estudiantes desarrollan bases y técnicas para realizar apropiada y correctamente la selección y la aplicabilidad del equipo que se requiere para enfrentar una situación de emergencia en lugares de difícil acceso.

Tripulante de ambulancia

4.4.4. Cursos Modulares

Control de infecciones

Este módulo presenta al estudiante y al trabajador en los ambientes laborales presentes y futuros, enfocándolos hacia prácticas saludables que parten del autocuidado y seguridad del paciente

Atención y orientación al usuario de salud

Pretende a través de la ejecución de sus unidades conceder herramientas eficaces para la atención de las personas que acuden a la red de prestación de los servicios de salud o que requieren de asistencia ambulatoria. Se une al proceso de sensibilización del estudiante - trabajador para la humanización en la prestación del servicio.

Admisión en la red de servicios de salud

Concede herramientas para la recepción del usuario, la identificación del ente pagador, la apertura de la Historia Clínica y el establecimiento de la cadena de custodia, bajo los parámetros de la Normatividad Colombiana.

Medicamentos e inmuno biológicos

Los problemas éticos y de orden legal en la administración de medicamentos, conduce a que el futuro auxiliar, tenga los elementos necesarios mediante el módulo, para que éstos fundamenten su quehacer tanto en el alistamiento de los mismos, como en la administración y registro de las sustancias, con la consiguiente observación de las reacciones presentadas por los usuarios que hayan recibido dichos tratamientos

Asistencia en la vida diaria

Al estudiante trabajador, tendrá herramientas para asistir a las personas y a las organizaciones, como brindar cuidados básicos y o delegados de higiene, comodidad, nutrición, delegadas por los profesionales de acuerdo con las guías y protocolos.

Asistencia para mantener y recuperar funciones

Este módulo lleva al estudiante a conocer mediante el auto aprendizaje, el co-aprendizaje y el compartir con el tutor a conocer sobre los cuidados generales para promover hábitos saludables, así como los adecuados para las personas con alteraciones instaladas y requeridas de recuperación de las funciones de los diferentes sistemas corporales

Atención familiar integral

Brindar atención integral al individuo y la familia, en relación al ciclo vital de acuerdo con el contexto social, político, cultural y ético.

4.5. Convenios Institucionales

- Bomberos Popayán
- ESE Popayán

- Hospital Susana López de Valencia
- Fundación Hogar para Ancianos San Vicente de Paul

4.6. Nuestros estudiantes.

Los estudiantes de Paramédicos EMS, son la razón de ser de nuestra institución, la cual se esmera por contribuir con la formación de Técnicos por competencias laborales, con actitud crítica, ética y creativa en los campos de la Enfermería, mediante programas de formación por ciclos propedéuticos, con fundamento en procesos académicos de calidad, como resultado de la auto-evaluación permanente, la construcción y aplicación del conocimiento científico y tecnológico, la formación en valores éticos, el compromiso y la responsabilidad social; con el propósito de contribuir al desarrollo integral de nuestros estudiantes y a la solución de problemas del entorno regional y nacional.

4.7. Personal de docentes

Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., cuenta con el personal docente idóneo para desarrollar las competencias previstas en el perfil de egreso de nuestro programa, para ello garantiza el cumplimiento de los requisitos de formación pedagógica, formación disciplinar, entre otras, así como experiencia en el sector productivo, para asegurar un proceso formativo de alta calidad. Se reconoce al docente como un colaborador en la gestión académica de la institución y se articula su trabajo con los lineamientos académicos, pedagógicos y administrativos en

pro del mejoramiento continuo del proceso formativo y de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los estudiantes

4.8. Personal Administrativo

El equipo administrativo de EMS Paramédicos está compuesto por un grupo de profesionales, que realizan su trabajo diario de forma comprometida y eficaz, colaborando estrechamente con la Dirección, el personal docente, Los estudiantes, los padres de familia y el público en general. Realizando variadas funciones de logística, administrativas, financieras y locativas. Su función está orientada por el Proyecto Educativo Institucional PEI, buscando realizar una tarea de servicio hacia los distintos estamentos que funcionan al interior y hacia quienes se relacionan con nuestras tareas administrativas.

Para la atención de todo el proceso académico y administrativo de nuestros estudiantes contamos con el sistema de registro y control académico paramédicos, desarrollado por Q10 Soluciones, ¡Comprometidos con la Búsqueda de la Excelencia!, siendo una herramienta dinámica, productiva y social.

4.9. Requisitos de inscripción

- Fotocopia de documento de identidad
- Cedula o tarjeta de identidad
- Fotocopia del diploma de bachillero mínimo noveno grado de bachillerato aprobado
- Fotocopia del acta de grado

- Fotocopia Afiliación EPS, SISBEN o carnet de desplazado
- Examen médico general
- Fotocopia de carnet de vacunaciones
- Vacuna hepatitis b y tétanos actualizada
- 1 foto tamaño documento fondo blanco
- 1 folder azul colgante
- Edad mínima: 16 años cumplidos

4.10. **Contacto Institucional**

Popayán: Teléfono: 8208020 / 8208010

Santander de Popayán: Teléfono: 3158222481

Página web institucional: <https://www.paramedicosems.edu.co>

E-mail: institucional@paramedicosems.edu.co

emssantander@paramedicosems.edu.co

5. Diagnostico interno y externo

Para la realización de una Matriz DOFA de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., es importante tener en cuenta:

5.1.Fortalezas

Las fortalezas son parte del análisis interno sobre la prestación del servicio de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., se deben tener en cuenta aspectos tales como la capacidad de trabajo, la experiencia en el sector, es decir, las fortalezas son los recursos con los que se cuenta para alcanzar los objetivos propuestos, enfocándose en diferenciarse de la competencia, recurso humano con el que cuenta la organización, sentido de pertenencia de los colaboradores entre otras.

5.2.Oportunidades

Las oportunidades hacen parte de las condiciones externas existentes para lograr los objetivos planteados, analiza cuales son las oportunidades reales que existen este momento y a futuro.

Resume toda la información sobre el estado del mercado en el sector, servicios que son tendencia, teniendo en cuenta los cambios tecnológicos y sociales.

5.3.Debilidades

Las debilidades son parte del aspecto interno del servicio, que minimizan las posibilidades de éxito. Una de las debilidades más frecuentes en las organizaciones es el desconocimiento del mercado, y la falta de capital para inversión.

5.4.Amenazas

Las debilidades tienen que ver con lo externo a la empresa. Las mismas variables que pueden convertir un proyecto en una oportunidad, pueden resultar una amenaza. Para minimizar el riesgo de las amenazas, se debe estar preparado para actuar a tiempo y así tomar las mejores decisiones.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Segmento de mercado identificado por la institución, (capacitación para el sector Salud) 2. Portafolio de servicios definido 3. Conocimiento y experiencia en el manejo de convenios para practicas 4. Buena posición en el mercado frente a los competidores 5. Talento humano capacitado y comprometido 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda de personal capacitado en el sector salud 2. Proyección de crecimiento del mercado 3. Demanda del servicio de capacitación insatisfecha por el mercado 4. Nuevos mercados / Expansión
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura de costos, impuesta por la dinámica del mercado. 2. Estructura organizacional poco definida 3. Falta de enfoque comercial 4. Proceso de cierre de ventas poco efectivo 5. Canales de comunicación 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poder de negociación de la competencia 2. Rivalidad de precios entre integrantes del mercado 3. Entorno normativo dinámico. 4. Ingreso de nuevos competidores 5. Clientes más informados

Figura 4. Diagnóstico interno

5.5. Análisis FODA

De acuerdo al análisis FODA de la institución Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., se realiza un cruce de estrategias para buscar la mejora de la organización.

5.5.1. Estrategias Fortalezas – Oportunidades (FO)

1. Identificar los servicios que más demanda la población que quiere ingresar a estudiar, para reforzar el portafolio de servicios.
2. Penetración de mercado en un nuevo segmento de servicios, como las asesorías en servicios de salud.
3. Mejorar la presencia de la marca, participando en actividades y eventos representativos del sector.
4. Aumentar la participación en el Mercado / Expansión de mercado
5. Diseñar un portafolio de servicios que permita mayores facilidades para homologación de materias.

5.5.2. Estrategias Debilidades – Oportunidades (DO)

1. Reenfocar en área de mercadeo, y diseño de plan estratégico de mercadeo, en línea con el direccionamiento estratégico.
2. Aumentar el relacionamiento con instituciones del sector
3. Estructura proceso de costos y precios
4. Diseño de proceso de comunicación externe e interna
5. Definir la ventaja competitiva de la organización

5.5.3. Estrategias Fortalezas – Amenazas (FA)

1. Diseñar propuesta de servicios con atributos para competir, que se diferencien por sus cualidades y no por precio
2. Portafolio de servicios diferenciado para satisfacer necesidades clientes
3. Depuración de servicios de acuerdo a las necesidades del Mercado

5.5.4. Estrategias Debilidades – Amenazas (DA)

1. Diseñar e implementar un programa de mercadeo y publicidad que involucre los objetivos organizacionales a corto plazo, que le permita a la institución dar a conocer su portafolio, participación y crecimiento en el Mercado.
2. Campañas internas para fortalecer el sentido de pertenencia del personal administrativo, docente y estudiantes.

5.6. Elementos para el diagnóstico de la empresa

5.6.1. Aplicación de la herramienta para análisis interno

La entrevista se aplicó con el objetivo de obtener información que sirva de soporte, para evaluar la situación actual de la empresa y la línea base que debe seguir para lograr la situación deseada.

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de las 3 entrevistas realizadas:

1. Señale el tiempo transcurrido desde que se constituyó la empresa.

Las 3 personas entrevistadas señalan que la empresa está constituida desde hace aproximadamente 10 años, de manera formal, prestando servicio de educación.

2. *¿Cuáles son sus principales clientes?*

Los principales clientes son personas que como mínimo han cursado 9 grado de bachillerato aprobado de Popayán y municipios aledaños.

3. *Nº total de empleados fijos de la empresa:*

6 Personas entre docentes y administrativos

4. *Describa las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos de la empresa.*

PARAMEDICOS EMS cuenta con el personal docente idóneo para desarrollar las competencias previstas en el perfil de egreso de nuestro programa, para ello garantiza el cumplimiento de los requisitos de formación pedagógica, formación disciplinar, entre otras, así como experiencia en el sector productivo, para asegurar un proceso formativo de alta calidad. Se reconoce al docente como un colaborador en la gestión académica de la institución y se articula su trabajo con los lineamientos académicos, pedagógicos y administrativos en pro del mejoramiento continuo del proceso formativo y de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los estudiantes

El equipo administrativo de EMS Paramédicos está compuesto por un grupo de profesionales, que realizan su trabajo diario de forma comprometida y eficaz, colaborando estrechamente con la Dirección, el personal docente, Los estudiantes, los padres de familia y el público en general. Realizando variadas funciones de logística, administrativas, financieras y locativas. Su función está orientada por el Proyecto

Educativo Institucional PEI, buscando realizar una tarea de servicio hacia los distintos estamentos que funcionan al interior y hacia quienes se relacionan con nuestras tareas administrativas.

5. *¿Tiene la empresa definida por escrito su Visión y Misión?*

La empresa tiene misión, visión y políticas definidas, las cuales se deben reestructurar de acuerdo a los objetivos que se desean alcanzar.

6. *¿Cuál es el principal objetivo de la institución?*

En este punto los dueños de la institución comparten que el principal objetivo de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., es prestar sus servicios de capacitación y entrenamiento, que se basa en la formación para el trabajo y el desarrollo humano, en las áreas de la salud, formando técnicos laborales

7. *¿En qué aspectos estratégicos debemos concentrar los esfuerzos de la institución para alcanzar el principal objetivo a futuro?*

Los entrevistados definieron:

- Fomentar el compromiso de todos los integrantes de la organización para estar siempre en mejoramiento continuo.
- Implementar estrategias que permitan tener relaciones de largo plazo con nuestros clientes (Estudiantes y convenios), lo cual es muy importante para la sostenibilidad del negocio.
- Estructura organizacional que ayude al crecimiento en el mercado proyectado
- Portafolio diferenciador

8. *¿Cómo sabemos que vamos por el camino correcto?*

Se deben implementar encuestas de satisfacción, como insumo para mejorar y satisfacer las necesidades de los clientes

9. *Cuál es la razón de ser de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.*

La razón fundamental es la formación educativa comprometida con el desarrollo de los programas pertinentes con estándares de calidad, para lo cual cuenta con un recurso humano, físico y tecnológico adecuado, mediante el mejoramiento continuo.

10. *Como desea que la empresa tenga reconocimiento en el mercado, como piensa competir y posicionarse en la mente de los clientes y competidores.*

Se puede concluir lo siguiente:

- Debe ser una empresa reconocida por su pertinencia técnica y la oportunidad de satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Competir con un portafolio que ofrezca capacitación diferencial.
- Estar a la vanguardia, ante la dinámica del mercado y, los cambios generados en el sector.

11. *Mencione cuales cree que son las ventajas competitivas de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.*

En resumen, serian:

- Experiencia en el sector

- Atención personalizada
- Personal capacitado
- Convenios institucionales

12. Mencione cuales cree que son las falencias de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.

En resumen, serian:

- Capacidad para adquirir nuevos clientes / Deserción
- Capacidad tecnológica
- Publicidad
- Segmentación del mercado

La finalidad del diagnóstico interno de la organización, permite conocer las fortalezas y debilidades fundamentales de la organización: humanos, técnicos, comerciales y financieras enfocándose en los objetivos y direccionamiento estratégico.

5.7. Análisis competitivo

5.7.1. Matriz de ventaja competitiva

Tabla 1. Matriz de ventaja competitiva

Matriz de ventaja competitiva			
Ventajas diferenciación	Puntuación (0 a 10)	Importancia (%)	Puntuación ventaja competitiva (puntuación x importancia)
Calidad del producto	5	30%	1,5
Calidad del servicio (docentes)	6	40%	2,4
Imagen de la marca / percepción	7	30%	2,1
			6
Puntaje ventajas diferenciación		40%	2,4

Ventajas en los costos			
Costos unitarios	4	60%	2,4
Costos de operación	4	10%	0,4
Inversión en mercadeo	5	30%	1,5
			4,3
Puntaje ventajas costos		30%	1,29
Ventajas de mercadeo			
Mercado	6	60%	3,6
Reputación de la marca	8	30%	2,4
Operación servicio	8	10%	0,8
			6,8
Puntaje ventaja mercadeo		30%	2,04
Total ventaja competitiva			5,73

La evaluación de la matriz de ventaja competitiva, da una puntuación total de 5.73, dentro de los factores internos evaluados se encuentran Costos unitarios, y Reputación de marca.

Otro factor importante es la Calidad del servicio, ya que cuenta con personal docente y administrativo con experiencia en el sector salud, el mercadeo es una oportunidad que se puede convertir en ventaja competitiva para ser una institución reconocida a nivel del Suroccidente Colombiano

5.7.2. Matriz de evaluación factores externos / MEFE

Esta matriz facilita la identificación de variables de carácter externo que afectan la empresa y, por lo tanto, tienen incidencia en la elaboración y formulación de nuevas y futuras estrategias.

La construcción de esta como lo plantea el modelo de David (2010), se hace partir de la identificación de oportunidades y amenazas relevantes para Emergency Medical

Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., a las cuales se les asigna un peso que va de (0.0) a (1.0) de acuerdo a la incidencia que estas tienen, para tener éxito en el sector de la empresa y una calificación que se asigna de 1 a 4, donde: 1= deficiente, 2= nivel promedio, 3= arriba del promedio y 4= excelente. Estas calificaciones se basan en la eficacia de la estrategia de las empresas. El valor ponderado total promedio es 2,5, el máximo es 4,0 y el mínimo es 1.0.

Tabla 2. Matriz de evaluación factores externos / MEFE

Emergency medical services paramédicos limitada – paramédicos ems ltda.			
Matriz de evaluación factores externos			
Factores externos clave	Ponderación	Evaluación	Resultado
Oportunidades	0,45		1,6
1. Interés en el sector salud, como factor de desarrollo humano.	0,15	4	0,6
2. Crecimiento del mercado	0,1	3	0,3
3. Demanda de servicios insatisfecha	0,1	4	0,4
4. Opción de ampliación del mercado	0,05	3	0,15
5. Experiencia en el sector	0,05	3	0,15
Factores críticos	Ponderación	Evaluación	Resultado
Amenazas	0,55		0,7
6. Poder de negociación (mayores convenios)	0,15	1	0,15
7. Rivalidad en precios frente a los competidores	0,15	1	0,15
8. Clientes más demandantes y exigentes / diferenciación	0,1	2	0,2
9. Entorno normativo dinámico	0,05	2	0,1
10. Alto nivel de competencia	0,1	1	0,1
Total	1,00		2,30

| NIVEL DE CALIFICACIÓN

AMENAZA	1	2	3	4
OPORTUNIDAD				

5.7.3. Matriz de evaluación factores internos / MEFI

Esta matriz resume y evalúa las fortalezas y debilidades de la empresa Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., para la elaboración de esta matriz se toman factores críticos de la empresa de acuerdo a la observación y las entrevistas realizadas previamente.

Lo factores considerados son aquellos producen mayores efectos en el rendimiento de la empresa según el gerente y sus demás colaboradores.

Para evaluar cada factor se le debe asignar un peso relativo, según la importancia para la empresa y después darle una calificación, que se determina así:

1= debilidad mayor, 2= debilidad menor, 3= fortaleza menor y 4= fortaleza mayor.

El promedio del valor ponderado es (2,5), los resultados que estén por debajo de la media se consideran que son débiles internamente y aquellos que superen la media muestran una posición fuerte internamente.

Tabla 3. Matriz de evaluación factores internos / MEFI

Emergency medical services paramédicos limitada – paramédicos ems ltda.			
Matriz de evaluación factores internos			
Factores internos clave	Ponderación	Evaluación	Resultado
Fortalezas	0,52		1,91

1. La institución tiene identificado el segmento de mercado del sector educativo.	0,07	3	0,21
2. Portafolio de servicios competitivo	0,05	3	0,15
3. Experiencia en el manejo de convenios	0,15	4	0,6
4. Buena participación con referencia a sus competidores	0,05	3	0,15
5. Prestación directa de los servicios	0,18	3	0,54
6. Talento humano capacitado	0,2	4	0,8
Factores críticos	Ponderación	Evaluación	Resultado
debilidades	0,48		0,56
7. Proceso de fijación de precios de acuerdo al sector	0,09	1	0,09
8. Identificar la ventaja competitiva del servicio de la institución	0,07	1	0,07
9. Proceso de comunicación interna y externa	0,08	2	0,16
10. Enfoque comercial	0,09	1	0,09
11. Efectividad proceso de ventas	0,15	1	0,15
Total	1,00		2,47

NIVEL DE CALIFICACIÓN

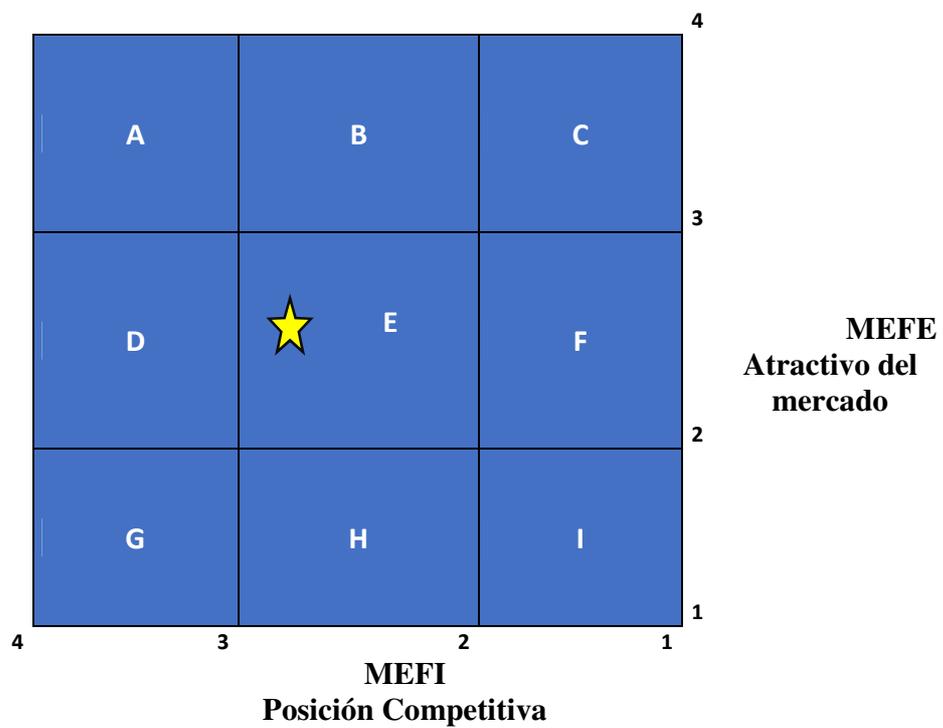
DEBILIDAD	1	2	3	4	FORTALEZA
------------------	---	---	---	---	------------------

5.8. Análisis resultado matrices MEFI y MEFE

El resultado obtenido de la valoración de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), con la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), se ubica en el cuadrante E, por lo cual Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., debería implementar estrategias de PENETRACION DE MERCADOS y de DESARROLLO DE PRODUCTOS / SERVICIOS, conforme a este resultado lo más conveniente es establecer el direccionamiento estratégico, con un

enfoque en servicios de capacitación y entrenamiento que se diferencien de la competencia, y logre satisfacer las necesidades de los clientes.

Tabla 4. Análisis MEFI y MEFE



Resultados matriz mefi y mefe	
Mefi (x)	Mefe (y)
2,47	2,30

5.9. Las cinco fuerzas de Porter.

La ventaja competitiva para Porter (1996), “es el valor que una empresa es capaz de crear para sus consumidores o clientes, ofreciendo precios menores que sus competidores, para productos equivalentes o por productos diferenciados cuyos ingresos superan los costos”. Para Morales y Pech (2000), la ventaja competitiva puede ser creada a partir de una adecuada estrategia donde se involucren todos los recursos con que cuenta la empresa, incluido el recurso humano y las oportunidades presentes en el medio ambiente. Así mismo, para Barney (1991), la ventaja competitiva se origina cuando a través de la aplicación de una estrategia se crea valor para los stakeholders y no puede ser replicada simultáneamente por cualquier competidor real o potencial, como tampoco se puede duplicar el beneficio a través de estrategias paralelas.

Para Porter (1991), las empresas son exitosas en un sector determinado cuando cuentan con una ventaja competitiva sostenible y esta se puede dar por el manejo de dos variables: la primera, un costo inferior y la segunda, la diferenciación. El costo inferior se presenta cuando las empresas son más eficientes que sus competidores en el proceso de diseñar, fabricar y comercializar donde pueden ofrecer precios iguales o parecidos; la diferenciación es el logro de las empresas de ofrecer a sus compradores un valor superior y especial en términos de calidad ofreciendo características especiales.

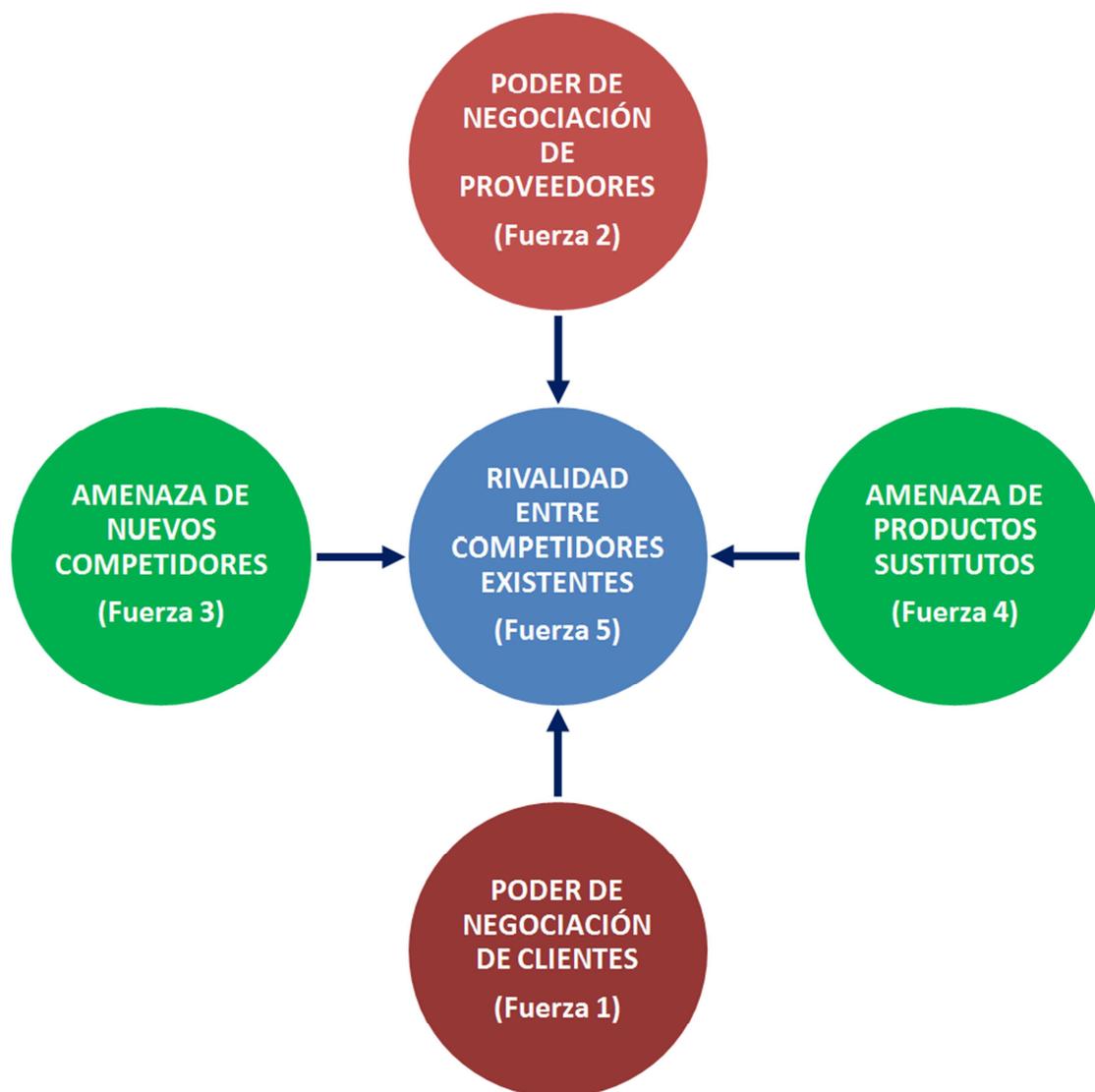


Figura 5. Análisis sobre las 5 fuerzas de Porter aplicado a Emergency Medical Services

Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.

(F1) Poder de negociación de los clientes.

Existe una alta concentración de clientes en el mercado, por lo cual el poder de negociación es ALTO, ya que existe una gran cantidad de competidores y sustitutos, se

deben tener en cuenta los casos donde existe una marcada diferenciación de la institución e identidad de marca (Ej.: Universidad del Cauca)

(F2) Poder de negociación de los proveedores o vendedores.

Para el caso de los proveedores, el poder de negociación es BAJO, ya que existe una gran variedad de proveedores que ofrecen lo mismo, por lo cual no existe mayor presión a los compradores, porque se puede cambiar de proveedor en cualquier momento.

(F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes.

Al existir barreras de entrada comparativamente bajas, la competencia es alta, el marco legal favorece el acceso. Las universidades establecidas (Universidad pública) presentan ventajas, con un costo menor y una productividad más alta.

La identidad de marca de ciertas instituciones es una ventaja competitiva y es un determinante muchas veces de elección de institución educativa, generando una barrera de entrada conocida como la curva de experiencia o el saber hacer.

Se debe tener en cuenta que las universidades privadas, invierten bastante en publicidad, para atraer y captar nuevos clientes.

(F4) Amenaza de productos sustitutos.

Los principales sustitutos corresponden a institutos profesionales, como el SENA, que otorga títulos técnicos, tecnólogos y carreras técnica de nivel superior, en un tiempo más corto, a menor costo, subsidiado, con alta tecnología e infraestructura

(F5) Rivalidad entre los competidores.

Se ve reflejada en el mercado una gran competencia, debido a la gran oferta educativa, compuesta por universidades públicas, privadas, educación virtual, SENA, y demás institutos educativos, líneas de financiamiento, subsidios. Al existir unas barreras de entrada relativamente bajas y el poder de negociación alto, existe una gran rivalidad entre los competidores, que se refleja en precios, publicidad, promociones, nuevos servicios y beneficios para captar más alumnos, en donde influye los precios, el posicionamiento, la reputación de la marca, entre otros

5.10. Competidores

Los competidores en el mercado de institutos, escuelas o centros de capacitación laboral a nivel del sector salud, y que serían competidores directos de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., se describen a continuación:

- Instituto Técnico Superar / ITS
- Escuela de Salud del Cauca / ESACAUCA
- Centro Nacional de Capacitación Laboral / CENAL
- Fundación FORENSIS
- Instituto Técnico Superar / ITS

El Instituto Técnico Superar, cuenta con una trayectoria y reconocimiento de 21 años de experiencia en el campo de la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, con gestiones dinámicas, innovadoras y con un sincero y único compromiso

social, brindando Educación Integral de Calidad; conforme a la Ley. En la actualidad contamos con la certificación de calidad de ICONTEC ISO 9001:2015 – IQNET – NTC 5555 – (NTC 5581-A.I.P.I.), (NTC 5663-Aux. de Enfermería) y acreditación ONAC e IAF, destacándonos como el Instituto de educación técnica pionero en Popayán y el Cauca en la certificación de calidad de nuestros procesos administrativos y académicos.

Programas ofrecidos

- Aptitud Ocupacional en Auxiliar en Enfermería
- Técnico Laboral por Competencias Bilingüismo
- Técnico por Competencias laborales en Atención Integral a la Primera Infancia
- Técnico Laboral por Competencias en CHEF
- Técnico Laboral por Competencias en Investigación Judicial y Criminalística
- Técnico Laboral por Competencias en Mecánica Automotriz
- Curso Pre-Icfes
- Curso de Soporte Vital Básico BLS – RCP
- Curso primeros auxilios para conductores
- Diplomado en salud pública
- Diplomado en seguridad y salud en el trabajo
- Diplomado en auditoría de cuentas medicas
- Diplomado en atención al paciente domiciliario

La Escuela de Salud del Cauca / ESACAUCA, fue fundada en la ciudad de Popayán en el año 1995, constituida legalmente mediante Escritura Pública No. 004454 de la Notaría

Segunda de Popayán del 27 de Octubre de 1995 y autorizada mediante Resolución No. 0092 de Enero 17 de 1996 de la Gobernación Departamental del Cauca y Acuerdo Ejecutivo No. 13 del 12 de Diciembre de 1995 del Comité Ejecutivo Nacional para el desarrollo de los recursos humanos en salud; es una entidad privada de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano.

Programas ofrecidos

- Auxiliar en Enfermería
- Auxiliar en Salud Oral
- Auxiliar Administrativo en Salud
- Auxiliar en Servicios Farmacéuticos
- Atención Integral a la Primera Infancia
- Asistente en Servicio Social y Comunitario
- Diplomado de visitador medico
- diplomado en neuropedagogía
- Diplomado en laboratorio clínico
- Diplomado en estrategias pedagógicas para la atención de niños con necesidades educativas especiales
- Diplomado en garantía de la calidad, facturación de servicios de salud y auditoría de cuentas médicas
- Diplomado en ortodoncia, periodoncia y cirugía oral
- Diplomado en unidad de cuidado intensivo neonatal - UCIN
- Diplomado en ginecología y obstetricia

- Diplomado en unidad cuidado intensivo pediátrico – UCIP
- Diplomado en atención a pacientes en unidad renal
- Diplomado en circulante en salas de cirugía y central de esterilización
- Diplomado en urgencias médicas
- Curso de aseo hospitalario
- Curso de atención integral a víctimas de violencia de sexual

El Centro Nacional de Capacitación Laboral CENAL, nace en el año 2003, Institución que en procura del beneficio colectivo se dedicará a impartir conocimientos a las personas que recurran a nuestros servicios comunes y deseen prepararse en las diferentes áreas técnicas que dispone la Institución.

Programas ofrecidos

- Escuela de salud
- Auxiliar en Salud Oral
- Auxiliar en Servicios Farmacéuticos
- Auxiliar en Enfermería
- Auxiliar Administrativo en Salud
- Asistente en Actividades de Recuperación Física
- Especialización Técnica en Circulante en Sala de Cirugías
- Diplomado en Cuidado Materno Infantil
- Diplomado en Masoterapia
- Curso en Atención y cuidado a las personas

- Curso en Primeros Auxilios
- Curso en Administración de medicamentos
- Curso en Salud Ocupacional Básica

Escuela de educación

- Técnico en Atención a la Primera Infancia
- Curso en Orientación en Educación Inicial

Escuela de nuevas tecnologías

- Auxiliar en Sistemas
- Auxiliar en Procesos Industriales
- Curso Básico de Sistemas
- Curso en Instalación de Redes
- Curso en Mantenimiento y Reparación de Computadores

Escuela de administración

- Secretariado Gerencial y Contable
- Diplomado en Gestión de Calidad Norma ISO 9001 – 2015
- Curso en Mercadeo y Ventas
- Curso en Servicio al Cliente
- Curso en Afiliación en Seguridad Social
- Curso en Administración de documentos

Escuela de ciencias

- Auxiliar en Veterinaria / Clínica Veterinaria
- Curso en Peluquería Canina y Felina

Escuela de arte y comunicación

- Auxiliar en Diseño Gráfico (Cali)
- Curso en Creación de Páginas Web (Cali)

La FUNDACIÓN FORENSIS se certificó en Calidad, el 05 de septiembre de 2014, implementando su Sistema de Gestión fundamentado en las Normas ISO 9001:2008, NTC 5555:2011 (Sistema de gestión de la calidad para instituciones de formación para el trabajo.) y la NTC 5663:2011 (Programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano en las áreas auxiliares de la salud

Programas ofrecidos

- Auxiliar en enfermería en competencias laborales
- Diplomado de circulante en Cirugía
- Diplomado de Centrales de Esterilización
- Diplomado de Urgencias
- Diplomado de Atención de Paciente Crítico Neonatal
- Diplomado de Atención de Unidad Crítica del Paciente en Adultos
- Diplomado de Seguridad en el Paciente y Administración Segura de medicamentos
- Unidad Renal
- Ginecología y Obstetricia

- Laboratorio Clínico.
- Salud Pública
- Seguridad y salud en el trabajo.
- Salud Mental
- Medicina Legal y Psiquiatría forense.
- Estética facial y Corporal
- Facturación y auditoría en servicios de salud.
- Gestión de la calidad ISO 9001.
- Contabilidad y tributación.
- Archivo y facturación.
- Promoción y prevención
- Primeros Auxilios Básicos.
- Primeros Auxilios Avanzados
- Atención a víctimas de Violencia Sexual para auxiliares
- Atención a víctimas de Violencia Sexual para profesionales
- Actualización en administración de medicamentos
- Entrenamiento en ventas y servicio al cliente
- Expresión corporal, comunicación y oratoria: comunicación asertiva para líderes efectivos.
- Atención básica al adulto mayor.
- Psicoprofilaxis del parto y puericultura.
- Aseo hospitalario.

- Capacitación y entrenamiento en el proceso de habilitación.
- Curso para cuidadores de recién nacidos y niños menores de 5 años.
- Protocolo y etiqueta
- Atención integral a las enfermedades prevalentes en la infancia (AIEPI)

Analizando los atributos de calidad de los competidores, que se identificaron como diferenciadores en las diferentes instituciones de capacitación frente a EMS, se asignó una calificación estimada de 0 a 5 por cada atributo, donde 5 es para un atributo que se considere fuerte a la institución, y 0 a un atributo débil que maneja la institución, lo cual se ve en el siguiente análisis:

Tabla 5. Análisis de calidad competidores

Atributos de Calidad Competidores					
Atributo / Instituto	E.M.S	CENAL	ITS	FORENSIS	ESACAUCA
Infraestructura	3	4	3	3	4
Página Web	2	4	2	3	5
Experiencia	3	3	4	3	5
Portafolio de Servicios	3	5	3	5	4
Mercadeo y Ventas	2	4	3	3	4
Beneficios	3	5	4	4	4

En los atributos o diferenciadores identificados y evaluados, de acuerdo a la calificación asignada, podemos concluir que el competidor directo y con mejores resultados es ESACAUCA, el cual en casi todos sus atributos su calificación esta entre 4 y 5, seguido por CENAL y FORENSIS, donde los principales diferenciadores se encuentran, Portafolio de Servicios, Pagina Web, Infraestructura y Experiencia, que son trabajados de forma integral.

Se puede apreciar que EMS, obtuvo unas calificaciones comprendidas entre 2 y 3, lo que indica que debe iniciar procesos de actualización, direccionamiento estratégico y mejoramiento continuo, teniendo en cuenta la dinámica del mercado y comportamiento de los competidores, factores importantes para satisfacer las necesidades de capacitación de los clientes actuales y los potenciales.

6. Propuesta plan de direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico le permite a Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., establecer un sistema gerencial que facilita construir, desplegar y controlar las metas planteadas por la gerencia y así asegurar el logro de los objetivos planteados por la institución, enfocados en todos sus niveles, identificando estrategias de cambio en los procesos de la empresa, definiendo misión y visión, los valores y políticas que la regirán, con énfasis en el talento humano, generando una verdadera ventaja competitiva y mejore el posicionamiento de la institución en el sector salud, por lo cual se plantea el siguiente plan de acción:

6.1. Visión

Componente importante de la organización, la cual representa la exposición detallada de la visión de la institución, consiste en una declaración formal de lo que la empresa quiere lograr; ¿Qué llegara a ser nuestra institución?, define el rumbo del negocio, y se proyecta en los próximos 3 a 5 años

Teniendo en cuenta lo anterior Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., realiza la siguiente visión:

Ser en el 2022 un centro de capacitación y entrenamiento, que basa su quehacer en la formación para el trabajo y el desarrollo del Talento Humano, especialmente en el área de la salud, donde sus egresados serán identificados por la calidad y eficiencia de su educación, teniendo como base nuestros valores corporativos con el fin de satisfacer las necesidades y asegurar el reconocimiento de la comunidad en el sector salud del suroccidente colombiano, con una proyección en el mercado con enfoque social y económico.

6.2. Misión

Para la construcción de la misión, la primera pregunta que se debe hacer es ¿Cuál es nuestro negocio?, parafraseando a Drucker, es como preguntarnos ¿Cuál es nuestra misión?, la declaración de la misión, es una declaración duradera del propósito de la organización, que la diferencia de las otras empresas que presten servicio y/o productos similares, es la razón de ser de la organización.

A partir de la definición anterior en Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., se realizó la siguiente declaración:

Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., es una institución de capacitación y entrenamiento de competencias para el desarrollo profesional en el área de salud, reflejado en la calidad humana y técnica para el mejoramiento de la demanda laboral, aportando al sector educativo de Colombia.

Para este compromiso se cuenta con un equipo docente y administrativo altamente calificado que propende por el fortalecimiento institucional, enfocados en el mejoramiento continuo, basados en la normatividad legal vigente, siendo auto sostenibles financieramente.

6.3. Promesa de valor

La propuesta de valor, es una mezcla única de productos, servicios, beneficios, y valores agregados que la institución le ofrece a sus clientes, los cuales la hacen diferente en el mercado.

Cada organización cuenta con una estrategia y un posicionamiento y a partir de esto surgen sus mercados objetivos y el perfil del cliente deseado, por su parte el cliente tiene unas características y motivaciones que es necesario poderlas satisfacer.

En Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., deseamos establecer relaciones a largo plazo, con soluciones educativas acordes a las necesidades, procurando el bienestar de los colaboradores, clientes y sociedad.

6.4. Principios y valores corporativos

Los principios y valores corporativos son un elemento que hace parte de la cultura empresarial, propios de cada institución, de acuerdo a sus características competitivas, las condiciones del entorno, la dinámica del mercado, la competencia, las expectativas de sus clientes y dueños.

Definen los conceptos, costumbres, actitudes, comportamientos que la institución asume como principios de conducta que se propone tener como característica distintiva de reconocimiento y ventaja competitiva.

Acorde con su Misión Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., fundamentado en su actuar en los siguientes principios para ejercer sus funciones:

Educación con excelencia: Propender por la calidad de la educación, que permita construir una comunidad académica con pensamiento crítico, participativo, responsable y comprometido con la sociedad, aportando soluciones

Flexibilidad: Capacidad para educar con métodos y procesos académicos que generen impacto de acuerdo a la dinámica del sector.

Autonomía: Proyectar la capacidad de aportar al proyecto de vida, respetando los derechos individuales y colectivos.

Responsabilidad social: Compromiso que tiene la institución, con el medio, de realización de actividades y proyectos que estén dirigidos al beneficio tanto de los estudiantes y de la sociedad en general.

Pertinencia: La capacidad de responder y educar con las necesidades reales y las demandas del sector salud y de la sociedad

Como valores, se tienen los siguientes:

Honestidad: Cualidad humana que consiste en expresarse con sinceridad y coherencia, respetando los valores de justicia y verdad.

Tolerancia: Es la condición humana que le permite a la persona, entender que no existe una verdad absoluta, facilitando la solución de problema y la manera de actuar ante los demás, para vivir en comunidad.

Responsabilidad: Uso adecuado de la autonomía de las personas frente al cumplimiento de sus deberes y funciones, sin sobrepasar los derechos de los demás. Capacidad de reconocer y aceptar las consecuencias de los propios actos

Respeto: Es la aceptación, aprecio y reconocimiento de las cualidades y diferencias de los demás.

6.5. **Objetivos corporativos**

La gestión de la empresa, para conocer hacia donde se dirige, lo cual se refleja en la función de la Misión, y como se llega a esa meta, es importante fijar objetivos que cumplan los siguientes requisitos:

- Orientados hacia resultados específicos.
- Realistas, alcanzables.
- Aceptables para todas las áreas funcionales de la empresa.
- Claros, fáciles de comprender.
- Flexibles.
- Consistentes entre sí.
- Capaces de crear un verdadero desafío.
- Susceptibles de ser controlados.
- Establecidos de manera tal, que fijen un resultado clave.

Identificar relaciones a largo plazo con el fin de garantizar la fidelización de clientes, a través de la satisfacción de sus necesidades y expectativas, facilitando soluciones que fomenten el conocimiento y desarrollo de sus capacidades Desarrollar un modelo enfocado en el cliente: garantizando la confianza, a través de una atención personalizada por diferentes canales

Desarrollar un modelo enfocado en el cliente garantizando la confianza, a través de una atención personalizada por diferentes canales

Lograr un posicionamiento en el sector salud, por medio de la satisfacción y cumplimiento de la promesa de valor.

Sugerir un modelo de negocio que propenda por la sostenibilidad financiera

6.6. Estructura organizacional

Con la realización del análisis institucional, se presenta el organigrama de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., donde se

identifican las áreas de la institución, para el logro de los objetivos planteados.

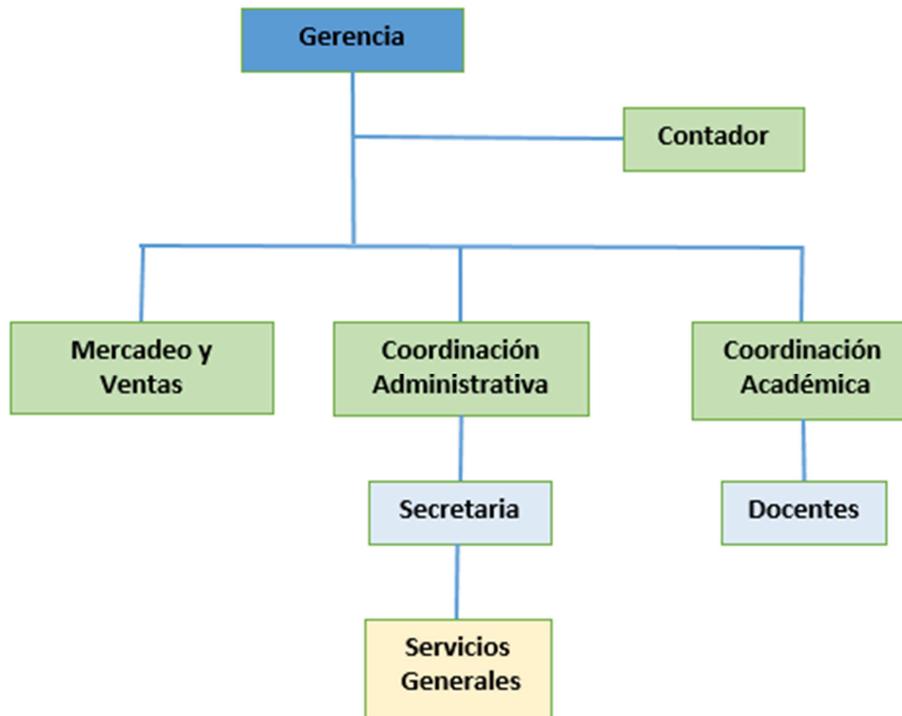


Figura 6. Organigrama de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS

Ltda.

6.7. Mapa de procesos

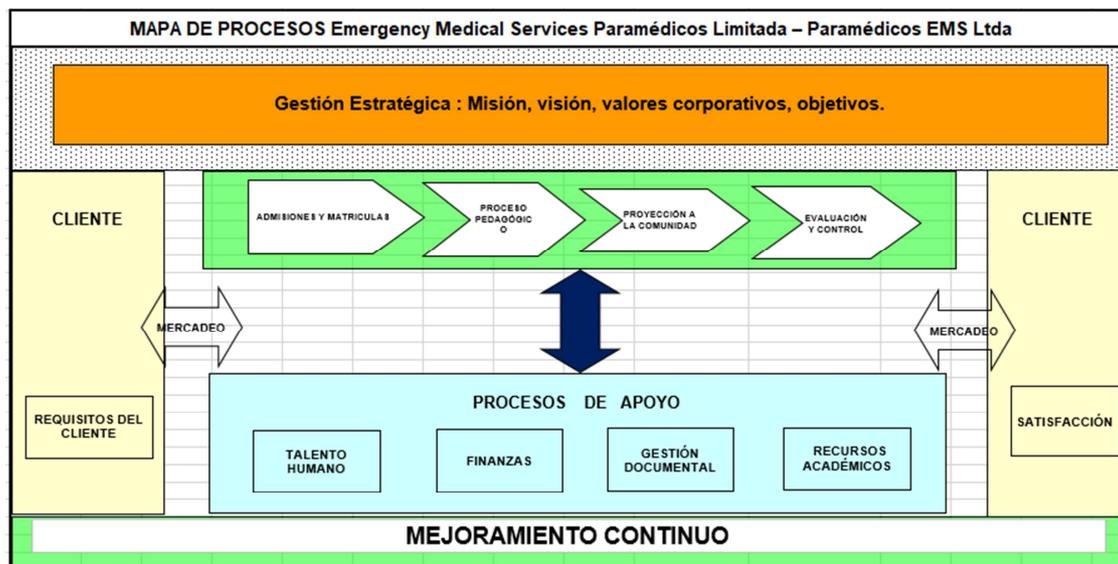


Figura 7. Mapa de procesos

El mapa de procesos es importante para la institución, ya que permite comprender mejor el funcionamiento de esta.

Al comprender mejor cómo funciona la organización, facilita el análisis para identificar las ventajas competitivas, fortalezas y debilidades de los procesos, lo cual permite mejorar el servicio ofrecido al cliente final, con procesos más eficientes, tanto en costo, oportunidad, calidad, servicio, fidelización entre otras.

6.8. Plan de acción

El objetivo de los planes de acción, es hacer posible el cumplimiento de los objetivos, ya que estos son la expresión concreta del objeto que quiere alcanzar la institución, es decir lo que quiere lograr y como lo va a hacer, por medio de acciones.

La evaluación es un punto clave de la planeación estratégica, ya que permite identificar incumplimientos en el plan de acción propuesto, a continuación, se presenta el plan de acción propuesto para Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.

Tabla 6. Plan de acción 1.

Plan de acción estrategias					
Objetivo	Evaluación		Plan de acción		
	Indicador	Meta	Iniciativa estratégica	Tiempo	Responsable
Lo que se quiere lograr a largo plazo para hacer realidad la visión de la institución.	Define como monitorear el comportamiento del objetivo	Nivel de desempeño del indicador	Proyectos para alcanzar los objetivos estratégicos y las metas	Tiempo de ejecución del proyecto	Persona responsable de la correcta ejecución del proyecto
Identificar relaciones a largo plazo con el fin de garantizar la fidelización de clientes, a través de la satisfacción de sus necesidades y expectativas, facilitando soluciones que fomenten el conocimiento y desarrollo de sus capacidades	INDICADOR DE EFICACIA MARKETING (Venta promedio por cliente) X (número promedio de veces que un cliente compra por año) X (tiempo de retención promedio en meses o años para que sea un cliente fidelizado)	90%	Diseñar herramienta que permita medir la trazabilidad del servicio	3 meses	Coordinador Académico
	INDICADOR DE EFICACIA MARKETING Número de encuestados que califican como satisfecho y muy satisfecho los servicios / Total de encuestados que calificaron los servicios de la institución	5% de PQRD	Definición y documentos soporte de los parámetros de calidad y control	1 mes	Profesional de Mercadeo y Ventas

Tabla 7. Plan de acción 2

Plan de acción estrategias					
Objetivo	Evaluación		Plan de acción		
	Indicador	Meta	Iniciativa estratégica	Tiempo	Responsable
Lo que se quiere lograr a largo plazo para hacer realidad la visión de la institución.	Define como monitorear el comportamiento del objetivo	Nivel de desempeño o del indicador	Proyectos para alcanzar los objetivos estratégicos y las metas	Tiempo de ejecución del proyecto	Persona responsable de la correcta ejecución del proyecto
Desarrollar un modelo enfocado en el cliente garantizando la confianza, a través de una atención personalizada por diferentes canales	INDICADOR DE EFECTIVIDAD MARKETING	Números de clientes por periodo	Rediseño de portafolio de servicios / Mayor presencia de Marca	1 mes	Profesional Mercadeo y Ventas
	Participación del Mercado = $\text{Ventas de una determinada curso} \times 100 / \text{Total de ventas del mercado}$				
	INDICADOR DE EFECTIVIDAD MARKETING	Números de clientes por periodo	Diseño de plan de comercialización	2 meses	Profesional Mercadeo y Ventas
	Crecimiento en clientes: número de clientes por periodo				

Tabla 8. Plan de acción 3

Plan de acción estrategias					
Objetivo	Evaluación		Plan de acción		
	Indicador	Meta	Iniciativa estratégica	Tiempo	Responsable
Lo que se quiere lograr a largo plazo para hacer realidad la visión de la institución.	Define como monitorear el comportamiento del objetivo	Nivel de desempeño del indicador	Proyectos para alcanzar los objetivos estratégicos y las metas	Tiempo de ejecución del proyecto	Persona responsable de la correcta ejecución del proyecto
Sugerir un modelo de negocio que propenda por la sostenibilidad financiera	INDICADOR DE EFICIENCIA FINANCIERO	80 % de presupuesto cumplido	Diseño y ejecución del plan de mercadeo / comercial	3 meses	Profesional de Mercadeo y Ventas / Contador
	Volumen de compras por cliente = (Total de compras / Total de clientes) x 100				
	INDICADOR DE EFICIENCIA FINANCIERO	30 % de ventas netas	Modelo de costos y gastos	2 meses	Profesional de Mercadeo y Ventas / Contador
	Costo de adquisición de cliente/conversión = Gastos en marketing / Nuevos clientes				

Tabla 9. Plan de acción 4

Plan de acción estrategias					
Objetivo	Evaluación		Plan de acción		
	Indicador	Meta	Iniciativa estratégica	Tiempo	Responsable
Lo que se quiere lograr a largo plazo para hacer realidad la visión de la institución.	Define como monitorear el comportamiento del objetivo	Nivel de desempeño del indicador	Proyectos para alcanzar los objetivos estratégicos y las metas	Tiempo de ejecución del proyecto	Persona responsable de la correcta ejecución del proyecto
Lograr un posicionamiento en el sector salud, por medio de la satisfacción y cumplimiento de la promesa de valor.	<p>INDICADOR DE EFICACIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diferenciación: Mide la distinción de la marca en el mercado • Relevancia: Mide la importancia de la marca para el cliente • Estima: Mide cuanto le gusta la marca al cliente • Conocimiento: Mide el grado de entendimiento y conocimiento de los clientes sobre la marca <p>Los cuales se miden así:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortaleza de la marca: Diferenciación X Relevancia • Estatura de la marca: Estima X Conocimiento 	100 % de conocimiento de la marca	Plan de mercadeo de la institución	6 meses	Gerente / Profesional de Mercadeo y Ventas

Conclusión

Al finalizar este trabajo, se puede tener como conclusión que la reestructuración del plan estratégico de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., buscando mejorar la competitividad al establecer misión, visión, principios corporativos, estructura organizacional, mapa de procesos, plan de acción, con el fin de orientar la institución hacia el crecimiento en el sector de capacitación y entrenamiento en salud, ya que el análisis estratégico determina aspectos claves para establecer estrategias que ayuden a cumplir los objetivos.

Los resultados se obtuvieron a través de la elaboración de un diagnóstico externo e interno, que permitió evidenciar el estado actual de la institución e identificar sus

principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un mercado tan dinámico como la educación, lo que permite evaluar y dar las herramientas para actuar y diferenciarse de la competencia

Recomendaciones

- Buscar la posibilidad de reorganizar y usar de mejor modo los espacios, para tener una mejor condición para desarrollar las actividades administrativas y de educación de la institución.
- Establecer un área administrativa que se encargue del apoyo en los procesos administrativos y logísticos de la institución
- Llevar seguimiento y registros de las encuestas de satisfacción de los clientes sobre las capacitaciones y entrenamientos recibidos, con la finalidad de tomar acciones correctivas y/o preventivas, con base en la trazabilidad y tendencia obtenida.

- Realizar la socialización del direccionamiento estratégico a todos los empleados de la institución, para lograr el compromiso con el alcance de las metas, objetivos e indicadores a cumplir.
- Fortalecer el control financiero, para la toma de decisiones, propendiendo por la sostenibilidad financiera de la institución.
- Mantener como ventaja diferenciadora y competitiva de la propuesta de valor de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda., “*deseamos establecer relaciones a largo plazo, con soluciones educativas acordes a las necesidades, procurando el bienestar de los colaboradores, clientes y sociedad.*”

Bibliografía

- Barney, J. (1991). Firms Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Brennes-Bonilla, L. (2003). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Camacho, M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa. *Revista Vía Salud*(21).
- Dess, G., & Lumpkin, G. (2003). *Dirección estratégica: Creando ventajas competitivas*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Goodstein, L. D., Nolan, T., & Pfeiffer, J. W. (1998). *Planeación estratégica aplicada*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Marciniak, R. (07 de Enero de 2013). *¿Qué es un plan estratégico?* Obtenido de renatamarciniak.wordpress.com:
<https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

- Martínez-Pedros, D., & Milla-Gutiérrez, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Morales, M. A., & Pech, J. L. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Revista Contaduría y Administración*(197), 47-63.
- Porter, M. (1996). *¿Qué es la estrategia?* Harvard Business Review.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2005). *Administración estratégica*. México: Limusa Wiley.
- Serna-Gómez, H. (1994). *Gerencia Estratégica Planeación y Gestión – Teoría y metodología*. Bogotá: 3R Editores.
- Thompson, A., & Strickland, A. J. (1998). *Dirección y administración estratégicas*. Ciudad de México: McGraw Hill.

Anexos

Instrumento guía de entrevista

Plantilla de entrevista para el diagnóstico del direccionamiento estratégico de la empresa de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.

La siguiente entrevista se realizó con el propósito de tener términos de referencia y, con ello, evaluar la situación actual de la empresa y la línea que debe recorrer para llegar a la situación deseada.

1. Señale el tiempo transcurrido desde que se constituyó la empresa.

____ Meses ____ Años

2. ¿Cuáles son sus principales clientes?

3. N° total de empleados fijos de la empresa:

4. Describa las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos de la institución.

5. ¿Tiene la empresa definida por escrito su Visión y Misión?

6. ¿Cuál es el principal objetivo de la institución?

7. ¿En qué aspectos estratégicos debemos concentrar los esfuerzos de la institución para alcanzar la principal idea del futuro?

8. ¿Cómo sabemos que vamos por el camino correcto?

9. ¿Cuál es la razón de ser de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.?

10. Como desea que la empresa tenga reconocimiento en el mercado, como piensa competir y posicionarse en la mente de los clientes y competidores.

11. Mencione cuales cree que son las ventajas competitivas de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.

12. Mencione cuales cree que son las falencias de Emergency Medical Services Paramédicos Limitada – Paramédicos EMS Ltda.
