



Plan estratégico del área de Salud Ocupacional y Medio Ambiente de la Universidad Icesi

Christian Mauricio Prado Hernández

Juan David Uribe Alvarado

Trabajo de Grado para optar por el título de
Magister en Administración de Empresas

Director del Trabajo de Grado:

Alejandro Acosta Naranjo

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Santiago de Cali, mayo 2020

Tabla de Contenido

Resumen.....	4
Abstract.....	5
1. Introducción.....	6
2. Reseña de SOMA	7
3. Diagnóstico del área según Modelo Canvas.....	9
3.1. Propuesta de valor	9
3.2. Segmento de clientes.....	9
3.3. Relación con los clientes	11
3.4. Canales	11
3.5. Actividades claves.....	11
3.6. Recursos claves	12
3.7. Asociados claves	13
3.8. Estructura de costos y vías de ingresos	13
4. Análisis externo del área.....	15
5. Análisis interno del área	19
6. Análisis situacional del área	22
7. Misión, visión y valores del área	25
8. Objetivos estratégicos.....	26
9. Plan estratégico.....	27
10. Plan táctico	30
11. Conclusiones y recomendaciones.....	34
12. Bibliografía.....	36
Anexos	37
Anexo 1. Modelo Canvas del área de SOMA de la Universidad Icesi 2020	38
Anexo 2. Análisis de actividades clave del área con objetivos organizacionales.....	39
Anexo 3. Síntesis de análisis externo del área de SOMA de la Universidad Icesi 2020	41
Anexo 4. Análisis interno – perfil de competitividad del área de SOMA de la Universidad Icesi 2020	42

Lista de tablas

Tabla 1. Sumatoria presupuestal de SOMA del 2017 al 2019.....	14
Tabla 2 Matriz DOFA para el área de SOMA de la Universidad Icesi 2020	23
Tabla 3. Mapa estratégico para el área de SOMA de la Universidad Icesi 2020	28
Tabla 4. Plan Táctico para el área de SOMA de la Universidad Icesi 2020.....	31

Resumen

El presente proyecto de grado plantea un plan estratégico para el área de Salud Ocupacional y Medio Ambiente (SOMA) de la Universidad Icesi de Cali, que será la guía de trabajo para la líder del área.

El plan estratégico permitirá al área de SOMA posicionarse como un área estratégica para la organización, desde el ámbito de la sostenibilidad, y expandir su impacto a nuevos campos como la formación y la consultoría al interior y al exterior de la Universidad.

El resultado de la aplicación de este plan estratégico será el reconocimiento del área de SOMA como un área generadora de valor para la organización, que centraliza los proyectos de sostenibilidad desarrollados en la Universidad y que brinda asesoría y formación a diferentes partes interesadas al interior y al exterior de la organización.

Palabras clave: estrategia, plan estratégico, objetivo estratégico, salud ocupacional, medio ambiente, sostenibilidad.

Abstract

This degree project presents a strategic plan for the Occupational Health and Environment (SOMA) area of the Icesi University of Cali, that will be the work guide for the leader of the area.

The strategic plan will allow SOMA to position itself as a strategic area for the organization, from the field of sustainability, and expand its impact to new fields such as education and consulting inside and outside the University.

The result of the application of this strategic plan will be the recognition of SOMA area as a value-generating area for the organization, which centralizes the sustainability projects carried out at the University and which provides advice and education to different stakeholders within and outside the organization.

Key words: Strategy, strategic plan, strategic goals, occupational health, environment, sustainability.

1. Introducción

La oficina de Salud Ocupacional y Medio Ambiente – SOMA de la Universidad Icesi es la responsable de proteger la salud de la comunidad universitaria y de cuidar el medio ambiente. Con el fin de encaminar a SOMA a una nueva visión, que cambie su percepción como unidad operativa y de control al interior del campus, se diseñó un plan estratégico y un plan táctico que guiarían a la oficina en el posicionamiento como unidad estratégica y generadora de valor para la Universidad y para su entorno.

Para el proyecto, inicialmente se analizó la organización y el área, identificando cómo las actividades claves de SOMA se alineaban a la estrategia de Icesi y de qué manera aportaban al logro de sus objetivos estratégicos, también se detalló el balance de carga para cada actividad y cómo es la relación con los clientes más relevantes para el área, los cuales son clientes internos en su mayoría.

Posteriormente, se realizó un análisis del área con el modelo Canvas, estudiando con mayor detalle sus condiciones actuales: clientes, actividades clave, recursos, capacidades, mecanismos para generar ingresos, entre otros factores internos; también se analizaron las condiciones externas y la forma en que pueden relacionarse con los factores internos del área.

Con toda la anterior información recolectada y definida, se lograron identificar una serie de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, frente a las cuales se proponen unas iniciativas que permitirán al área, alcanzar nuevos objetivos alineados a una misión y una visión que definen el futuro esperado para SOMA.

2. Reseña de la Oficina de SOMA

La Oficina de Salud Ocupacional y Medio Ambiente (SOMA) es la unidad organizativa de la Universidad Icesi encargada de gestionar todas las actividades y requerimientos para el desarrollo de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, y, gestión del medio ambiente. SOMA tiene como objetivo preservar el bienestar, la salud y la calidad de vida de los miembros de la comunidad universitaria (estudiantes, colaboradores, visitantes y contratistas), como también velar por el cuidado de los recursos naturales.

SOMA nació en 2006 como un programa de Salud Ocupacional dirigido por Angélica Borja, actual jefe de la oficina, posteriormente en 2008 se creó un Programa de Gestión Integral de Residuos Sólidos PGIRS como primera iniciativa ambiental en la Universidad. Estos programas dieron pie a que en el 2011 se creara la Oficina de Salud Ocupacional y Medio Ambiente.

Actualmente la Oficina de SOMA está conformada por tres áreas de intervención:

- Seguridad Industrial: encargada de gestionar las actividades tendientes a la prevención de los accidentes laborales que pueden ocurrir a la comunidad universitaria. También, es la encargada de gestionar el desarrollo del plan de emergencias y los recursos involucrados en este.
- Salud Ocupacional: unidad que trabaja por la prevención de enfermedades laborales y el manejo de los casos de salud derivados por accidentes o enfermedades tanto de origen común como de origen laboral.
- Gestión Ambiental y Saneamiento Básico: paralelamente a la gestión por el bienestar y la salud de la comunidad universitaria, se busca la prevención y control de los impactos ambientales derivados de los diferentes procesos y actividades desarrollados en la Universidad. Así mismo, esta área se encarga de gestionar y mantener espacios salubres a través de programas de control de plagas, calidad de agua y seguimiento a buenas prácticas de manipulación de alimentos.

Hasta el momento la Oficina de SOMA ha tenido un excelente desempeño al interior de la Universidad y ha logrado los objetivos trazados aquí, así como la obtención del reconocimiento de la comunidad como el área que trabaja por la seguridad y salud de las personas y por el cuidado del medio ambiente.

3. Diagnóstico del área según Modelo Canvas

“El modelo CANVAS explica la manera en que una empresa o área, crea, entrega y capta valor” (Osterwalder & Pigneur, 2011). Un modelo CANVAS está compuesto por los siguientes elementos: propuesta de valor, clientes, relación con clientes, ingresos, canales de comunicación, actividades clave, socios clave, recursos clave y estructura de costos. A continuación, se describe el modelo CANVAS, para el área de Salud Ocupacional y Medio Ambiente de la Universidad Icesi:

3.1. Propuesta de valor

La oficina de Salud Ocupacional y Medio Ambiente enmarca su propuesta de valor en ser una unidad que asesora y acompaña estratégicamente a todas las áreas de la Universidad, contribuyendo de esta manera a la sostenibilidad de la institución a través de la excelencia en sus servicios, los cuales permiten optimizar y garantizar las condiciones adecuadas de bienestar físico, emocional, y medio ambiental, para el desarrollo eficiente de las actividades de la Universidad.

3.2. Segmento de clientes

La oficina de SOMA atiende las necesidades de clientes internos y externos, los cuales se segmentan de la siguiente manera:

- Estudiantes de pregrado: esta es una población de alrededor de 6.000 estudiantes, quienes permanecen jornadas extensas en la Universidad y participan de actividades deportivas y culturales.

- Estudiantes de posgrado: esta es una población de cerca 1.250 estudiantes. Son personas que, en promedio, se encuentran presentes en el campus de dos a tres días por semana, con una permanencia de cuatro a seis horas cada día.
- Colaboradores administrativos: desarrollan procesos y actividades diferentes a las labores académicas, que están orientadas a la administración y operación de la Universidad. Son cerca de 500 colaboradores.
- Profesores de planta: son cerca de 270 profesores de tiempo completo cuya permanencia en el campus universitario es constante y tienen oficinas asignadas. Adicional a los cursos que dictan, cumplen labores de investigación y publicación.
- Profesores de hora cátedra: son casi 700 profesores cuya vinculación se hace por un número limitado de horas semanales de clase para ejercer su labor docente. Su permanencia en la universidad no es constante y su contratación es a término fijo.
- Contratistas: son los proveedores externos que permanecen en la Universidad para la atención de diferentes solicitudes que se presentan en el campus universitario; en su mayoría atienden condiciones físicas y de infraestructura. Entre ellos están los de aseo y conserjería, seguridad física y cafeterías. Diariamente, en la Universidad pueden permanecer alrededor de 200 contratistas.
- Visitantes: son personas que no tienen una permanencia constante en la Universidad, sino que acuden al campus universitario en busca de información de los programas académicos o información de eventos. Dentro de este grupo se encuentran las visitas escolares o acudientes de los estudiantes.

3.3. Relación con los clientes

La Oficina de SOMA ha definido como medio de interacción y relación los diferentes clientes para desarrollar y brindar los diferentes servicios, canales presenciales dentro y fuera del campus universitario, asistencia telefónica y digital a través de medios institucionales como el correo electrónico y plataformas de comunicación virtual, Microsoft Teams.

3.4. Canales

Los medios a través de los cuales la Oficina de SOMA llega a los diferentes segmentos de clientes, se agrupan de la siguiente manera:

- Impresos: entre los cuales se encuentran boletines, carteleras, afiches y folletos.
- Digitales: contiene canales como el correo corporativo, comunicados, intranet, plataforma Sistema de Gestión de Solicitudes (SGS), redes sociales y carteleras digitales.
- Audiovisuales: información compartida a través de videos y videoconferencias
- Interpersonales: estos canales son aquellos que implican interacción física con los segmentos de cliente, como lo son las capacitaciones, inducciones, eventos, convenciones, actividades, inspecciones, auditorias, comités y reuniones institucionales, entre otros.

3.5. Actividades claves

Las actividades claves identificadas para la oficina de SOMA que ponen en funcionamiento los servicios que ofrecen son:

- a. Gestionar las actividades tendientes a la prevención de los accidentes laborales que pueden ocurrir a nuestros colaboradores, profesores, estudiantes y contratistas.
- b. Desarrollar el plan de emergencias y contingencias de la Universidad, la brigada de emergencias y el plan de evacuación.
- c. Gestionar las actividades tendientes a la prevención de las enfermedades laborales, también al manejo de los casos de salud derivados por accidentes o enfermedades tanto de origen común como laboral.
- d. Gestionar y mantener espacios salubres a través de programas de control de plagas, calidad de agua y seguimiento a buenas prácticas de manipulación de alimentos.
- e. Articular las actividades que propenden por la sostenibilidad social y ambiental de la Universidad.

3.6. Recursos claves

Los principales recursos claves para la operación de la oficina de SOMA son:

- a. Talento humano: correspondiente a personas calificadas para cada uno de los servicios ofrecidos por el área. A hoy SOMA cuenta con un equipo constituido por 16 colaboradores, un jefe, un coordinador de Salud Ocupacional y Medio Ambiente, tres asistentes, tres analistas, 11 auxiliares.
- b. Infraestructura física y tecnológica: correspondiente a las instalaciones locativas del área, una unidad de almacenamiento de residuos, la enfermería, la plataforma digital SSO11 que permite la administración de la información de contratistas y la plataforma digital SGS2 para la gestión de solicitudes.

c. Recursos legales: necesarios para la ejecución de los diferentes servicios y programas de la oficina, dentro de estos recursos se encuentran las certificaciones ISO, concesiones y permisos de autoridades ambientales.

d. Recursos financieros: que obedecen al presupuesto anual asignado por la Universidad.

3.7. Asociados claves

Se consideran socios clave a los aliados o proveedores que tienen incidencia directa en la operación del área, dentro de los cuales están la administradora de riesgos laborales, entidades gubernamentales, proveedores y gestores externos, entidades de salud y áreas de la Universidad como Gestión Humana, Planta física y Servicios Generales, Compras y Suministros, y las diferentes facultades.

3.8. Estructura de costos y vías de ingresos

La Oficina SOMA posee cuatro centros de costos, a los cuales se les asigna un presupuesto anual con distribución por rubros. De los centros de costos, uno es el de la Oficina para gastos generales y otros tres para cada una de las áreas que constituyen la unidad de SOMA.

Se presenta a continuación la sumatoria de los presupuestos de la Oficina SOMA desde el año 2017 hasta octubre del presente año con su respectiva ejecución y la variación porcentual entre ambos valores:

Tabla 1. *Sumatoria presupuestal de SOMA del 2017 al 2019*

Año	Presupuesto	Ejecución	Variación
2017	\$ 1.645.498,00	\$ 1.603.478,33	97,45%
2018	\$ 1.706.476,00	\$ 1.866.673,04	109,39%
2019	\$ 1.727.778,00	\$ 1.615.481,50	93,50%

Fuente: Oficina de Contabilidad de la Universidad Icesi

El presupuesto anual de la oficina oscila los \$1.700.000, así mismo, se obtienen recursos por parte de la ARL a través de la reinversión para disminución de riesgos, y se obtienen recursos financieros adicionales a través de ventas de reciclaje, objetivos dados de baja, y de la producción y venta de abono en nuestra planta de compostaje.

El Pareto del presupuesto anual se distribuye en estudiantes de pregrado, estudiantes de posgrado, colaboradores y profesores.

4. Análisis externo del área

Para el análisis externo del área de SOMA, se utilizó la metodología PESTAL que permite identificar oportunidades y amenazas, a partir del análisis en seis ámbitos externos.

Este análisis describe el marco de los factores macro ambientales del área, centrado en componentes estratégicos principalmente: político, económico, social tecnológico, ambiental y legal, los cuales permiten identificar todos aquellos factores, externos a la empresa, que constituyen una oportunidad o una amenaza para el desempeño y evolución de la misma (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland, 2012).

Oportunidades

En el ámbito político, la constitución de la Red Ambiental de Universidades Sostenibles, RAUS, supone un aporte a través de la experiencia de las instituciones que la conforman, dentro de ellas la Universidad Icesi, para el aporte en políticas públicas que beneficien a la región dando solución a las problemáticas ambientales actuales y, paralelamente, desarrollar proyectos de investigación en conjunto para que aporten a la sostenibilidad del campus.

En el ámbito económico, existe un incremento en la demanda de las empresas frente a la consultoría en temas de seguridad industrial, salud ocupacional y gestión ambiental, debido en parte a la regulación del gobierno nacional pero también por el aumento de consciencia y responsabilidad social de las organizaciones en estos temas. Todo ello, se convierte en una oportunidad de brindar servicio de educación continua y consultoría por parte del área, teniendo en cuenta el conocimiento, experiencia y trayectoria que se tienen en este campo.

De igual manera, una oportunidad importante se encuentra en la participación por parte del área de SOMA en convocatorias de investigación relacionadas con los ejes de trabajo de la

Oficina, sobre todo en aspectos de sostenibilidad ambiental, pues ONG y empresas multinacionales lanzan convocatorias para el desarrollo de proyectos que potencien la gestión ambiental en otras empresas más pequeñas o incluso propiamente en instituciones de educación superior.

Desde el ámbito social, existe la oportunidad de diseñar diferentes estrategias o participar en diferentes programas académicos de la Universidad a través de asignaturas académicas o alianzas, que contribuyen no solo en la formación de los estudiantes en gestión de seguridad y salud en el trabajo, y gestión ambiental, sino que aumenta la conciencia de ellos frente a estos temas, lo cual tiene un impacto directo en los procesos que apoyan o lideran en las organizaciones e instituciones donde se encuentran vinculados.

Desde el ámbito social, también es importante la definición de estrategias que permitan un mayor posicionamiento positivo de la imagen del área y de la Universidad, a razón de impulsar proyectos y actividades dirigidas en pro de la sostenibilidad ambiental y social.

Por otra parte, desde el ámbito tecnológico existe un aliado estratégico dentro de la Universidad que es externo al área, el cual es SYRI E-learning, una unidad cuyo propósito es el de apoyar la construcción de procesos formativos mediados por las tecnológicas de la información y la comunicación. Con esta área, y dado el incremento en la demanda de cursos o módulos virtuales educativos relacionados con los ejes de trabajo de SOMA, en gran parte por la situación actual con el COVID-19, se pueden diseñar cursos virtuales para ofertarlos como procesos de educación continua o de formación complementaria para programas de pregrado.

Finalmente, desde lo ambiental se encuentra la posibilidad de generar alianzas con las facultades de la Universidad, para el desarrollo de proyectos ambientales al interior del campus, lo cual tiene un impacto significativo en su ecosistema.

Amenazas

En el ámbito político existen dos amenazas identificadas, la primera de ellas está presente en los vacíos que se encuentran en la normatividad de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, principalmente en lo referente a enfermedades laborales para estudiantes, lo cual puede tener un impacto negativo para el área y la Universidad proveniente de demandas de las personas afectadas en un mediano o largo plazo.

Otra amenaza importante radica en los cambios suscitados en el Plan de Ordenamiento Territorial realizados por la alcaldía, los cuales pueden implicar pérdida de zonas verdes, afectando el ecosistema del campus universitario.

En el ámbito económico se presenta una lenta gestión por parte de las autoridades externas y de entidades de salud para el pago de incapacidades médicas, lo cual genera que la institución asuma la totalidad de los costos por las políticas y beneficios que ofrece a sus profesores y colaboradores respecto al cubrimiento del 100% de la incapacidad. En ocasiones no se logra recuperar el total del dinero de incapacidades por la complicación y demora en estos trámites.

Adicionalmente, un aspecto que no solo amenaza lo económico sino también lo social, son las epidemias que afectan la salud de la comunidad universitaria y la operación del área y de toda la Universidad, lo que implica grandes esfuerzos para gestionar y dar respuesta a todas las consecuencias que ello genera, es el caso actual con la pandemia del COVID-19. Esta pandemia da lugar a nuevos riesgos y peligros que no se habían considerado y que se pueden materializar; toda la gestión que realiza el área por cuidar la salud de la comunidad se dificulta

En cuanto al ámbito ambiental, debido al decreto nacional sobre el aislamiento obligatoria a razón del COVID-19, se ha impedido la gestión del área de SOMA en el campus universitario, lo

que ha dificultado la gestión de las diferentes actividades ambientales para mantener la infraestructura del campus en condiciones adecuadas, no solo físicas sino también seguras.

Finalmente, desde lo legal no hay actualmente protocolos fuertes y claramente definidos para la calificación de enfermedades mentales por parte del gobierno, lo que dificulta la gestión del área en este aspecto y se convierte en un riesgo para la comunidad universitaria y para la institución en general por la incertidumbre que esto conlleva en caso de futuros casos de enfermedades laborales.

5. Análisis interno del área

Con base a las actividades clave definidas para el área de Salud Ocupacional y Medio Ambiente de la Universidad Icesi, mencionadas en el numeral 3.5, se realizó un análisis de recursos y capacidades. Para este análisis, primero se identificaron los recursos y capacidades del área para saber por dónde encaminar los esfuerzos al momento de diseñar el plan estratégico y segundo, se examinaron estos recursos y capacidades a profundidad para determinar su valor y determinar cuáles aportarán mayor ventaja competitiva (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland, 2012).

Es importante tener en consideración las siguientes definiciones: un recurso es un activo competitivo que una empresa controla o posee; una capacidad es la habilidad de una empresa de desempeñar alguna actividad de manera muy eficiente (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland, 2012).

Se identificaron recursos tangibles (físicos, tecnológicos, humanos, etc) e intangibles (capital intelectual, imagen, entre otros). Para la valoración de cada uno de los recursos y capacidades, se consideraron los siguientes criterios:

- Calidad de los recursos y capacidades en términos de formación, prestigio, calidad de los materiales o componentes, entre otros dependiendo del ítem.
- Cantidad de los recursos y capacidades existentes para atender las actividades claves.
- Disponibilidad de los recursos y capacidades para su uso ante diferentes requerimientos.
- Aprovechamiento de los recursos y capacidades existentes para el desarrollo de las actividades claves

Estos criterios se usaron como adaptación a las cuatro pruebas del poder competitivo, pues se adecúan mejor a los recursos y capacidades de un área de servicios. A continuación, se destacan las principales fortalezas y debilidades encontradas en el análisis de recursos y capacidades realizado en el estudio del área:

Fortalezas estratégicas:

- Poseer los recursos brindados por la ARL debido a la reinversión que hacen para la eliminación de riesgos. Estos recursos incluyen capital humano in house, asesorías con expertos técnicos, capacitaciones, plataformas tecnológicas, campañas de sensibilización, entre otros.
- Capital humano de Seguridad y Salud en el Trabajo y de Gestión Ambiental, por la formación y experiencia adquirida para el desempeño del cargo.
- Capital intelectual sobre sostenibilidad que reside en los académicos de la Universidad, por lo cual ellos, como capital humano, también se consideran una fortaleza estratégica
- Capital intelectual existente para saneamiento básico.

Fortalezas funcionales:

- Capital financiero otorgado para el desarrollo de las actividades planificadas para prevención de enfermedades y atención a emergencias y prevención.
- Capital financiero para el desarrollo de proyectos de Gestión Ambiental y Saneamiento Básico y para prevención de riesgos.

Debilidades estratégicas:

- Capital social para el desarrollo de modelo de sostenibilidad, considerando las habilidades de relacionamiento y liderazgo para la construcción de redes con la comunidad académica y con partes interesadas externas.
- Capital intelectual en diferentes temas de seguridad y salud en el trabajo y en gestión ambiental, desde la gestión del cambio, aún quedan muchos procesos sin estandarizarse y el personal no ha desarrollado capacidades integrales para los tres ejes de acción de la Oficina.

Debilidades funcionales:

- Capital financiero para desarrollar modelo de sostenibilidad, debido a que es una iniciativa nueva y sin mucha forma todavía.
- Ausencia de capital tecnológico como sistemas de información que faciliten la gestión de diferentes procesos operativos.
- Capital social y recursos físicos sobre planes de emergencia, pues hay ciertos elementos del sistema de atención de incendios que se deben mejorar y quedan escenarios pendientes por documentar.

6. Análisis situacional del área

Una vez identificadas las fortalezas y debilidades más importantes del área, se confrontaron con las oportunidades y amenazas del entorno, a partir de este análisis se propusieron unas iniciativas para que se puedan desarrollar desde el área.

Tabla 2 *Matriz DOFA para el área de SOMA de la Universidad Icesi 2020*

DOFA AMPLIADA	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<p>Iniciativas FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear nuevos programas de educación continua utilizando la red de clientes de la ARL • Utilizar plataforma de SURA para ampliar gama de capacitaciones para diferentes públicos en diferentes ramas • Incluir programas de capacitación en salud integrativa que se integre con el portafolio de Sura • Crear un banco de servicios de asesorías en Seguridad y Salud o ambientales para empresas • Desarrollar “mini cursos” virtuales de Gestión Ambiental o Seguridad y Salud en el Trabajo • Enfocar asesorías/capacitaciones sobre compostaje y huertas caseras • Identificar y crear proyectos que se puedan desarrollar en conjunto con los programas académicos para SST o Gestión Ambiental • Fortalecer relación con Comunicaciones para tener una línea de publicaciones más directa y constante en sostenibilidad para las comunicaciones externas e internas • Participar activamente en la red para adquirir mejores prácticas de campus y publicar la gestión realizada • Fortalecer relación con Investigaciones y programas académicos para identificar y participar de convocatorias que promuevan la sostenibilidad • Desarrollar talleres sobre meditación y vida saludable • Relación con empresarios para identificar nuevas necesidades en materia de SST o Gestión Ambiental, ampliar la cantidad de carreras que estudian SST • Formación de gestión humana verde, colaboradores altamente capacitados en sostenibilidad ambiental • Implementar programa de entrenamientos cruzados en temáticas del área.

Iniciativas FA:

- Liberar Universidad y recursos de ARL de la vacunación de estudiantes, uso del recurso por vacunas para prevención de enfermedades psicosociales
- Crear mecanismos de atención automatizados para atención de ciertos casos laborales o recepción y gestión de incapacidades
- Alianzas estratégicas para definir un protocolo interno de identificación y manejo de enfermedades psicosociales
- Fortalecimiento de Gestión Documental, trabajo en modelo de sostenibilidad
- Definir políticas internas para la prevención y manejo de enfermedad laboral en estudiantes, en especial para riesgos psicosociales
- Establecer protocolos más intensos para el recaudo de incapacidades
- Ofrecer servicios de acompañamiento y asesorías para empresas que no son fuertes en SST
- Investigar de manera constante sobre riesgos ocupacionales o de salud común a nivel mundial que puedan materializarse en la ciudad para estar un paso adelante y reaccionar mejor
- Creación e implementación de protocolos para atención de crisis y trabajo remoto para futura operación de la Universidad
- Adelantarse a la aparición de casos de enfermedades psicosociales con intervención en áreas difíciles y creando nuevos espacios de esparcimiento. Unificar con salud integrativa
- Fortalecer la formación y el entrenamiento del capital humano correspondiente del área para el manejo de enfermedades psicosociales
- Gestionar recursos financieros propios a través de procesos de formación, capacitación y consultoría a externos.

DEBILIDADES	<p>Iniciativas DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición de proyecto para identificar las diferentes actividades de sostenibilidad en las Facultades para la integración institucional. • Estrategia de comunicación para divulgar las diferentes actividades de sostenibilidad una vez sean identificadas. • Estudiar cómo ha sido el acercamiento en otras universidades con la academia • Identificar en conjunto con las facultades las convocatorias de investigación en las que el área es susceptible de participar y formar un equipo interdisciplinar para aplicar. • Cursos virtuales en temas asociados a la brigada, desde su estructuración hasta situaciones de prevención, promoción e intervención. • Ampliar el concepto de brigadista para que sea más atractivo, no solo para atención de emergencias, también para que aprenda a cuidarse y a su familia, por ejemplo, a través de esta corriente. Así mismo atraer profesores a pertenecer a la brigada. • Promocionar la brigada de Icesi al exterior, dando consejos de cuidado, por ejemplo • Complementar las capacitaciones de los brigadistas con módulos virtuales • Generar capacitaciones conjuntas de brigadas de Universidades para intercambiar conocimientos o alguna especie de competencia para integrar los • Ofrecer formación como brigadista a estudiantes • Buscar alianzas que fortalezcan el capital intelectual de la Oficina desde programas académicos relacionados a través de proyectos de grado • Definir una política de sostenibilidad institucional y posicionarla interna y externamente • Generar recurso financiero interno a través de consultoría para desarrollar un modelo de sostenibilidad • Generar cursos que se puedan vender a empresas para que se fortalezca el capital financiero para modelo de sostenibilidad • Aprovechamiento del recurso intelectual en las facultades para el desarrollo de un modelo de sostenibilidad aprovechando recursos internos • Aprovechar los conocimientos y capital intelectual de la red para reducir el consumo de recurso financiero • Definir alianzas con facultades y CEDEP para ofrecer soluciones en Educación Continua y Consultoría a organizaciones en las que están vinculados los estudiantes y egresados. <p>Crear un balance score card que permita hacer un mejor seguimiento a la gestión de la oficina</p>	<p>Iniciativas DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programas de reforestación o actos simbólicos para la siembra de árboles liderados por el área • Desarrollar un modelo de sostenibilidad propio que pueda ser ofertado para otras organizaciones de tal manera que esto genere recurso financiero propio. • Definir procesos de formación y entrenamiento liderados por la brigada de emergencia para colaboradores y profesores que propenda por fortalecer la prevención y promoción de la seguridad y la salud. • Continuar haciendo convocatorias de brigada y capacitaciones de manera virtual • Definir políticas internas que intenten dar gestión a los vacíos en la normatividad referente a enfermedades laborales para estudiantes • Definir políticas internas para el afrontamiento de epidemias. • Investigación continua y actualizada para identificación de riesgos en la salud que aún no se materializan localmente • Desarrollar un plan de emergencia que permita actuar y responder de forma eficiente y efectiva ante situaciones que impidan la gestión en el campus. • Definir políticas o protocolos internos para el manejo y atención de enfermedades psicosociales
--------------------	--	---

7. Misión, visión y valores del área

La misión de un área o empresa describe su propósito y su razón de ser, por lo anterior, la misión de SOMA es asegurar el bienestar de la comunidad a través de la prevención y promoción de la salud, el establecimiento de condiciones seguras y el cuidado del medio ambiente, cumpliendo con las disposiciones legales y las políticas internas definidas.

Por su parte, la visión permite definir a dónde se quiere llegar y el curso estratégico para lograrlo. Por lo tanto, la visión de SOMA es ser reconocidos al año 2022, por la comunidad universitaria y su entorno, como un área que brinda servicios de asesoramiento en sostenibilidad, a través de la excelencia de sus procesos, contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos de la Universidad.

Los valores de la oficina de SOMA están alineados a los valores institucionales de la Universidad Icesi los cuales son:

- Reconocimiento de la dignidad de toda persona
- Honestidad en las acciones personales y en las actuaciones institucionales.
- Pasión por el aprendizaje
- Compromiso con el bienestar de la sociedad y el cuidado del medio ambiente.

8. Objetivos estratégicos

Financiero: Desarrollar la capacidad de creación de ingresos para la implementación de proyectos relacionados con nuestra razón de ser.

Grupos de interés: Contribuir, a través de la externalización de los procesos del área, en la ampliación de la cobertura formativa y consultoría en materia de sostenibilidad.

Construir fuertes redes internas y externas para el asesoramiento que se requiera en temas de sostenibilidad, contribuyendo en la calidad de los procesos formativos y operacionales (convertirnos en aliados).

Lograr un posicionamiento al interior de la institución como un área estratégica y generadora de valor.

Procesos internos: Lograr la mejora continua de los procesos del área, para asegurar espacios sanos y seguros para toda la comunidad universitaria.

Aprendizaje y crecimiento: Propiciar la formación integral del capital humano del área en materia de sostenibilidad y fortalecer las habilidades de liderazgo y relacionales.

9. Plan estratégico

Desarrollar una misión y visión, idear una estrategia y establecer objetivos estratégicos son tareas esenciales para determinar el rumbo de una organización. Estos elementos constituyen el plan estratégico, el cual es importante para definir el rumbo que se desea fijar, teniendo en cuenta el entorno en el que se encuentra y la alineación con la visión estratégica de la organización. Por lo general, un plan estratégico especifica el periodo para alcanzar las metas, que puede ser de tres a cinco años. (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

Para proporcionar una visión macro de la estrategia propuesta para el área, se relaciona a continuación un mapa estratégico, el cual es una representación visual de las relaciones causa-efecto de los componentes de la estrategia de una organización (Kaplan y Norton, 2004). Este mapa permite visualizar la estrategia planteada en el Balanced Scorecard del área.

Tabla 3. Mapa estratégico para el área de SOMA de la Universidad Icesi 2020

VISIÓN		
Nuestra visión es ser reconocidos al año 2022, por la comunidad universitaria y su entorno, como un área que brinda servicios de asesoramiento en sostenibilidad, a través de la excelencia de sus procesos, contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos de la Universidad		
DIAGRAMA CAUSA EFECTO MAPA ESTRATEGICO		
	OBJETIVOS ÁREA	INICIATIVAS ESTRATEGICAS
PERSPECTIVA FINANCIERA	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Desarrollar la capacidad de creación de ingresos para la implementación de proyectos relacionados con </div>	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de capacitación presenciales y virtuales - Crear relaciones con la industria para identificar nuevas necesidades, crear un portafolio de servicios - Crear mecanismo de identificación e implementación de convocatorias externas para el desarrollo de proyectos
PERSPECTIVA DE PARTES INTERESADAS	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white; width: 30%; text-align: center;"> Contribuir, a través de la externalización de los procesos del área, en la ampliación de la cobertura formativa y consultoría en sostenibilidad </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white; width: 30%; text-align: center;"> Construir fuertes redes internas y externas para el asesoramiento que se requiera en temas de sostenibilidad, contribuyendo en la calidad de los procesos formativos y </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white; width: 30%; text-align: center;"> Lograr un posicionamiento al interior de la institución como un área estratégica y generadora de valor </div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar y crear proyectos en conjunto con los programas académicos - Absorber mejores prácticas en la Red de Universidades y publicar - Integrar actividades de sostenibilidad de la academia, crear una política - Estrechar canal con comunicaciones, generar publicaciones constantemente - Identificar procesos operativos automatizables para lograr eficiencia - Definir políticas internas para soportar los vacíos en la normatividad referente a enfermedades laborales para estudiantes
PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS INTERNOS	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white; width: 45%; text-align: center;"> Lograr la mejora continua de los procesos del área, para asegurar espacios sanos y seguros para toda la comunidad universitaria </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white; width: 45%; text-align: center;"> Desarrollo de la gestión comercial en los colaboradores del área </div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer el programa de riesgo psicosocial: capacitación al personal, creación de políticas, alianzas con facultades y ARL, entre otros - Reinventar a la brigada para que sea atractiva para toda la comunidad, no solo el personal operativo - Programas de reforestación o actos simbólicos para la siembra de árboles liderados por el área - Actualización de plan de emergencias que contemple el manejo de la pandemia - Fortalecimiento de gestión documental, procesos “tradicionales” y nuevos como el trabajo en casa - Creación e implementación de protocolos para atención de crisis y trabajo remoto para futura operación de la Universidad - Crear un balance score card y hacer seguimiento a través de este
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #4a86e8; color: white; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Propiciar la formación integral del capital humano del área en materia de sostenibilidad y fortalecer las habilidades de liderazgo y relacionales </div>	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores altamente capacitados en sostenibilidad ambiental - programas de formación y entrenamiento liderados por la brigada de emergencia para Colaboradores y profesores que propenda por fortalecer la prevención y promoción de la seguridad y la salud. - Implementar un riguroso programa de entrenamientos cruzados en el área

Nuestra misión es asegurar el bienestar de la comunidad a través de la prevención y promoción de la salud, el establecimiento de condiciones seguras y el cuidado del medio ambiente, cumpliendo con las disposiciones legales y las políticas internas definidas.

Desde la perspectiva financiera, el objetivo está centrado en la generación de ingresos que se puede lograr a partir del aprovechamiento de los conocimientos y experiencia que se tienen en los procesos del área. Estos ingresos son un insumo importante para adelantar proyectos e iniciativas que permitan el crecimiento de SOMA.

En la perspectiva de grupos de interés, los esfuerzos están focalizados en la externalización del área a través del desarrollo de programas de formación, educación continua y consultoría en temas de sostenibilidad, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de redes internas, externas y por supuesto al establecimiento de nuevas redes, fundamentales para el posicionamiento y reconocimiento estratégico del área.

Desde los objetivos de procesos internos, se enmarca el continuo fortalecimiento de los procesos que contribuyen al aseguramiento de espacios sanos y seguros para toda la comunidad.

Finalmente, desde la perspectiva de aprendizaje y desarrollo, el objetivo define la importancia del desarrollo constante de las competencias del capital humano del área, el cual es primordial para alcanzar las metas trazadas en esta estrategia.

10. Plan táctico

A continuación, en la tabla 4 se evidencia el plan táctico definido para el área de SOMA, el cual recoge las iniciativas que permitirán lograr los objetivos estratégicos planteados que se encuentran alineados a los objetivos organizacionales de la Universidad, en las perspectivas definidas por la institución: financiera, grupos de interés, procesos internos, aprendizaje y crecimiento.

Tabla 4. Plan Tático para el área de SOMA de la Universidad Icesi 2020

PLAN TÁCTICO DEL ÁREA ALINEADO CON OBJETIVOS ORGANIZACIONALES					
Perspectiva	Objetivos Organizacionales	Objetivos Área	Indicador	Iniciativas	Metas
Financiera	VIABILIDAD: Asegurar la viabilidad económica y la responsabilidad ambiental de la Universidad	Desarrollar la capacidad de creación de ingresos para la implementación de proyectos relacionados con nuestra razón de ser	Ingresos económicos obtenidos por las matrículas o ventas de los programas de educación continua y consultoría creados por el área, así como los obtenidos por la participación convocatorias externas.	Generar programas de capacitación presenciales y virtuales en temas de SST, medio ambiente y salud integrativa. Aprovechar medios de la ARL	Ofrecer por lo menos 3 programas nuevos al año
				Crear relaciones con la industria para identificar nuevas necesidades tanto de consultoría como de educación continua, ofrecer un portafolio de servicios.	Participar en 4 actividades al año (pagas o no) para organizaciones externas
				Crear mecanismo de identificación e implementación de convocatorias externas que permitan la ejecución de proyectos.	Participar en al menos 3 convocatorias con temáticas de sostenibilidad al año
Grupos de Interés	ÉXITO ESTUDIANTIL Y PROFESIONAL: Aumentar el porcentaje de graduación de los estudiantes, con excelencia en valores y capacidades	Contribuir, a través de la externalización de los procesos del área, en la ampliación de la cobertura formativa y consultoría en materia de sostenibilidad	Aumento de la cobertura del área en programas formativos y en consultoría ofrecidas por la Universidad	Identificar y crear proyectos que se puedan desarrollar en conjunto con los programas académicos para SST o Gestión Ambiental	Participar en al menos 3 proyectos en colaboración de los programas académicos al año
				Participar activamente en la red de universidades sostenibles para adquirir mejores prácticas de campus y publicar la gestión realizada	Asistir y participar en al menos el 90% de las reuniones programadas de la red de universidades
				Definición de proyecto para identificar las diferentes actividades de sostenibilidad en las Facultades para la integración institucional. Definir una política integral de sostenibilidad y posicionarla. Estudiar cómo ha sido el acercamiento en otras universidades con la academia	Crear y socializar una política integral de sostenibilidad
Grupos de Interés	INVESTIGACIÓN RELEVANTE Y DE ALTO IMPACTO: Incrementar el impacto y la relevancia de las investigaciones de la Universidad	Construir fuertes redes internas y externas para el asesoramiento que se requiera en temas de sostenibilidad, contribuyendo en la calidad de los procesos formativos y operacionales (convertirnos en aliados)	Fortalecimiento de redes ya establecidas y creación de redes nuevas	Fortalecer relación con Comunicaciones para tener una línea de publicaciones más directa y constante en sostenibilidad para las comunicaciones externas e internas	Realizar por lo menos 10 publicaciones al año con los medios que se defina en Comunicaciones para el público interno y externo
				Crear mecanismos automatizados para atención de ciertos casos laborales o recepción y gestión de incapacidades	Crear herramienta que optimice el trámite de incapacidades
Grupos de Interés	PROYECCIÓN SOCIAL: Contribuir a la equidad y a la	Lograr un posicionamiento interior de la	Reconocimiento del área por parte de la comunidad universitaria	Crear mecanismos automatizados para atención de ciertos casos laborales o recepción y gestión de incapacidades	Crear herramienta que optimice el trámite de incapacidades

	inclusión, y al mejoramiento de las organizaciones y del Estado	institución como un área estratégica y generadora de valor	cómo un área estratégica para la institución.	Definir políticas internas que intenten dar gestión a los vacíos en la normatividad referente a enfermedades laborales para estudiantes	Definir una política o protocolos que se anticipen al manejo de enfermedades laborales para estudiantes
Procesos internos	CALIDAD DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES: Mejorar continuamente los procesos de enseñanza-aprendizaje y los procesos administrativos	Lograr la mejora continua de los procesos del área, para asegurar espacios sanos y seguros para toda la comunidad universitaria	Aumento de la eficiencia y eficacia en los procesos del área a través de la gestión documental de los mismos y del cumplimiento del plan de trabajo anual	Fortalecer el programa de riesgo psicosocial anticipándose a la aparición de casos, entrenando al personal en el manejo de estos casos, definiendo políticas, creando alianzas con otras dependencias y facultades y ampliando el programa a los estudiantes a través de Bienestar Universitario. Buscar recursos de la ARL, liberar los que se utilizan para vacunación	Reducir en un 10% la aparición de enfermedades asociadas a riesgo psicosocial
				Ampliar el concepto de brigadista para que sea más atractivo, incluir estudiantes en la brigada y hacer más encuentros entre universidades.	Cubrir en al menos el 80% el número mínimo de brigadistas que deben existir para la población fija (administrativos y profesores de tiempo completo)
				Programas de reforestación o actos simbólicos para la siembra de árboles liderados por el área	Realizar por lo menos 2 jornadas de siembra de árboles al año
				Desarrollar un plan de emergencia que permita actuar y responder de forma eficiente y efectiva ante situaciones que impidan la gestión en el campus como una epidemia.	Actualizar y socializar el plan de emergencias
				Fortalecimiento de gestión documental: creación de protocolos para nuevos procesos o iniciativas, actualización de documentación, obtención de certificaciones, creación de modelos, condiciones para aprendizaje mixto y trabajo en casa, etc	Tener el 100% de procesos del área documentados y publicados
				Creación e implementación de protocolos para atención de crisis y trabajo remoto para futura operación de la Universidad**	Documentar y socializar los protocolos para atención de crisis y trabajo remoto
				Crear un balance score card que permita hacer un mejor seguimiento a la gestión de la oficina	Crear el modelo de balance score card
Aprendizaje y Crecimiento	PROFESORES Y COLABORADORES: Mantener un grupo	Propiciar la formación integral del capital humano del área en	Resultados de evaluación para integrantes del área	Formación de gestión humana verde, colaboradores altamente capacitados en sostenibilidad ambiental	Capacitar al 100% de los colaboradores del área en sostenibilidad ambiental

	de profesores y colaboradores con excelencia en valores y capacidades, en un ambiente que propicie el desarrollo personal e institucional.	materia de sostenibilidad fortalecer habilidades de liderazgo relacionales	de y las de y	sobre formación integral en sostenibilidad	Definir procesos de formación y entrenamiento liderados por la brigada de emergencia para colaboradores y profesores que propenda por fortalecer la prevención y promoción de la seguridad y la salud.	Implementar el 100% del programa de formación de brigada de emergencias
					Implementar programa de entrenamientos cruzados en temáticas del área	Implementar el 100% del programa de entrenamientos cruzados

11. Conclusiones y recomendaciones

En la elaboración del plan estratégico para el área de Salud Ocupacional y Medio Ambiente de la Universidad Icesi, se evidencia de acuerdo al análisis externo, un potencial total de favorabilidad del 54% soportado principalmente por oportunidades desde lo social, lo tecnológico y lo ambiental, que reflejan la oportunidad de ampliar redes y establecer alianzas con los diferentes actores involucrados en estos campos, para la definición e implementación de estrategias que potencien los recursos no solo del área, sino también de la Universidad en general.

Bajo esta misma metodología, se detectaron y analizaron las amenazas externas que afectan o podrían afectar al área y su respectiva peligrosidad. La peligrosidad potencial total fue de 46%, siendo las perspectivas política, económica y social las más vulnerables, lo cual permite que desde SOMA se creen iniciativas que permitan disminuir los riesgos asociados y mitigar los impactos negativos que se puedan desencadenar para la Universidad.

Durante el análisis interno que se realizó, con el fin de identificar la competitivas de la oficina y sus recursos y capacidades más importantes, se pudieron reconocer algunas fortalezas claves como los recursos que se obtienen y se utilizan provenientes de la ARL, el capital humano con fuertes conocimientos técnicos en sus áreas de experticia y el capital financiero que permite la operación eficiente en los ejes de prevención de enfermedades, atención de emergencias y cuidado del medio ambiente. Así mismo, se destacaron algunas debilidades claves tales como el capital social y financiero para el desarrollo del modelo de sostenibilidad y el capital intelectual asociado a la poca documentación existente de los procesos de seguridad y salud en el trabajo y gestión ambiental.

Con la conjugación del análisis externo y el interno del área, se logra evidenciar un potencial de aprovechamiento principalmente enfocado en el conocimiento y experiencia que tiene cada una de las unidades del área en sus procesos; razón por la cual SOMA está en condiciones de generar estrategias que contribuyan a su posicionamiento estratégico, impactando en lo económico, social y medio ambiental.

Con base a los análisis mencionados anteriormente, se logró definir una estrategia para la oficina de SOMA alineada a una misión y objetivos estratégicos, soportada por un plan táctico que permitirá alcanzar la visión de posicionar al área como una unidad estratégica y generadora de valor para la Universidad Icesi y su entorno.

Se recomienda socializar este plan con los directivos de la Universidad, involucrando a todas las partes interesadas, logrando una sinergia con la estrategia institucional que permita la ejecución adecuada del plan propuesto.

12. Bibliografía

Kaplan, R., & Norton, D. (2014). *El cuadro de Mando Integral*. Harvard Business School Press.

Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración Estratégica*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.

Osterwalder A. y Pigneur Y. (2011). *Generalidades del Modelo CANVAS*. Nueva Jersey.: Deusto Ediciones.

Anexos

Anexo 1. Modelo Canvas del área de SOMA de la Universidad Icesi 2020

Modelo CANVAS		Empresa: Oficina de SOMA - Universidad Icesi		
Asociados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los Clientes	Segmento de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> • ARL • Planta Física y Servicios Generales • Gestión Humana • Compras y Suministros • Facultades académicas • Entidades gubernamentales • Proveedores y Gestores Externos • Entidades de Salud 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar las actividades tendientes a la prevención de los accidentes laborales que pueden ocurrir a nuestros colaboradores, profesores, estudiantes y contratistas. - Desarrollar el plan de emergencias y contingencias de la Universidad, la brigada de emergencias y el plan de evacuación. -Gestionar las actividades tendientes a la prevención de las enfermedades laborales, también al manejo de los casos de salud derivados por accidentes o enfermedades tanto de origen común como laboral. -Gestionar las actividades tendientes a la prevención o control de los impactos ambientales derivados de los procesos de la Universidad. -Gestionar y mantener espacios salubres a través de programas de control de plagas, calidad de agua y seguimiento a buenas prácticas de manipulación de alimentos. -Articular las actividades que propenden por la sostenibilidad social y ambiental de la Universidad. 	<p>SOMA es una oficina de asesoramiento y consultoría para las demás áreas de la Universidad, que contribuye internamente a la sostenibilidad de la misma a través de la optimización de condiciones adecuadas en bienestar, físico, emocional y mental, y medio ambiente para el desarrollo eficiente de los servicios.</p>	<p>Asistencia presencial, telefónica o por correo electrónico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes de pregrado (30%) • Estudiantes de posgrado (5%) • Colaboradores administrativos (30%) • Profesores de planta (10%) • Profesores de hora cátedra (5%) • Contratistas (15%) • Visitantes (5%)
	<p style="text-align: center;">Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talento humano • Infraestructura física y tecnológica • Recursos legales • Recursos financieros 		<p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impresos • Digitales • Audiovisuales • Interpersonales 	
Estructura de Costos		Vías de Ingresos		
<p>La Oficina SOMA posee cuatro centros de costos, a los cuales se les asigna un presupuesto anual con distribución por rubros. De los centros de costos, uno es el de la Oficina para gastos generales y otros tres para cada una de las áreas presentadas anteriormente.</p> <p>Durante el último año hubo sobre ejecución presupuestal del 14%, relacionado con gastos de personal, honorarios, mantenimientos y reparaciones, que incluyen rubros como asesorías, horas extras y mantenimiento de la infraestructura para el desarrollo de trabajo seguro en alturas.</p> <p>El presupuesto anual de la Oficina oscila los \$1.700.000 millones de pesos. Adicionalmente, se obtienen recursos por parte de la ARL a través de la reinversión para disminución de riesgos.</p> <p>El pareto del presupuesto anual se distribuye en estudiantes de pre y posgrado, colaboradores y profesores.</p>		<p>Presupuesto anual asignado a la Oficina (80%)</p> <p>Presupuesto de reinversión asignado por la ARL (19%)</p> <p>Ventas de reciclaje (0.33%)</p> <p>Objetos dados de baja (0.33%)</p> <p>Producción y venta de abono (0.33%)</p>		

Anexo 2. Análisis de actividades clave del área con objetivos organizacionales

ANÁLISIS ACTIVIDADES CLAVE ÁREA CON OBJETIVOS ORGANIZACIONALES					
ACTIVIDADES ÁREA	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES				
	<u>SOCIALES</u>	<u>FINANCIEROS</u>	<u>CLIENTES</u>	<u>OPERACIONES</u>	<u>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</u>
<p>1 Gestionar las actividades tendientes a la prevención de los accidentes laborales que pueden ocurrir a nuestros colaboradores, estudiantes, profesores y contratistas.</p>					<p>PROFESORES Y COLABORADORES: Mantener un grupo de profesores y colaboradores con excelencia en valores y capacidades, en un ambiente que propicie el desarrollo personal e institucional.</p>
<p>2 Desarrollar el plan de emergencias y contingencias de la Universidad, la brigada de emergencias y el plan de evacuación.</p>					<p>PROFESORES Y COLABORADORES: Mantener un grupo de profesores y colaboradores con excelencia en valores y capacidades, en un ambiente que propicie el desarrollo personal e institucional.</p>
<p>3 Gestionar las actividades tendientes a la prevención de las enfermedades laborales, también al manejo de los casos de salud derivados por accidentes o enfermedades tanto de origen común como laboral.</p>					<p>PROFESORES Y COLABORADORES: Mantener un grupo de profesores y colaboradores con excelencia en valores y capacidades, en un ambiente que propicie el desarrollo personal e institucional.</p>

ANÁLISIS ACTIVIDADES CLAVE ÁREA CON OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

<p>4</p> <p>Gestionar las actividades tendientes a la prevención o control de los impactos ambientales derivados de los procesos de la Universidad.</p>	<p>VIABILIDAD: Asegurar la viabilidad económica y la responsabilidad ambiental de la Universidad</p>			<p>CALIDAD DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES: Mejorar continuamente los procesos de enseñanza-aprendizaje y los procesos administrativos</p>	
<p>5</p> <p>Gestionar y mantener espacios salubres a través de programas de control de plagas, calidad de agua y seguimiento a buenas prácticas de manipulación de alimentos.</p>	<p>VIABILIDAD: Asegurar la viabilidad económica y la responsabilidad ambiental de la Universidad</p>				<p>PROFESORES Y COLABORADORES: Mantener un grupo de profesores y colaboradores con excelencia en valores y capacidades, en un ambiente que propicie el desarrollo personal e institucional.</p>
<p>6</p> <p>Articular las actividades que propenden por la sostenibilidad social y ambiental de la Universidad.</p>	<p>VIABILIDAD: Asegurar la viabilidad económica y la responsabilidad ambiental de la Universidad</p>			<p>CALIDAD DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES: Mejorar continuamente los procesos de enseñanza-aprendizaje y los procesos administrativos</p>	

Anexo 3. Síntesis de análisis externo del área de SOMA de la Universidad Icesi 2020

ENTORNO	Entorno	El Área
P Político	63%	22%
E Económico	55%	8%
S Social	63%	29%
T Tecnológico	83%	79%
A Medio Ambiente	33%	-18%
L Legal	21%	-74%
TOTAL ENTORNO	90%	70%

Anexo 4. Análisis interno – perfil de competitividad del área de SOMA de la Universidad Icesi 2020

ANÁLISIS INTERNO - PERFIL DE COMPETITIVIDAD ACTIVIDADES CLAVE

FORTALEZAS

DEBILIDADES

CLAVE

CLAVE

% **ESTRATÉGICAS** % **FUNCIONALES**

% **ESTRATÉGICAS** % **FUNCIONALES**

100%

100%

	Recursos brindados por la ARL		Capital financiero para prevención de enfermedades
	Capital humano Gestión Ambiental		Capital financiero para atención a emergencias
	Capital humano técnicos de agua		
	Capital humano en Seguridad y Salud en el Trabajo		

	Capital social para desarrollar modelo de sostenibilidad- relacionamiento y liderazgo		Capital financiero para desarrollar modelo de sostenibilidad
	Capital humano (brigada de emergencia)		Sistema de información - Sistema de Gestión de Solicitudes
	Capital intelectual - documentación de procesos, gestión de archivo en SST		

Peso Fortaleza

Peso Debilidad

FORTALEZAS				
SUPERFICIALES				
	%	ESTRATÉGICAS	%	FUNCIONALES
80%		Capital intelectual sostenibilidad		Capital financiero Gestión Ambiental y Saneamiento Básico
		Capital humano con experticia en sostenibilidad (académico y administrativo)		Capital financiero para prevención de riesgos
		Capital intelectual para saneamiento básico		
60%				

DEBILIDADES				
SUPERFICIALES				
	%	ESTRATÉGICAS	%	FUNCIONALES
		Capital intelectual - Documentación que estructura los programas y planes para reaccionar ante una emergencia		Recursos físicos - planta de tratamiento de agua, insumos químicos, tanques de almacenamiento, equipos de medición de calidad, entre otros
		Capital social para atención a emergencias (capacitaciones, sensibilizaciones, comunicaciones, relacionamiento)		
		Capital intelectual para disminución de Impactos Ambientales - documentación de procesos, registro de información y archivo de documentos		
		Capital social en Saneamiento Básico Ambiental (capacitaciones, sensibilizaciones, comunicaciones, relacionamiento)		
60%				

Nota: las fortalezas o debilidades estratégicas hacen referencia a aquellas actividades que se relacionan directamente con los objetivos financieros, cliente, operacionales y/o de otras áreas.