



Clima Organizacional y Seguridad Laboral en la Ladrillera Merkagres

Estudiante

Christian Hernando Moscoso Tami

Código

10311416590

Universidad Antonio Nariño

Programa Administración de Empresas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Bogotá D.C.

2022



Clima Organizacional y Seguridad Laboral en la Ladrillera Merkagres

Estudiante

Christian Hernando Moscoso Tami

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:  
Administrador de Empresas

Director:

Josué Vladimir Ramírez Tarazona

Línea de Investigación:  
Investigación cuantitativa

Universidad Antonio Nariño

Programa Administración de Empresas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Bogotá D.C.

2022



## NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado

\_\_\_\_\_, Cumple con

los requisitos para optar

Al título de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_

Firma del Tutor

\_\_\_\_\_

Firma Jurado

\_\_\_\_\_

Firma Jurado

Bogotá D.C., 2022.

## Contenido

	Pág.
<b>Resumen .....</b>	<b>1</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>2</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>Antecedentes .....</b>	<b>6</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>8</b>
<b>Justificación .....</b>	<b>9</b>
<b>1. Marco teórico.....</b>	<b>11</b>
1.1 Concepto de Clima organizacional.....	11
1.2. Características del Clima .....	13
1.3 ¿Por qué se debe analizar el clima organizacional? .....	14
1.4 ¿Qué es el clima organizacional? .....	15
1.5 ¿Cuáles son las consecuencias de un clima organizacional desfavorable? .....	20
1.6 El clima organizacional durante la pandemia.....	22
<b>2. Diagnostico empresarial.....</b>	<b>25</b>
2.1. Análisis PESTEL.....	25
2.2. Análisis EFAS y IFAS.....	39
2.3. Análisis DOFA .....	43
<b>3. Diseño metodológico .....</b>	<b>45</b>
<b>4. Propuesta del Plan de Seguridad Laboral .....</b>	<b>60</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>68</b>
<b>Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>71</b>

## Lista de Graficas

	<b>Pág.</b>
Grafica 1 Balanza comercial entre Colombia y Estados Unidos .....	25
Grafica 2 Tasa de interés de Colombia .....	27
Grafica 3 Inflación de Colombia.....	28
Grafica 4 Índice de Desarrollo Humano .....	30
Grafica 5 Población Urbana.....	31
Grafica 6 Cobertura neta en educación .....	32
Grafica 7 1. La compañía le ofrece apoyo para que pueda hacer su trabajo mejor cada día. ....	45
Grafica 8 2. La compañía demuestra que usted es importante. ....	46
Grafica 9 3. La compañía se preocupa por su bienestar. ....	47
Grafica 10 4. La compañía le proporcionará todos los beneficios que indica la ley. ....	48
Grafica 11 5. Recibe respeto por parte del cliente a quien brinda su servicio.....	49
Grafica 12 6. La compañía le da apertura para transmitir sus inquietudes. ....	50
Grafica 13 7. La compañía realiza llamados de atención justificadamente.....	51
Grafica 14 8. La compañía impone multas justificadamente.....	52
Grafica 15 9. Existe compañerismo en su grupo de trabajo. ....	53
Grafica 16 10. La compañía realiza con frecuencia reuniones de trabajo. ....	54
Grafica 17 11. La compañía cumple a tiempo con el pago de su salario.....	55
Grafica 18 12. La información que aparece en el rol de pagos es clara. ....	56
Grafica 19 13. La compañía le proporciona un equipo de trabajo adecuado para su labor .....	57
Grafica 20 14. Considera que está capacitado para el manejo de su arma de dotación.....	58
Grafica 21 15. En general, ¿Cuál es su calificación para la compañía? .....	59
Grafica 22 Equipos de protección laboral según la resolución N° 2400 de 1979.....	66

## Lista de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Identificación del problema .....	5
Tabla 2 Evaluación EFAS para la Ladrillera Merkagres LTDA .....	39
Tabla 3 Evaluación IFAS para la Ladrillera Merkagres LTDA .....	41
Tabla 4 Análisis DOFA de la empresa Merkagres De Colombia LTDA .....	43



## Resumen

La ladrillera Merkagres de Colombia Ltda., está ubicada en el municipio El Zulia, departamento de Norte de Santander, cerca de la ciudad de Cúcuta, es una empresa dedicada a la producción, venta y comercialización de materiales en arcilla para la construcción, tales como ladrillos, bloques, tabletas, etc; y su propósito es la entrega de productos de alta calidad, para la industria de la construcción y la satisfacción de los clientes.

Este proyecto tiene como finalidad presentar los resultados de los diferentes análisis que se obtuvieron a través de herramientas metodológicas y normativas para entender el desarrollo de la empresa, especialmente en el clima organizacional y su seguridad laboral.

Con base en el estudio efectuado se ha logrado detectar no solo las fortalezas y debilidades, sino también carencias y problemáticas tanto en la administración, así como en la operatividad y ejecución de las diversas actividades de la empresa.

Con este trabajo se pretende establecer las soluciones a los riesgos y falencias operacionales y administrativas que puedan existir, a través de cambios y mejoras que puedan implementarse para un óptimo funcionamiento.

## Abstract

The brick factory Merkgres de Colombia Ltda., is located in the municipality of El Zulia, department of Norte de Santander, near the city of Cúcuta. It is a company dedicated to the production, sale and commercialization of clay materials for construction, such as bricks, blocks, tablets, etc; and its purpose is the delivery of high quality products for the construction industry and customer satisfaction.

The purpose of this project is to present the results of the different analyzes that were obtained through methodological and regulatory tools to understand the development of the company, especially in the organizational climate and its job security.

Based on the study carried out, it has been possible to detect not only the strengths and weaknesses, but also deficiencies and problems both in the administration, as well as in the operation and execution of the various activities of the company.

This work aims to establish solutions to risks and operational and administrative shortcomings that may exist, through changes and improvements that can be implemented for optimal operation.

## Introducción

La seguridad laboral es un tema fundamental en cualquier empresa independientemente del sector económico en el que se encuentre; sin embargo, las necesidades de equipamiento y cuidados varían dependiendo de la ocupación de esta, verbigracia, en las empresas dedicadas a la elaboración de ladrillos demandan un equipamiento adecuado para evitar los accidentes laborales a los que está expuesto el trabajador. Para conocer el estado de seguridad laboral de la empresa Ladrillera Merkgres de Colombia LTDA se realizó una entrevista al gerente de la empresa en la cual se pudo encontrar que esta posee dos problemas esenciales respecto a la seguridad laboral, el primero de ellos es no contar con una adecuada vigilancia lo cual es una desventaja considerable dado el lugar donde está ubicada la empresa, según el Plan de Desarrollo Municipal (2016-2019) del municipio del Zulia, en el territorio se encuentran diferentes grupos al margen de la ley los cuales tienen entre sus accioneros el robo y la extorsión.

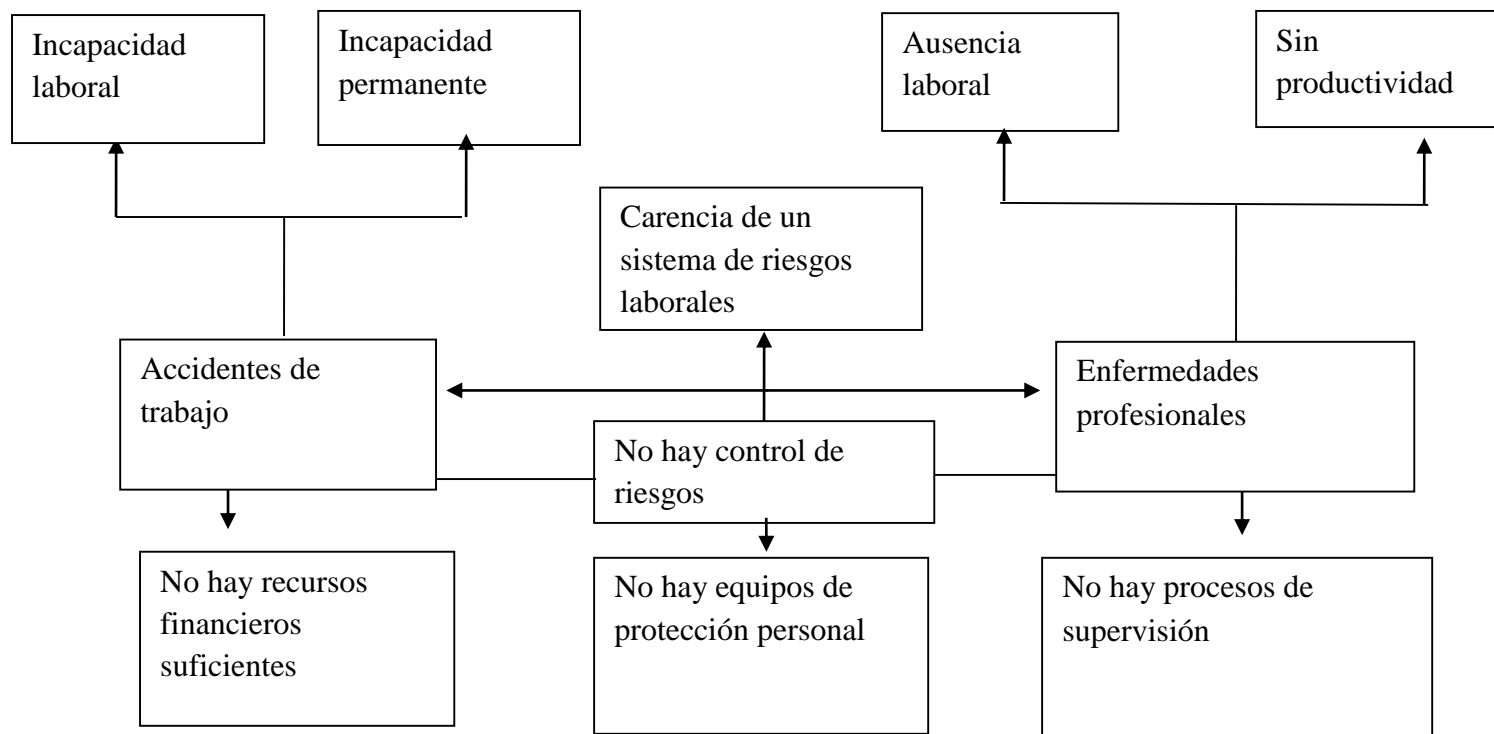
El segundo problema se divide en dos, en primer lugar la falta de los elementos requeridos para los trabajos de alto riesgo tales como Arnéses de seguridad. En segundo lugar, los trabajadores no tienen el adecuado conocimiento del plan de SST, esto debido a la falta de socialización. Esto explica que en el último año se han presentado siete accidentes laborales entre los que se encuentran corte en la cara con una lámina acerada, luxación de rodilla y fractura de talón por caída de alturas entre otros.

Es necesario señalar que, la empresa instruye mediante cursos y capacitaciones al personal de planta en temas relacionados con Manejo de cargas pesadas, Uso y limpieza de elementos de protección personal, Manejo y uso correcto de herramientas, Manejo del estrés laboral, Manejo en altas temperaturas y Trabajo seguro en alturas. Por otra parte, la empresa

posee una adecuada señalización de la planta, instalación de extintores de fuego, la entrega de uniformes de dotación, botas, casco y elementos de protección personal, así como el mantenimiento preventivo de infraestructura como techos, canales y tubería bajante de aguas lluvias, mantenimiento de vías de acceso. Lo anterior es fundamental para prevenir accidentes laborales.

Aunado a lo anterior, la empresa realiza anualmente un programa de mantenimiento general de todo el equipo de producción tales como maquinaria y equipos, motores, tableros de control eléctrico, techos y canales, muros e infraestructura y la adecuación de áreas de trabajo. Por otra parte, mensualmente se efectúa el mantenimiento de la maquinaria y las instalaciones, así como revisiones semanales. La información obtenida de cada una de estas revisiones se anexa a la hoja de vida de cada una de los equipos de la empresa. Con el objetivo de realizar el diagnóstico del problema se realiza un árbol de problemas donde se muestra los inconvenientes respecto a la seguridad laboral que posee la empresa y sus posibles consecuencias.

Tabla 1 Identificación del problema



Fuente: Elaboración propia.

## Antecedentes

La Ladrillera Merkagres de Colombia LTDA., es una entidad creada en el año 2002, dedicada a la producción y comercialización de materiales para la construcción a base de arcilla.

Misión. - Entre sus objetivos y metas la empresa pretende:

Producir y comercializar productos derivados de la arcilla con excelente calidad, orientando el mercado hacia la satisfacción de las necesidades de la comunidad y contribuyendo al progreso continuo de la organización y sus clientes, mediante el desarrollo de estrategias que satisfagan la demanda local, nacional e internacional, con personal calificado y equipos de producción adecuados.

Visión. - Como propósito dentro de sus ideales y valores persigue:

Desarrollar y modernizar los procesos para ofrecer una gama de productos de excelente calidad y lograr un excelente posicionamiento en el mercado nacional e internacional. Siendo una empresa innovadora en producción de gres buscamos ser líderes en el mercado de las arcillas mediante la investigación y el desarrollo tecnológico, con capacitación constante al recurso humano y con procesos y tecnología que preserven el medio ambiente.

Políticas. - Los lineamientos y principios institucionales de la empresa están basados en:

Merkagres Ofrece a sus clientes productos que cumplen con las especificaciones de calidad requeridas, con el tiempo de entrega establecido y brinda un excelente servicio.

Cuenta con personal competente y comprometido con su Sistema de Gestión de Calidad, lo que permite el mejoramiento continuo de los procesos.

Todos los niveles de dirección son responsables de promover un ambiente de trabajo sano y seguro, cumpliendo con las normas legales vigentes en Colombia y otros requisitos que suscriba la organización en materia de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente que permita identificar y evaluar condiciones labores e impactos ambientales que puedan generarse en el desarrollo de las tareas, con miras a diseñar e implementar medidas de prevención y protección de la salud de los trabajadores, contratistas y temporales.

Fuente: (Merkagres, s.f.)

## Objetivos

### Objetivo General

Generar un clima organizacional saludable, en concordancia con las actuales exigencias de competitividad y desarrollo del recurso humano, controlando los riesgos que atentan contra la salud laboral.

### Objetivos Específicos

- Diagnosticar las condiciones de trabajo que afectan el clima organizacional en la empresa.

- Desarrollar la recolección de información con los trabajadores de la empresa Merkgres aplicando una encuesta.

- Presentar los hallazgos en relación con la seguridad laboral de los trabajadores de la ladrillera Merkgres.



## Justificación

El presente proyecto ha sido originado con base en la evolución de una empresa creada en el campo de la construcción para cubrir la gran demanda de necesidades de orden material y de infraestructura existentes a nivel local y regional , y que por su rápido crecimiento comercial y su desarrollo sostenido, fue objeto del estudio aquí realizado, lo cual derivó en su posterior análisis, revisión y formulación de modificaciones y ajustes, acorde con la normas, la tecnología, y el marco comercial vigentes en nuestro país.

El enfoque de este trabajo tiene como finalidad sustancial, además de conocer el rápido proceso de progresión y afianzamiento de la empresa, su operatividad y funcionamiento, también profundizar aspectos relacionados con el clima organizacional, laboral, la actividad operativa y comercial, así como con el bienestar de los empleados y su seguridad física y salud laboral, para tratar de proponer algunas perspectivas de mejoramiento, cambios y ajustes para su desarrollo integral y continuado, por medio de acciones, herramientas y programas de capacitación y operacionales que deberán ser ejecutados conjuntamente por directivos y trabajadores.

Con la proyección de este trabajo se pretende aportar una nueva óptica o visión de temas específicos de la empresa, como sus fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades, la valoración de las causas y consecuencias de problemas encontrados igual que la carencia de elementos importantes en su funcionamiento ya citados, la proposición de ajustes, y aplicar los conocimientos académicos adquiridos, lo cual permitirá contribuir a aclarar y resolver la posible problemática expuesta que afecta ciertos sectores operativos y personales de la empresa, cuyos resultados además podrían ser de importancia para otras investigaciones, u otros sectores o empresas.

En este tema investigado, se hace énfasis en la necesidad de la aplicación de algunos correctivos de orden administrativo, organizacional y operacional, para lo cual se sugiere mejorar algunos modelos empresariales, la implementación, capacitación y socialización de programas y actividades para lograr una mayor actividad funcional y productiva de la empresa, un mejor incremento financiero y económico para el posicionamiento comercial adecuado a la gestión de la empresa.

## 1. Marco teórico

### 1.1 Concepto de Clima organizacional

El clima organizacional es la representación del entorno que experimentan los individuos y los grupos que laboran en su lugar de trabajo. Por este motivo la gente se siente cómoda, a gusto, en un ambiente agradable y tranquilo; por el contrario, un mal clima organizacional puede provocar malestar en su lugar de trabajo.

Los trabajadores no son conscientes de identificar el tipo de ambiente que se genera dentro de la empresa, sin embargo, dependiendo de la situación que se genere el clima tiene consecuencias en las actitudes, el comportamiento y las expectativas de los trabajadores para mejorar la productividad.

Las organizaciones empresariales deben conocer su propio entorno para mejorar el rendimiento de los trabajadores. El clima citado, se le atribuye mayormente a la mejora continua del comportamiento y a la buena productividad en la empresa.

Este ambiente organizacional genera:

- Buenas o malas relaciones en el trabajo.
- Éxitos o fracasos de los objetivos.
- Participación eficiente de los niveles superiores de la empresa.
- Puede producir altos niveles de desempeño en las organizaciones.

El clima organizacional influye en la estructura de la empresa y las tendencias motivacionales de personas y grupos. Esto afecta el desarrollo de la organización, como: la productividad, la satisfacción colectiva, los accidentes, etc.

El mencionado clima es la consecuencia de las percepciones de los trabajadores, y de los procesos establecidos por la organización o empresa.

Por estos motivos el clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los trabajadores y el compromiso de éstos y sus grupos de trabajo, con el fin de lograr beneficiarse mutuamente.

En conclusión, el clima organizacional puede aumentar la alta productividad y el sentido de identidad en el sector de trabajo en la organización.

## 1.2. Características del Clima

El clima organizacional se ve influenciado por la percepción y la motivación de los trabajadores al momento de hacer sus respectivas actividades. Debido a eso se pueden mejorar las condiciones con una intervención interna de la organización. Esta es la razón para determinar las diversas características personales del trabajador en la organización.

Podemos señalar entre sus condicionantes:

- Políticas de la dirección
- Estilos de liderazgo
- Formas de comunicación interna
- Factores físico-ambientales
- Estructura y procesos de trabajo
- Procesos vinculados directamente con la gestión de los recursos humanos
- Grado de centralización y posibilidades de participación

Fuente: (Eduardo & González, 2010)

### 1.3 ¿Por qué se debe analizar el clima organizacional?

Porque es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos y psicosociales

(Estructura, liderazgo, toma de decisiones, procesos), por lo tanto, evaluando el clima, estamos midiendo la forma como es percibida la organización.

Dependiendo de las diferentes características de la organización y de cada una de sus partes, se genera un determinado clima. Esto afecta sobre las motivaciones de los trabajadores y sobre su comportamiento. Este comportamiento tiene consecuencias objetivas para la organización: niveles de productividad, satisfacción, rotación externa, ausentismo, grado de adaptación, propensión a la ocurrencia de accidentes, etc.

Comprender la importancia del clima para la vida de la organización y de su estudio, contribuye al desarrollo de la misma.

Luego de reconocer e identificar cuáles son las variables que causan los problemas más relevantes, se seleccionan aquellos sobre los cuales se puede actuar rápidamente. Para ello se debe proceder a elegir los instrumentos de medición aptos para cada una de ellas.

Posteriormente se deben obtener datos mediante una investigación de los procesos, para luego analizarlos y posteriormente obtener conclusiones. El objetivo es contar con un diagnóstico que ayude a decidir las acciones a tomar.

Si se hace el relevamiento del clima organizacional y luego no se actúa en consecuencia, probablemente la situación empeorará.

El solo hecho de realizar una investigación sobre el clima organizacional provoca un fuerte impacto en las personas y grupos, especialmente cuando es por primera vez.

Los resultados desencadenan una necesidad: generar un proceso de cambio.

Fuente: (Eduardo & González, 2010)

#### 1.4 ¿Qué es el clima organizacional?

El clima organizacional es uno de los temas de mayor relevancia en la gestión del talento humano en la actualidad, pues en general las organizaciones incluyen su evaluación como una práctica de gestión necesaria para un efectivo funcionamiento de las organizaciones, además de que en diversos textos de la literatura sobre gerencia de recursos humanos se hace referencia a su importancia, a la vez que se presenta como uno de los temas que mayor número de investigaciones genera en el ámbito del comportamiento organizacional.

Fuente: (Vesga Rodríguez, 2020)

En la teoría no siempre ha sido claro para entre muchos ámbitos como los dirigentes empresariales, académicos e investigadores, quienes en muchos casos usan términos como “ambiente de trabajo” o “ambiente laboral” para referirse al clima organizacional, o también usan el término “clima organizacional” para definir algunos de los aspectos de la dinámica social de las organizaciones como la comunicación, el liderazgo o las relaciones de trabajo, lo cual connota una visión bastante reducida de lo que significa el clima para las organizaciones.

A continuación, se abordan algunas variables asociadas a la teoría del clima organizacional:

**Motivación:** La motivación es la energía que tienen las personas para alcanzar una meta, y se relaciona con los objetivos e intereses de las personas que permiten el desarrollo de acciones que conlleven al cumplimiento de los propósitos que ellas mismas se hayan fijado. Desde la perspectiva organizacional, la motivación se manifiesta en las acciones que emprenden los trabajadores para el logro de las metas organizacionales, pero estas acciones son condicionadas siempre y cuando el empleado pueda satisfacer una necesidad individual.

**Satisfacción:** La satisfacción es una respuesta emocional positiva hacia el puesto de trabajo, que se refleja en la evaluación que realiza el trabajador sobre su trabajo respecto a si cumple o no con sus expectativas para el desarrollo de sus actividades. Dependiendo de esta valoración, el empleado percibe una satisfacción positiva o negativa.

**Estrés laboral:** El estrés es un proceso dinámico en el que median variables tanto del medio como individuales, y en general se manifiesta cuando las personas realizan una evaluación de una situación como desafiante, estresante, o de amenaza, la cual es percibida de manera especial porque genera una valoración cognitiva negativa de esta situación.

**Burnout:** El burnout hace referencia a un fenómeno de agotamiento que puede estar relacionado con el clima organizacional, ya que la variable “clima” puede afectar la conducta del individuo al momento de adaptarse a las demandas de la organización donde trabaja.



El agotamiento emocional está estrechamente relacionado con la alta tensión laboral, la dificultad para llevar la carga de las tareas, y la sensación de estar constantemente presionado.

**Compromiso:** El compromiso puede definirse como una condición psicológica que se presenta en el vínculo del empleado con el empleador, donde se identifica la decisión que tiene el primero por mantenerse en la organización. Asimismo, esta relación puede entenderse como un interés o conexión que permite que los trabajadores sean más “comprometidos”, con lo cual se logra que estos aumenten la probabilidad de interiorizar los objetivos y las metas organizacionales, y que a la vez aumenten el deseo de permanecer en la empresa.

**Innovación** La innovación también ha sido identificada como un elemento importante respecto al clima organizacional, puesto que este último refiere a un entorno contextual en un momento dado y su relación con los pensamientos, sentimientos y conductas de los empleados en la organización. Teniendo esto en cuenta, las organizaciones deben ser innovadoras para mantener la competitividad y sobrevivir en el mercado.

**Trabajo en equipo:** Los equipos son grupos cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportaciones individuales. Específicamente, el desarrollo de un trabajo en equipo implica la presencia de un líder con la capacidad de guiar a un grupo de personas comprometidas, en donde la función del líder es ser un facilitador de la integración del equipo de manera efectiva. Teniendo esto en cuenta, el clima organizacional y el trabajo en equipo se relacionan, pues el clima organizacional favorece el ambiente de los miembros del equipo, lo que se ve reflejado en el buen trato y respeto que se presente entre los compañeros.

La comunicación inadecuada en la organización hacia los empleados genera desconfianza hacia los altos cargos, de modo que en toda comunicación es necesario evitar mensajes confusos o la inadecuada interpretación de estos, de tal forma que se evite todo tipo de interferencia posible y así lograr una comunicación exitosa que contribuya a afianzar las relaciones y conservar un buen ambiente de trabajo que aporte al clima organizacional de manera positiva.

**Liderazgo:** El liderazgo es un proceso comportamental en el cual se intenta influenciar tanto a nivel individual como a nivel grupal con la finalidad de cumplir unos objetivos determinados. Las cualidades de un buen líder para ejercer un liderazgo eficaz son contar con asertividad, empatía, destrezas de comunicación, autocontrol, confianza en los demás, constancia, flexibilidad, aprecio de los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, persistencia, responsabilidad y caracterización de las dificultades en sus estados iniciales.

**Cambio organizacional:** El cambio organizacional se puede entender como un proceso relacionado a la persuasión, puesto que tiene como fin llegar a la mayoría de los miembros dentro de las entidades, donde se tiene como fin la modificación de sus perspectivas hasta el punto en que superen el umbral y puedan ejecutar el cambio como tal. De igual forma, el cambio se puede entender como una actividad constante de las empresas dadas por situaciones naturales, externas, del mercado, de los clientes, del capital humano, o por simple convicción de los dirigentes, el cual se puede dar desde un proceso implementado en un área o en toda la organización.

**Políticas y prácticas de los Recursos Humanos:** Este aspecto incluye las prácticas propias del área de Recursos Humanos, como lo son la selección, la capacitación y el desarrollo, la evaluación del desempeño, la implementación de recompensas, entre otros, en las cuales una de

las actividades más importantes a ejecutar es realizar la respectiva retroalimentación de los procesos realizados por los trabajadores, de manera que estos sepan cuáles son los aspectos que tienen por mejorar.

Cultura organizacional: La cultura organizacional se entiende como un sistema de significados compartidos entre sus miembros que diferencian a la empresa de otras organizaciones, la cultura organizacional es un patrón de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización, las cuales se generan en la medida en que se resuelven problemas de adaptación externa e integración interna. Una vez solucionados estos aspectos, los mismos se constituyen como características válidas para la organización y sus miembros.

Fuente: (Vesga Rodríguez, 2020)

### 1.5 ¿Cuáles son las consecuencias de un clima organizacional desfavorable?

Entre los principales problemas que se presentan en una gestión deficiente o inadecuada del clima organizacional se pueden mencionar:

- Disminución de la productividad general y empeoramiento de la calidad de la atención.
- Ruido interno y externo (quejas y comentarios negativos dentro y fuera de la empresa).
- Mayor individualidad y competitividad en las tareas realizadas.
- Mayor rotación de empleados y aumento de los gastos con contratación y capacitación.
- Pérdida de talentos (profesionales de alto rendimiento que deciden abandonar la empresa).
- Baja motivación, bajo compromiso y desalineación con los objetivos de negocio.
- Retrasos y ausencias frecuentes.
- Aumento de solicitudes de licencia y permisos.
- Pérdidas de producción, reparaciones y alto desperdicio de tiempo y materiales.
- Pocas expresiones creativas o propuestas innovadoras.

Una vez que se identifican los problemas del entorno, se establecen medidas para evitar mayores inconvenientes futuros, entre las acciones más eficientes es hacer un análisis detallado del ambiente de la empresa y comprender las percepciones de los empleados al respecto.

Fuente: (Content, 2019)

En conclusión, el clima organizacional es un tema amplio que afecta a muchas organizaciones, ya sea para promover un ambiente laboral más saludable o para mejorar la productividad en el trabajo para obtener un beneficio mutuo, se debe conocer si el ambiente provoca convivencia sana y positiva entre los individuos o grupos en su respectivo sector.

## 1.6 El clima organizacional durante la pandemia

La cultura organizacional no es fácil, sin embargo, es posible a través del logro de conexiones entre los directivos y líderes de la empresa; es un ejercicio que se realiza permitiendo que las personas salgan de lo que ya están acostumbradas, lo que permite modificar esa cultura para insertar la innovación que se hace primordial a la hora de competir con otras empresas, la intervención de la cultura se debe hacer sin recurrir a la imposición entre los miembros de la organización, procurando el bienestar de todos.

Hay talentos con los que se nace y que se van perdiendo con el tiempo, tales como conflicto y negociación, creatividad e innovación, trabajo en equipo y liderazgo, lo que se busca es, que a través de la cultura organizacional los seres humanos recuperen esos talentos y los enfoquen dentro del seguimiento normal de la organización, teniendo en cuenta esta apreciación la cultura organizacional toma gran importancia y fuerza dentro de las empresas ya que estos talentos posibilitan el desempeño.

Dentro de la cultura organizacional se encuentra el clima organizacional, está según Mosquera (2015) es “el conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los empleados y asumidas como un factor principal de influencia en su comportamiento”, es decir que la percepción y las condiciones que cada miembro tiene sobre el ambiente laboral se convierte en el clima como tal, lo cual en última instancia se relaciona con el comportamiento (emociones, pensamientos y actitudes) de cada miembro de la organización.

Si bien las organizaciones se han enfrentado a cambios estructurales debido a las restricciones de movilidad estipuladas por el gobierno nacional, los paradigmas propios de las

organizaciones también han adoptado cambios que se derivan del uso de la modalidad del teletrabajo.

Anteriormente los paradigmas organizacionales se basaban en el control total de las actividades del colaborador, los líderes tenían las capacidades de supervisar todo el tiempo las labores realizadas por los mismos, actualmente este paradigma cambia a una postura de acompañamiento, confianza por parte de la organización, y la auto-responsabilidad derivada de los colaboradores.

Es importante empezar esta relación de confianza con acuerdos claros por parte del líder y sus colaboradores, definir que el teletrabajo no es sinónimo de disponibilidad completa, puesto que lo único que va generar es un agotamiento que se verá reflejado en la productividad. Actualmente la cultura organizacional se puede percibir como: la manera en cómo responde la organización a las dificultades.

Es el momento adecuado para que, tanto líderes como colaboradores, se hagan visibles y adopten ese paradigma de acompañamiento, en estos momentos, mantener un clima laboral estable requiere la participación de todos los niveles de la organización, donde la comunicación de los líderes con sus equipos es clave para alinear los esfuerzos y encontrar alternativas que permitan dar continuidad a las actividades, la comunicación debe ser eficiente para lograr atender las necesidades de los colaboradores e integrantes de la organización así como también por parte de los líderes y directores mantener una actitud positiva.

En tiempos de confinamiento por Covid-19 es un reto mantener un clima organizacional positivo ante una situación desafiante como lo es una pandemia, El ambiente de trabajo juega un papel esencial tanto para el crecimiento de la organización como en el desarrollo individual de

los colaboradores; cuando la empresa promueve un ambiente positivo que garantiza el bienestar, los empleados mejorarán su rendimiento y se reforzará su sentido de pertenencia.

De la misma manera, el cambio en las organizaciones genera muchas ventajas en cuanto al proceso de formación de los colaboradores, puesto que les va permitir una mayor productividad debido a que ahora tendrán esa autonomía para identificar los espacios en los que son más productivos, adicionalmente, le entrega a la compañía un modelo de autorresponsabilidad y una mayor explosión de talento, lo que al final del día va lograr el objetivo de la cultura organizacional: mejorar la estabilidad laboral, la cual es una característica fundamental en una cultura organizacional.

Para conservar un buen clima organizacional, a pesar de las circunstancias actuales, dentro de las organizaciones debe haber recursos como el diagnóstico del clima organizacional que es de gran importancia para promover el bienestar general en la empresa, especialmente, en momentos en los que el entorno puede resultar negativo como es el caso del COVID-19.

Este diagnóstico se hace necesario toda vez que las dinámicas laborales cambian debido a la contingencia sanitaria, lo cual quiere decir, que hay que realizar análisis y gestiones del clima organizacional constantemente.

Fuente: (Brandon A. Culma B., 2020)



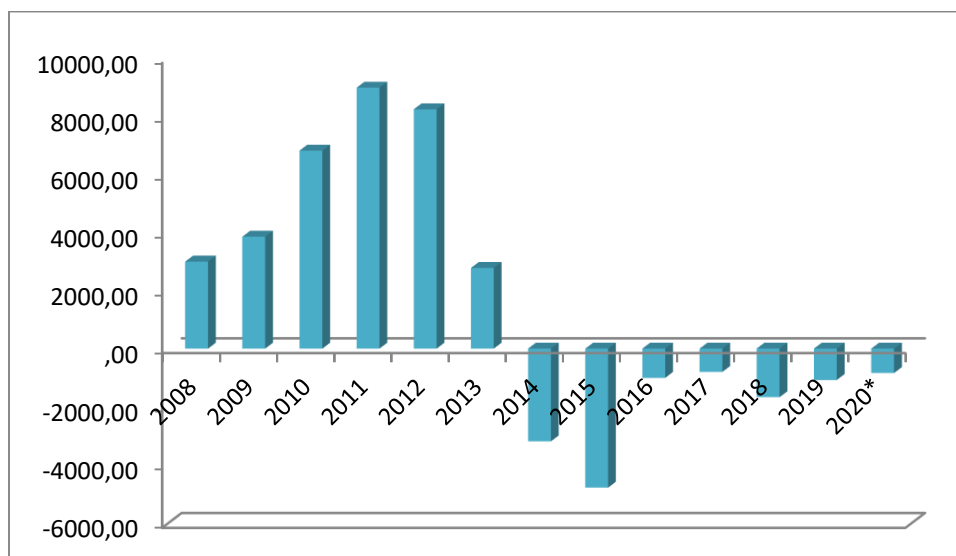
## 2. Diagnostico empresarial

### 2.1. Análisis PESTEL

- Político

Tratado comercial: en el año 2012 entró en vigencia el tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos, el cual generó una balanza comercial negativa para Colombia, es decir, las importaciones provenientes de Estados Unidos aumentaron respecto a las exportaciones, tal como lo muestra la gráfica 1; este escenario no es el ideal para la industria del país ya que debe competir con industriales con mayor innovación tecnológica y mejores procesos de producción. No obstante, el tratado comercial ofrece considerables beneficios para la industria de la arcilla ya que este tiene un arancel de 0%, lo cual ofrece un mercado de gran tamaño para las empresas de Cúcuta y su área metropolitana; sin embargo, esto también exige a esta industria una mayor eficiencia para lograr ser competitivos y enfrentar la competencia extranjera.

Gráfica 1 Balanza comercial entre Colombia y Estados Unidos



Fuente: elaboración propia. Fuente de datos: DANE

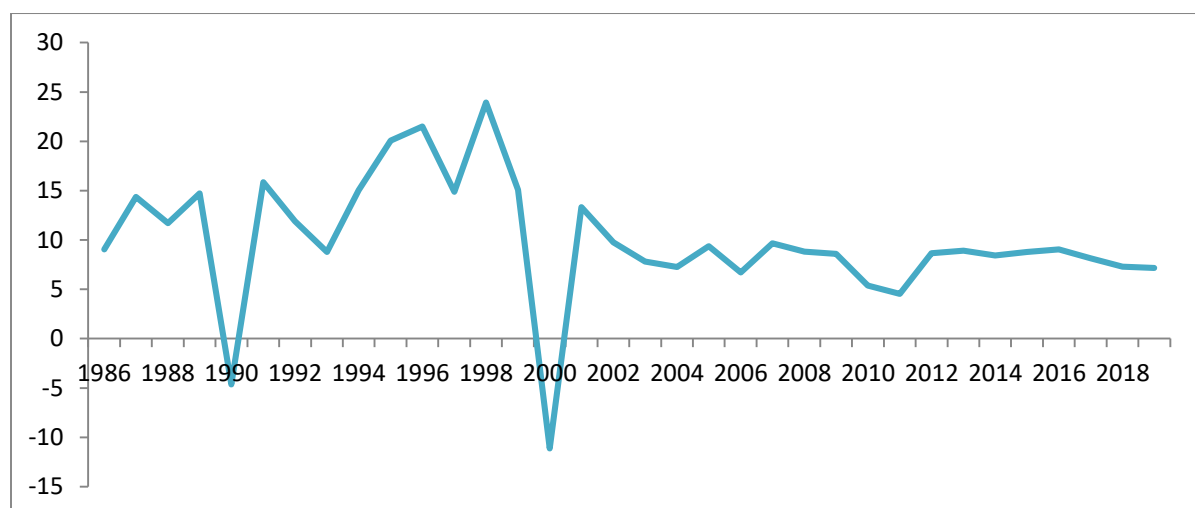
Cambio de gobierno: al comparar el Plan de Desarrollo departamental de Norte de Santander del periodo 2016- 2019 de exgobernador William Villamizar Laguado con el del periodo 2020-2023 del gobernador Silvano Serrano Guerrero se encontró que en el último mandato posee de dos programas que inciden en el mejoramiento de la industria de la arcilla los cuales son el “Acompañamiento en el proceso de formalización de la actividad minera de carbón y arcilla” y “Apoyo y fortalecimiento de la actividad minera” (Gobernación de Norte de Santander. 2020-2023). Mientras que en el anterior mandato la formalización de las empresas fue el único programa del plan de desarrollo. el apoyo y fortalecimiento del sector minero propuesto por el actual gobernador del departamento ofrece a la industria de la arcilla una oportunidad de mejora en su eficiencia y competitividad, así como su expansión a nuevos mercados y el aprovechamiento de, por ejemplo, el TLC descrito en el apartado anterior.

- Económico

PIB: según el Ministerio de Comercio (2020) el sector de minas y canteras tiene una participación del 3.6% en el PIB departamental. La participación de este sector en la economía del departamento es inferior en comparación con los sectores de comercio hoteles y reparación ( 18.4%), construcción (10.9%), agricultura, ganadería y pesca ( 9.4%) todo esto para el año 2018; sin embargo, pese a que el sector minero tiene una menor participación en el PIB del territorio, la fabricación de productos minerales no metálicos, entre los que se encuentra la industria de la arcilla, posee una mayor representación en la producción industrial, un 25.6% para el año 2018. Lo anterior muestra la preponderancia que tiene esta industria en el departamento, por lo cual se puede afirmar que las medidas para el fortalecimiento de este sector se traducen en un mayor crecimiento económico del territorio.

Tazas de interés: la política monetaria a través de la tasa de interés permite la regulación de la tasa de inflación, así como incentivar la producción y el empleo, cuando la economía está en un ciclo de contracción el banco central disminuye la tasa de interés con el ánimo de estimular a la economía, lo contrario ocurre cuando la economía tiene una fuerte aceleración ya que se podría sobrecalentar. La grafica 2 ilustra la tasa de interés de Colombia, donde se puede observar que en el año 2000 hubo una fuerte disminución de la tasa de interés lo cual tiene su explicación en la recesión económica mundial en la cual el Banco Central bajo la tasa de interés para poder superar la recesión. Es necesario señalar que, a partir del año 2012 la tasa de interés se ha mantenido oscilando entre 8% y 7% lo cual es considerablemente inferior en comparación con la década de los noventa. Lo anterior beneficia a las empresas ya que pueden acceder a créditos con un menor interés y así aumentar su producción. Esta baja tasa de interés beneficia a la empresa Merkagres LTDA, ya que puede invertir en mejorar su infraestructura, renovación tecnológica o procesos de producción.

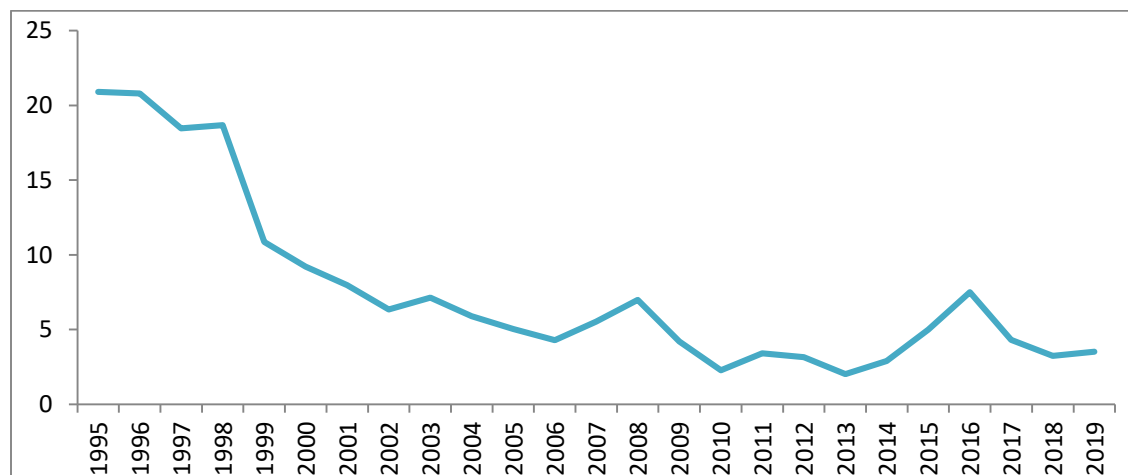
Grafica 2 Tasa de interés de Colombia



Fuente: elaboración propia. Fuente de datos: Banco Mundial

**Inflación:** la inflación es una variable macroeconómica que incide directamente en la demanda de bienes y servicios ya que al aumentar el nivel de precios la demanda total se contrae ya que disminuye los salarios reales de los trabajadores. la gráfica 3 muestra el comportamiento de la inflación en un periodo de 24 años, donde se observa una considerable disminución de la inflación desde la década de los noventa. Lo anterior beneficia a la empresa Merkagres LTDA ya que esta caída de los precios aumenta la demanda de los productos ofrecidos por la empresa.

Grafica 3 Inflación de Colombia



Fuente: elaboración propia. Fuente de datos: Banco Mundial

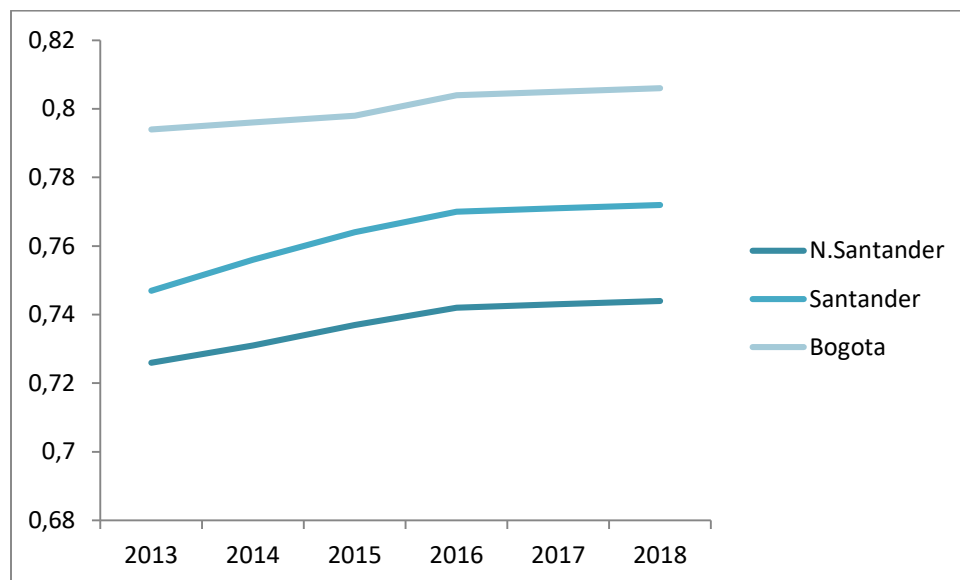
Las variables macroeconómicas y la tasa de interés expuestas afectan de manera externa a la empresa Merkagres LTDA ya que una inflación controlada y una sólida política monetaria son pilares fundamentales para el crecimiento de la producción en la empresa, así como la del territorio. Lo anterior tiene su explicación en la teoría económica la cual afirma que una baja inflación permite ofrecer productos a un menor precio lo cual por ley de demanda aumenta el número de personas dispuestas a obtenerlo, por otra parte cuando el empresario puede acceder a créditos con un bajo interés tiene el incentivo necesario para aumentar su oferta lo que acrecienta

sus ganancias, por lo anterior se puede afirmar que la empresa cuenta con un ambiente macroeconómico favorable que aunado a factores interno como mejoras tecnológicas y la contratación de mano de obra calificada da paso permitirá el crecimiento de la empresa.

- Socio-cultural

Salud y bienestar: para analizar el bienestar de la población se utiliza el Índice de Desarrollo Humano (IDH), el cual muestra el bienestar de una población en factores como la educación, salud y Pib per capital, este indicador creado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es un buen referente para medir el desarrollo económico de un territorio. la gráfica 4 ilustra el comportamiento del IDH de Norte de Santander comparándolo con el departamento de Santander y con la ciudad de Santafé de Bogotá debido a ser la capital del país. Se puede observar que Norte de Santander posee un menor idh esto se traduce en un menor bienestar de vida y menor esperanza de vida para los habitantes de este territorio, lo cual afecta a la empresa Merkagres LTDA ya que para que una empresa pueda generar mayores ganancias debe dirigir sus productos a una población con mayores ingresos y calidad de vida. Ahora bien, desarrollo económico es alcanzado al incrementar el crecimiento económico de un territorio según el economista Simon Kuznets (1955) por lo tanto para mejorar el bienestar de la población las empresas deben ser más competitivas y expandirse a nuevos mercados ya que con esto contribuyen al crecimiento y desarrollo económico del territorio.

Grafica 4 Índice de Desarrollo Humano

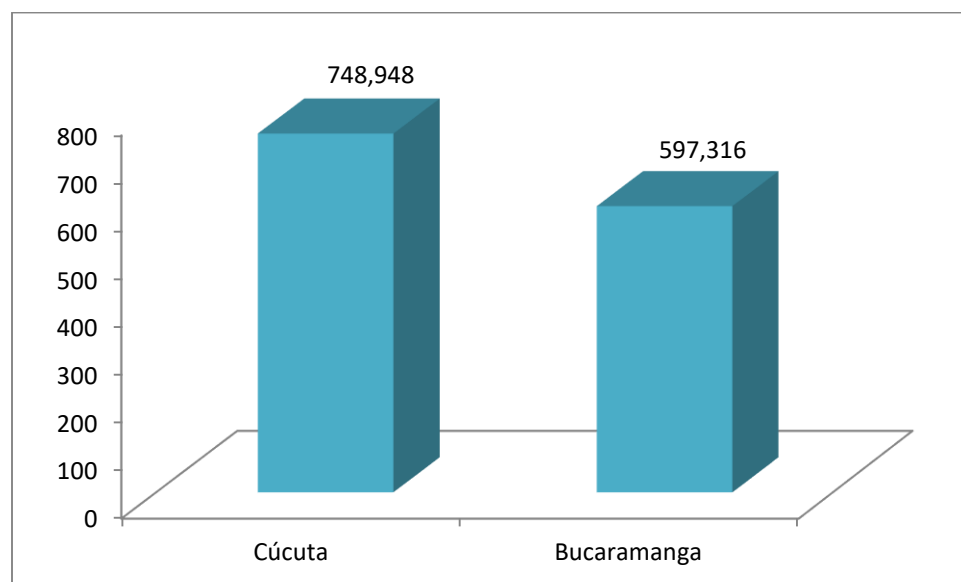


Fuente: elaboración propia. Fuente de datos: Subnational Human Development Index

Indicadores demográficos: el análisis de la demografía de un territorio es un aspecto importante a la hora de estudiar el entorno externo de la empresa ya que el número de habitantes incide en qué y cuánto se va a producir en una economía. La grafica 5 ilustra el número de habitantes en el casco urbano de la ciudad de Cúcuta en comparación con la ciudad de Bucaramanga donde se puede observar que la población urbana en capital Norte Santandereana supera en 151,632 a la ciudad de Bucaramanga; no obstante, pese a poseer una mayor población en el casco urbano la ciudad de Cúcuta posee un mayor índice de pobreza teniendo un 2.58% de personas en condición de miseria, mientras que Bucaramanga tiene tan solo un 0.6%, todo esto según Terridata(2020). Lo anterior tiene incidencia en las empresas del territorio, incluyendo a Merkagres LTDA, en que entre mayor sea los demandantes en un mercado y con mayores ingresos mayor es la oferta; sin embargo, Cúcuta pese a tener un mayor número de personas

tiene un mayor número de individuos en condición de pobreza, lo cual convierte a la ciudad en un mercado menos atrayente para invertir.

Grafica 5 Población Urbana

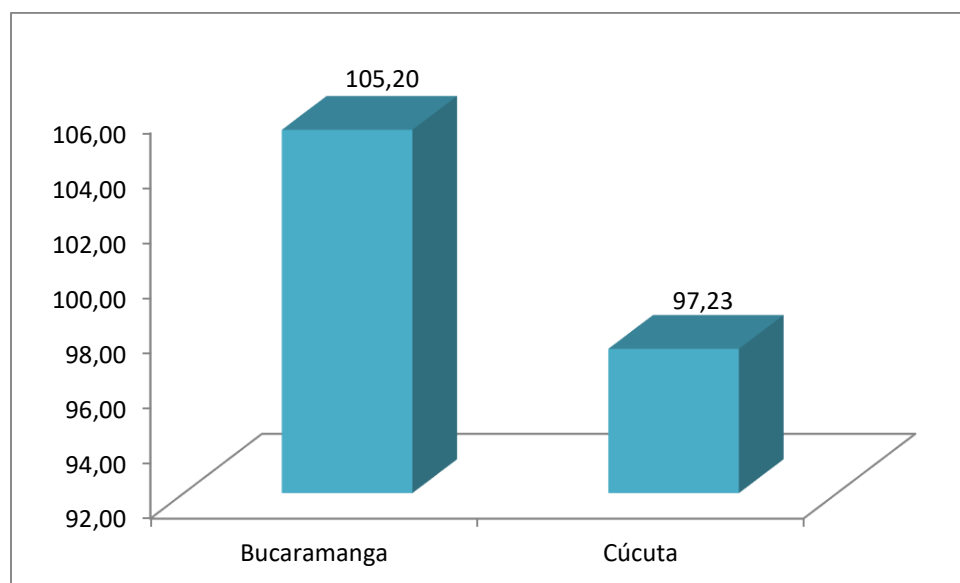


Fuente: elaboración propia. Fuente de datos: Terridada

Nivel educativo de la población: según schumpeter (1978) la innovación del empresario, junto con la tecnología, son los factores más incidentes en el aumento de la producción nacional, es por esto que el empresario debe contratar mano de obra calificada que puedan aportar el factor innovador en la empresa. Por otra parte, según la teoría del capital humano la educación genera una tasa de retorno a su poseedor, es por esto que a medida que las personas inviertan en educación mayor será su salario, es por todo esto que la educación es un factor importante en un territorio y en las empresas ya que beneficia tanto a las compañías como a los trabajadores. En la gráfica 6 se puede observar que la tasa de cobertura en educación en Cúcuta es inferior a la de la

ciudad de Bucaramanga y esto se refleja en los ingresos de la población, es necesario señalar que para agosto del 2020 el Pib per capital de Norte de Santander fue de US\$3.878, mientras que para el departamento de Santander fue de US\$10.576. lo anterior afecta a la empresa Merkagres LTDA directamente ya que para que una empresa sea competitiva y eficiente debe contratar personal con la educación necesaria que le permita aportar mejoras en los productos, formas de producción y en el manejo de nuevas tecnologías.

Grafica 6 Cobertura neta en educación



Fuente: elaboración propia. Fuente de datos: Terridada

- Tecnológico

Nuevas tecnologías: la innovación tecnológica les brinda a las empresas la oportunidad de crecer y expandirse a nuevos mercados, por lo tanto, es natural que las compañías busquen aumentar la innovación invirtiendo tanto en nuevas tecnologías como en la investigación. Es necesario señalar que, la tecnología es una idea que ayuda a mejorar un producto, o generar una



mayor eficiencia en el proceso de producción. En el campo de la producción de ladrillos en Europa se desarrolló el proyecto LIFE ClayGlass el cual consistió en la inclusión del vidrio en la producción del ladrillo, según el estudio el ladrillo mantiene las mismas características de los que no poseen vidrio. La innovación proviene del menor impacto ambiental generado en el proceso de producción, esto debido al menor consumo de energía y la reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> ya que con el uso del vidrio la cocción del ladrillo dura menos tiempo. Por otra parte, al usarse una menor cantidad de materia prima, es decir la arcilla, se ayuda a combatir el cambio climático (Canales Sectoriales, 2016).

Influencia de cambios tecnológicos: según Ramírez (2012) en Cúcuta y su área metropolitana pese a existir nuevas tecnologías, no existe la suficiente innovación tecnológica debido a el tamaño de las empresas que componen el tejido empresarial de la industria de la arcilla, para el autor el territorio posee “un comportamiento muy bajo de exploración de las actividades de I+D, lo que afecta su nivel tecnológico y capacidad de aprendizaje para obtener innovaciones más sistemáticas y de mayor impacto” (Ramírez, 2012). Por lo anterior, es plausible afirmar que la influencia en los cambios tecnológicos en esta industria es baja, esto debido a su incapacidad para absorber los nuevos avances.

- Legislativo

Leyes de protección ambiental: La constitución política de Colombia en el artículo 334 determina que el estado intervendrá en la explotación de los recursos naturales para garantizar la sostenibilidad fiscal, la calidad de vida de las personas y la protección del medio ambiental. Es por esto que y, con el objetivo de propender por la protección de los recursos naturales del

estado, la ley N° 99,1993 determina que las políticas ambientales se realizarán mediante la aplicación de los principios contenidos en la declaración de río de Janeiro, el cual establece, entre otras cosas, el derecho de los seres humanos a gozar de una vida saludable en armonía con la naturaleza, a la propensión que deben realizar todos los estados por definir medidas que integran la explotación de sus recursos naturales y el cuidado ambiental y la promulgación de leyes eficaces.

Es por esto que la sociedad debe cumplir con lo establecido en el decreto N° 2820, 2010 en el cual se contempla la licencia ambiental como una medida para propender por la explotación sostenible de los recursos ambientales. Esta licencia consiste en una autorización de la autoridad ambiental competente para llevar a cabo una actividad u obra que pueda afectar gravemente el ambiente o paisaje como resultado de la explotación de los recursos ambientales. De esta forma, el 8 artículo del presente decreto determina que la extracción o explotación de materiales de construcción y arcillas o minerales industriales no metálicos estarán sujetos a la licencia ambiental siempre que la producción sea igual o superior a 600.000 tone/año para la arcilla o 250.000 m<sup>3</sup>/año cuando se trate de otro tipo de material de construcción. Esta licencia es concedida por el ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial, las corporaciones autónomas e independientes y algunos municipios o distritos; previo análisis de estudio de impacto ambiental, en el que deberá especificar el sistema de producción y extracción, así como la forma en la que se manejarán los residuos producto del proceso minero. Por otra parte, debe la sociedad conocer que existen entidades encargadas de ejercer el control y vigilancia de las actividades relacionadas a la explotación, los cuales son los departamentos y los municipios, esto en concordancia con el sistema nacional de ambiente (SINA), esto de conformidad con los artículos 64 numeral 4 y 65 numeral 6 respectivamente.

Leyes de regulación comercial: Para llevar a cabo la actividad minera es necesario la constitución de una sociedad, para lo cual se necesita cumplir con los requisitos contemplados por el artículo 110 del decreto N° 410, 1971, a saber: nombre e identificación de las personas intervinientes, tipo de sociedad, domicilio de la sociedad, objeto social, capital social, fechas para convocar la junta directiva, causales de disolución de la sociedad, nombre y dominio del representante legal, obligaciones del revisor fiscal y los pactos que estipulen los asociados. Respecto al objeto social, es necesario mencionar que este debe estipular la actividad de explotación, construcción, transformación, transporte o promoción de minerales, de conformidad con el artículo 2 de la ley N° 685, 2001. Con relación a este requisito se encuentra que este es cumplido por Merkagres toda vez que se encuentra establecida como una sociedad limitada en cuyo objeto social se encuentra la explotación de minerales industriales.

Posteriormente, se hace necesario realizar un contrato de concesión, definido en el artículo 14 como el título minero que otorga la facultad de explorar y explotar recursos mineros previa inscripción del registro minero nacional. Frente a este aspecto, es menester aclarar que respecto a la explotación ocasional de los minerales industriales en una pequeña cantidad y con poca trascendencia ambiental, no es necesario poseer un contrato de concesión. Dicho contrato estatal posee una duración de 30 años, siendo destinados los primeros cuatro años a la realización de montajes, en caso contrario, se destinarán a la explotación.

Leyes de salud y seguridad laboral: La asociación deberá cumplir con lo dispuesto en la ley N° 1562, 2012, por medio de la cual se le da desarrollo al sistema de riesgos laborales. Por medio de esta, se establece como obligatorio la afiliación de los trabajadores vinculados por medio de un contrato de trabajo escrito o verbal o los trabajadores vinculados por un contrato de

prestación de servicios con un tiempo de duración superior a un mes, así como el pago de las cotizaciones por parte del empleador.

No obstante, además de la ley referenciada con anterioridad, existen actos administrativos referentes a las actividades mineras, las cuales deberán ser cumplidas por la asociación. Dentro de estos actos administrativos se encuentra el decreto N° 2222,1993 en el que se determinan las obligaciones del explotador minero, dentro de las cuales se encuentran las siguientes:

1. Elaborar un programa de salud ocupacional en el que se busque prevenir accidentes laborales
2. Realizar informes de accidentes de trabajo de análisis mensual de los mismos, especificando el nivel de gravedad del accidente
3. Ofrecer un programa de capacitación previo inicio de labores, el cual no puede ser inferior a cuarenta y ocho (48) horas.
4. Realizar un reglamento de medicina, higiene y seguridad industrial acorde a la actividad desarrollada

Con relación al numeral segundo (2), el artículo 34 del presente decreto establece como obligación del empleador la investigación de las causas del accidente y la prevención de futuros accidentes, además de un registro detallado de los mismos.

Finalmente, respecto a las actividades de explotación de materiales de construcción se tiene en consideración que este debe ser realizado por medio de bancos de taludes o terrazas, garantizando la estabilidad del terreno. Empero, cuando sea necesaria la realización de un talud con más de 20 metros (m) de altura, el empleador deberá poner de manifiesto el proyecto a la

autoridad competente para que este realice la aprobación. De igual forma, el artículo 277 establece la obligación del supervisor de supervisar constantemente el terreno para advertir posibles deslizamientos.

- Ecológico

Conciencia ecológica: en el apartado anterior se señaló que la constitución política de Colombia en el artículo 334 determina que el estado actuará, entre otros aspectos, para garantizar la protección del medio ambiente; sin embargo, esta protección debe ser conjunta entre las empresas y el estado, en que las primeras jueguen un papel activo lo que significa un acondicionamiento a los nuevos sistemas de producción. En Cúcuta y área metropolitana, según Avendaño, Rueda & Paz (2015), se debe propender por un cuidado medio ambiental por parte de las empresas del sector de la arcilla, tomando acciones que disminuyan el daño ocasionado al medio ambiente puesto que, de conformidad con los autores “ La poca conciencia para la implementación de sistemas de gestión ambiental en las empresas genera una baja relación costo-beneficio entre las erogaciones necesarias para prevenir o reparar los daños medioambientales y el valor del patrimonio público defendido o restaurado” Avendaño, Rueda & Paz (2015). Por lo anterior la empresa Merkagres LTDA, debe sumarse a la búsqueda de nuevas formas de producción donde el cuidado y protección del medio ambiente sea prioridad, ya que la dirección donde se dirigen las nuevas industrias es hacia la producción sostenible.

Contaminación: Las empresas que realizan actividades de explotación minera contribuyen al incremento de los problemas ambientales del municipio del Zulia puesto que, de conformidad con el plan de acción municipal de Corponor (2019), estas empresas realizan intervenciones que afectan los complejos lagunares y los páramos, además, estas acciones se

ejecutan sin la correcta vigilancia de la autoridad nacional de licencias ambientales. Así mismo, respecto de las aguas empleadas para los procesos de extracción minera, no se realiza sobre este ningún tipo de tratamientos y son depositadas en las corrientes hídricas. De igual forma, las empresas mineras contribuyen a la deforestación debido a la alta demanda de palancas para el proceso de extracción. Todo esto, evidencia la necesidad de un papel activo por parte de las empresas, particularmente de la empresa Merkagres, para tomar acciones tendientes al mejoramiento de sus procesos de producción y armonización de estos con el cuidado del medio ambiente.

## 2.2. Análisis EFAS y IFAS

Tabla 2 Evaluación EFAS para la Ladrillera Merkagres LTDA

Factores internos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación
<b>Oportunidades</b>			
El uso de nuevas tecnologías en la información.	0,09	4	0,36
Capacitaciones en recursos humanos y tecnológicos.	0,2	4	0,8
Alternativa de alianzas estratégicas en el mercado.	0,13	3	0,39
Nuevos clientes y proveedores.	0,06	3	0,20
Extender la distribución y comercialización de los productos a nivel internacional.	0,05	3	0,16
<b>Amenazas</b>			
Nuevos competidores.	0,1	1	0,1
Ingreso de competidores con costos más bajos o menores.	0,11	2	0,22
Resistencia o presentación de servicios y productos sustitutos.	0,14	1	0,14
Cantidad de información diversa en internet de productos y servicios.	0,05	2	0,10
Fenómenos naturales.	0,06	1	0,12
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,59</b>

Fuente: elaboración propia

Escala de condición

Calificación de 4 Cuando la oportunidad es mayor

Calificación de 3 Cuando la oportunidad es menor

Calificación de 2 Cuando la amenaza es menor

### Calificación de 1 Cuando la amenaza es mayor

En la tabla 1 se presenta la calificación de los factores externos que pueden afectar a la empresa, donde las variables alternativas de alianzas estratégicas en el mercado reciben una mayor puntuación (0.39) como oportunidad para la empresa, es necesario señalar que en la región existe una asociación de industriales de la arcilla llamada “Induarcilla” la cual busca el fortalecimiento de este sector. Por otra parte, la variable Extender la distribución y comercialización de los productos a nivel internacional recibe una menor puntuación como oportunidad para la empresa (0.16), esto debido a que, entre otros factores, al cierre de la frontera con Venezuela por parte del presidente Nicolás Maduro la cual ocurrió el 19 de agosto del año 2015; esta situación imposibilita la exportación hacia el vecino país el cual era un mercado estratégico por su posición geográfica.

Respecto a los factores que constituyen una amenaza para la empresa la variable Ingreso de competidores con costos más bajos o menores recibe la mayor puntuación (0.22), esto se explica por la teoría microeconómica ya que en una economía de mercado las compañías que consigan economías de escala obtienen ventaja sobre sus competidores debido a que pueden ofrecer sus productos a un menor precio, es necesario mencionar que como ley de la demanda se tiene que a menor precio mayor demanda del producto. Por otra parte, la variable Cantidad de información diversa en internet de productos y servicios recibe una menor puntuación (0.10) debido a que la web ha abierto una oportunidad para llegar a nuevos clientes, también intensifica la competencia entre los ofertantes; no obstante, por las características propias del producto recibe dicha puntuación ya que para el comprador le resulta más práctico comprar a los productores regionales.



Tabla 3 Evaluación IFAS para la Ladrillera Merkagres LTDA

Factores internos clave	Ponderación	Calificación	Puntuacion
Fortalezas			
Experiencia en el sector de la construcción.	0.14	4	0.56
Capacidad o recurso financiero.	0.4	4	1.6
Renovación de la maquinaria y equipos.	0.05	3	0.15
Propietario de los terrenos donde está ubicada.	0.01	3	0.03
Variedad de productos.	0.01	3	0.03
Debilidades			
Falta de recursos humanos de calidad.	0.15	2	0.3
Falta de control de riesgos.	0.06	2	0.12
Falta de definición de riesgos.	0.08	2	0.16
Falta de control y supervisión de las actividades laborales.	0.05	1	0.04
Falla en la entrega y distribución oportuna de los productos.	0.05	1	0.06
Total	1		3.05

Fuente: elaboración propia

Escala de condición

Calificación de 4 Cuando la oportunidad es mayor

Calificación de 3 Cuando la oportunidad es menor

Calificación de 2 Cuando la amenaza es menor

Calificación de 1 Cuando la amenaza es mayor

El análisis IFAS permite evaluar la situación interna de la empresa, en la tabla 2 se puede observar las variables que constituyen una fortaleza o amenaza para la empresa Merkagres LTDA, donde se tiene que la variable Experiencia en el sector de la construcción posee una mayor puntuación (0.56) entre las fortalezas de la compañía, este factor recibe dicha puntuación debido a que teóricamente la especialización trae consigo una mayor experiencia y eficiencia, esto según Adam Smith (1776), por tal motivo la empresa objeto de estudio puede explotar su experticia en el sector para competir con mejores productos y precios. La variable Falta de definición de riesgos se presenta, con un 0.16 de puntuación, como la mayor amenaza de la compañía debido a que si no están bien definidos los riesgos a los que incurre la empresa esta aumenta los gastos lo que a su vez disminuye los beneficios.

## 2.3. Análisis DOFA

Tabla 4 Análisis DOFA de la empresa Merkgres De Colombia LTDA

	Fortalezas	Debilidades
Empresa: Ladrillera Merkgres De Colombia LTDA	<p>Experiencia en el sector de la construcción.</p> <p>Capacidad o recurso financiero.</p> <p>Renovación de la maquinaria y equipos.</p> <p>Propietario de los terrenos donde está ubicada.</p> <p>Variedad de productos.</p>	<p>Falta de recursos humanos de calidad.</p> <p>Falta de control de riesgos.</p> <p>Falta de definición de riesgos.</p> <p>Falta de control y supervisión de las actividades laborales.</p> <p>Falla en la entrega y distribución oportuna de los productos.</p>
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
<p>El uso de nuevas tecnologías en la información.</p> <p>Capacitaciones en recursos humanos y tecnológicos.</p> <p>Alternativa de alianzas estratégicas en el mercado.</p> <p>Nuevos clientes y proveedores.</p> <p>Extender la distribución y comercialización de los productos a nivel internacional.</p>	<p>Con las fortalezas existentes en la empresa se pueden lograr aprovechar las oportunidades que se deriven de las acciones que se emprenda para mejorar el funcionamiento de la empresa.</p> <p>Usando como estrategia la apertura de nuevos mercados fuera del país y adoptar medidas de control laboral.</p>	<p>Para disminuir las causas de las fallas y de los errores que se produzcan en la ejecución de las operaciones de la empresa, se puede emplear como estrategia la implantación de capacitaciones periódicas sobre las actividades y recursos de la empresa, la adquisición de herramientas y equipos con nuevas tecnologías y la contratación de una revisoría o auditoría especial.</p>
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
<p>Nuevos competidores.</p> <p>Ingreso de competidores con costos más bajos o menores.</p> <p>Resistencia o presentación de servicios y productos sustitutos.</p> <p>Cantidad de información diversa en internet de productos y servicios.</p> <p>Fenómenos naturales.</p>	<p>Con la interacción o combinación de las fortalezas existentes en la empresa y la disposición conjunta de los recursos humanos y materiales se pueden prevenir y contrarrestar la ocurrencia de eventos perjudiciales o circunstanciales que puedan alterar las actividades de la empresa.</p> <p>Usando como estrategia por ejemplo la contratación de una mayor seguridad, de elementos y la adquisición de sistemas de protección modernos y una adecuada supervisión de la operación de la empresa.</p>	<p>Con la eliminación o reducción de las fallas humanas y operativas se pueden evitar algunas posibles amenazas que puedan influir en la producción y desarrollo de la empresa para lo cual se pueden utilizar como estrategia charlas motivacionales, talleres, cursos de inducción y capacitación para la prevención de desastres, el uso adecuado de los recursos y la inversión suficiente en elementos y herramientas necesarias para el buen manejo de las actividades operacionales y los resultados de los cambios políticos en el campo industrial.</p>

Fuente: elaboración propia

El análisis DOFA permite a las empresas conocer a profundidad la situación tanto externa como interna de la compañía y por lo tanto tomar las decisiones adecuadas para el correcto funcionamiento de la misma. En la tabla 3 se presenta el análisis DOFA de la empresa objeto de estudio donde las fortalezas se pueden sintetizar en la disponibilidad económica de la empresa, estos recursos le permiten abarcar una mayor cuota de mercado; no obstante, para que la empresa pueda cumplir con este objetivo debe superar a sus debilidades en factores como la distribución, los diversos riesgos y el capital humano el cual es fundamental para el crecimiento de la empresa.

Ahora bien, así como la disminución de las debilidades es fundamental para la empresa, también lo es el hacer frente a las amenazas externas las cuales se centran en la competencia, es decir, las demás compañías también desean aumentar sus ganancias y por lo tanto ya que esto se consigue disminuyendo sus costos, ya sean fijos o variables, estas empresas pueden conseguir economías de escala y con esto disminuir la cuota de mercado de la empresa Merkagres LTDA. Para lograr lo anterior es pertinente aprovechar las oportunidades que tiene la empresa en campos como el aprovechamiento de la tecnología para incursionar en nuevos mercados. Es necesario señalar que en la tabla se establece las estrategias específicas que se derivan del análisis. Por último, La información se ha obtenido de las diferentes visitas que se han realizado a la empresa, así como de los documentos, información y diálogos sostenidos con los directivos de la empresa.

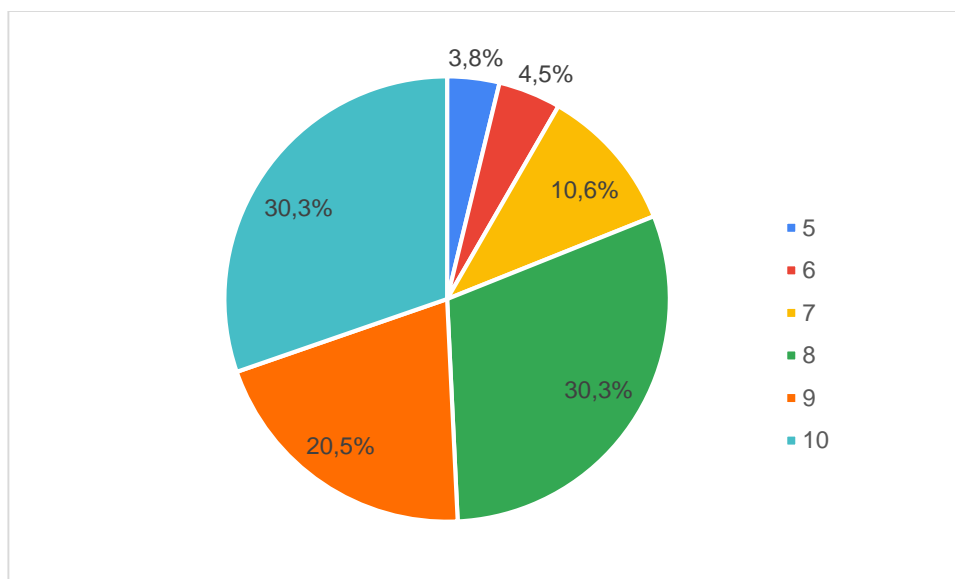
### 3. Diseño metodológico

Se realizó una investigación cuantitativa para diagnosticar por medio de una encuesta el clima organizacional de los trabajadores en la Ladrillera Merkagres.

#### Encuesta Ladrillera Merkagres De Colombia - Clima Organización

Por favor conteste las siguientes preguntas calificándolas del 1 al 10 (1 es la calificación mínima y 10 es la calificación máxima).

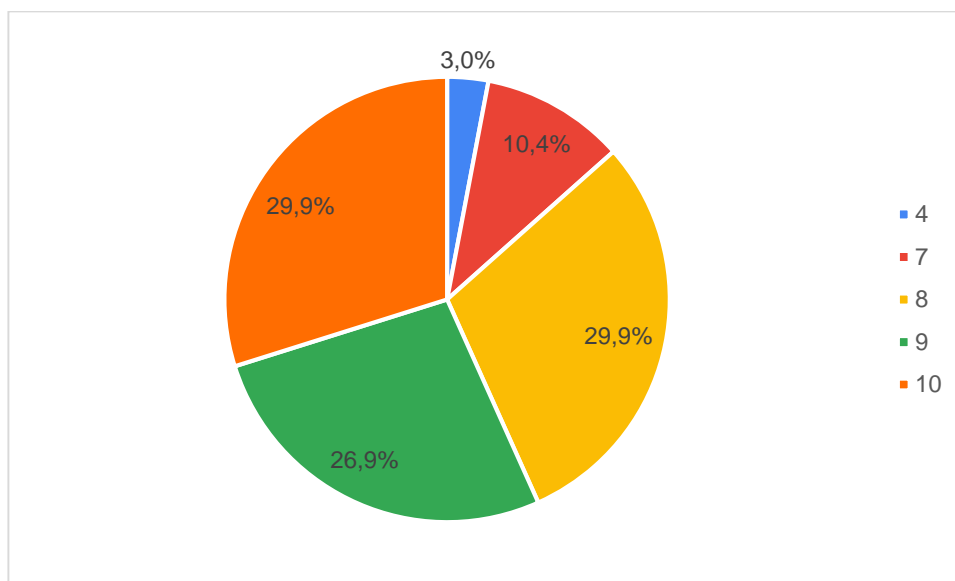
Grafica 7 1. La compañía le ofrece apoyo para que pueda hacer su trabajo mejor cada día.



Fuente: elaboración propia.

El 30,3% de los trabajadores calificó con 10 el apoyo que ofrece la compañía para hacer mejor el trabajo, el 20,5% calificaron con 9, el 30,3% con 8, el 10,6% con 7, el 4,5% con 6, el 3,8% con 5 y las calificaciones de 4 a 1 no tuvieron respuesta. En conclusión, la empresa Merkagres ofrece a sus empleados apoyo en buena parte para mejorar su trabajo.

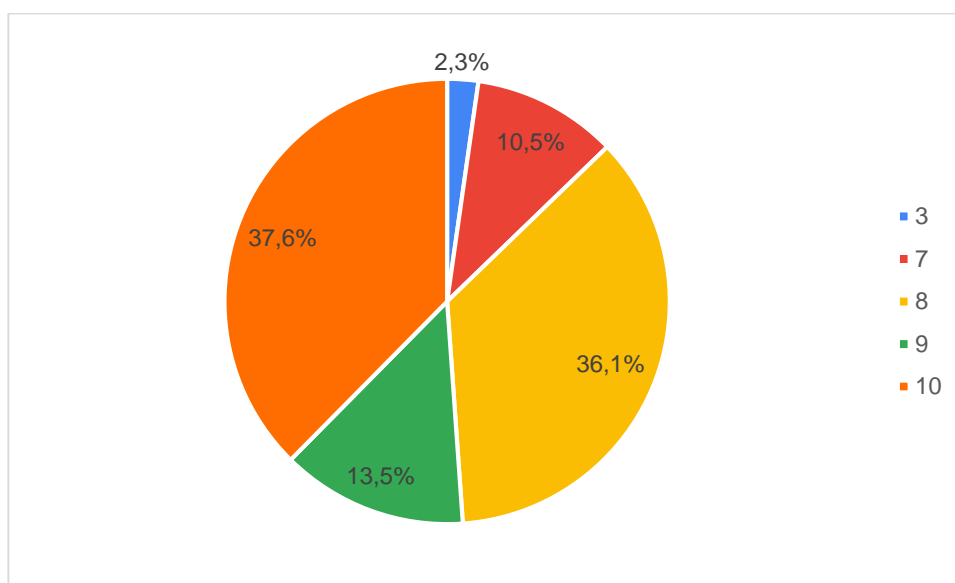
Grafica 8 2. La compañía demuestra que usted es importante.



Fuente: elaboración propia.

El 29,9% de los trabajadores de la empresa Merkagres calificaron con 8 y también con 10 la importancia de los empleados para la empresa, el 26,9% la calificaron con 9, el 10,4% la califico con 7. En conclusión, el 86,7% determino que los empleados son muy importantes para la empresa.

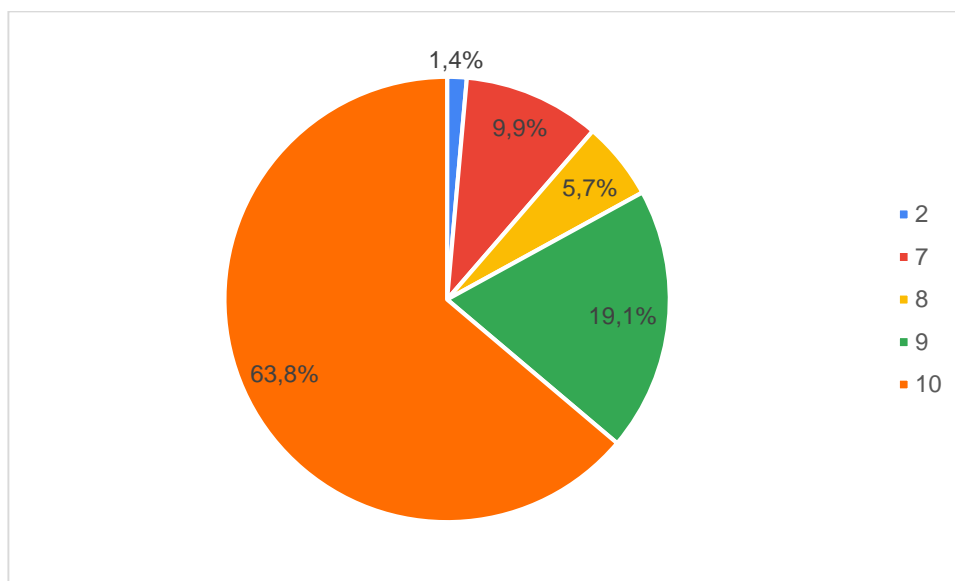
Grafica 9 3. La compañía se preocupa por su bienestar.



Fuente: elaboración propia.

El 37.6% de los trabajadores calificaron con 10 que la compañía se preocupa por su bienestar, el 36,1% calificaron con 8, el 13,5% calificaron con 9, el 10,5% calificaron con 7, el 2,3 calificaron con 3. En conclusión, los trabajadores calificaron positivamente la atención proporcionada por la compañía.

Grafica 10 4. La compañía le proporcionará todos los beneficios que indica la ley.

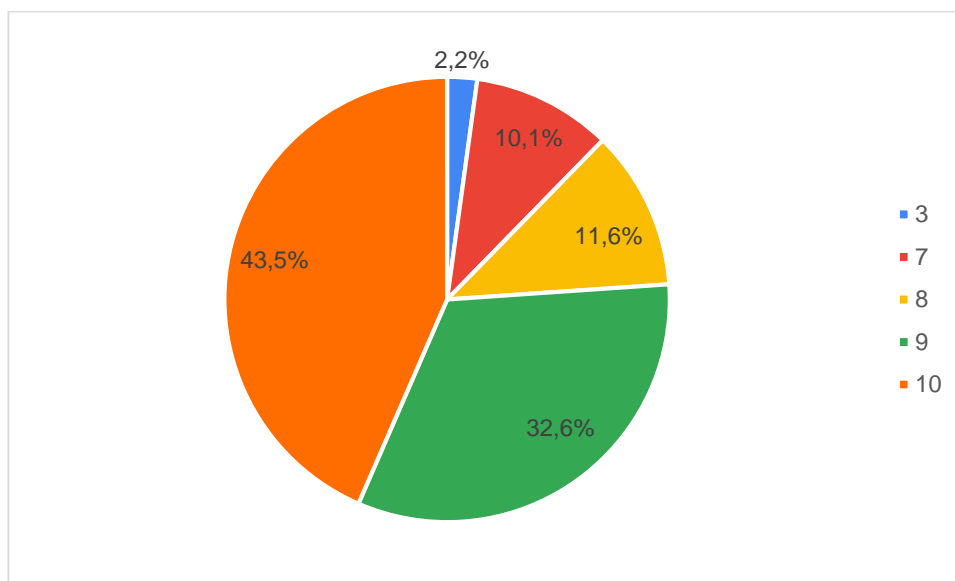


Fuente: elaboración propia.

El 63,8% de los trabajadores calificaron con 10 los beneficios proporcionados por la compañía, el 19,1% calificaron con 9, el 5,7% calificaron con 8, el 9,9 calificaron con 7, el 1,4% calificaron con 2. En conclusión, la compañía otorga los beneficios a los trabajadores según la ley.



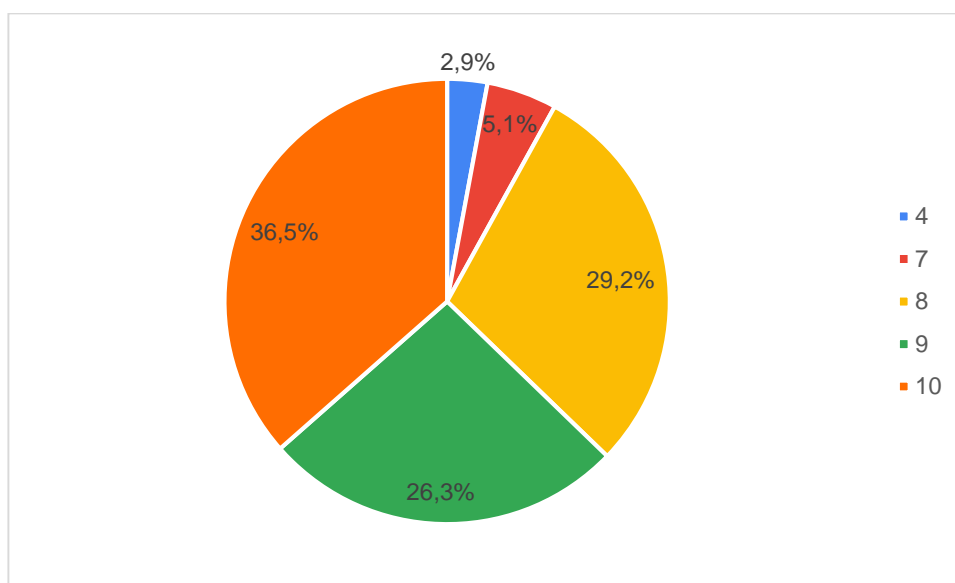
Grafica 11 5. Recibe respeto por parte del cliente a quien brinda su servicio.



Fuente: elaboración propia.

El 43,5% de los trabajadores calificaron con 10 el respeto que recibe por parte de los clientes, el 32,6% calificaron con 9, el 11,6% calificaron con 8, el 10,1% con 7, el 2,2% calificaron con 3. En conclusión, los trabajadores si reciben respeto por parte de los clientes.

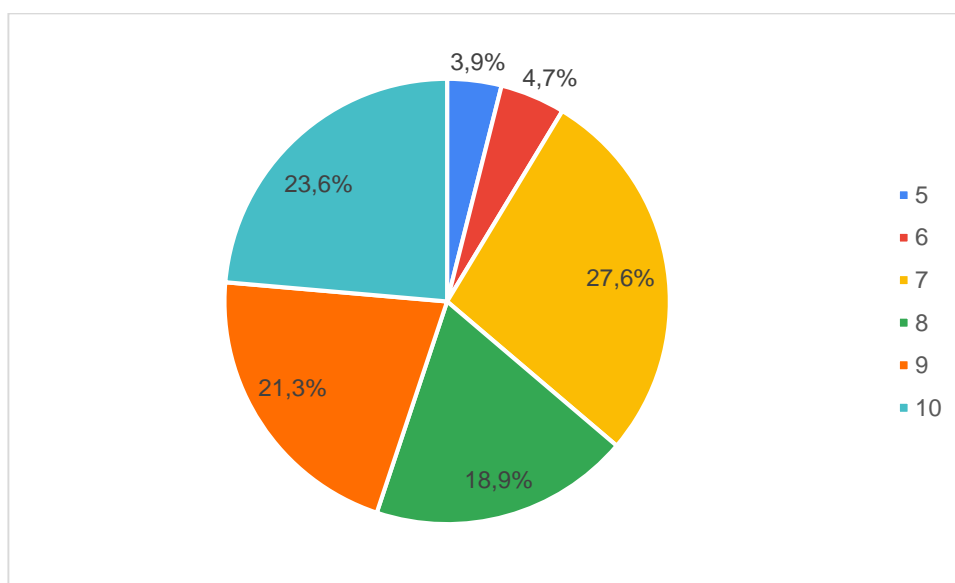
Grafica 12 6. La compañía le da apertura para transmitir sus inquietudes.



Fuente: elaboración propia.

El 36,5% de los trabajadores calificaron 10 la apertura para transmitir sus inquietudes a la empresa, el 29,2% calificaron con 8, el 26,3% calificaron con 9, el 5,1% calificaron con 7, el 2,9% calificaron con 4. En conclusión, los trabajadores pueden transmitir sus inquietudes a la empresa Merkagres.

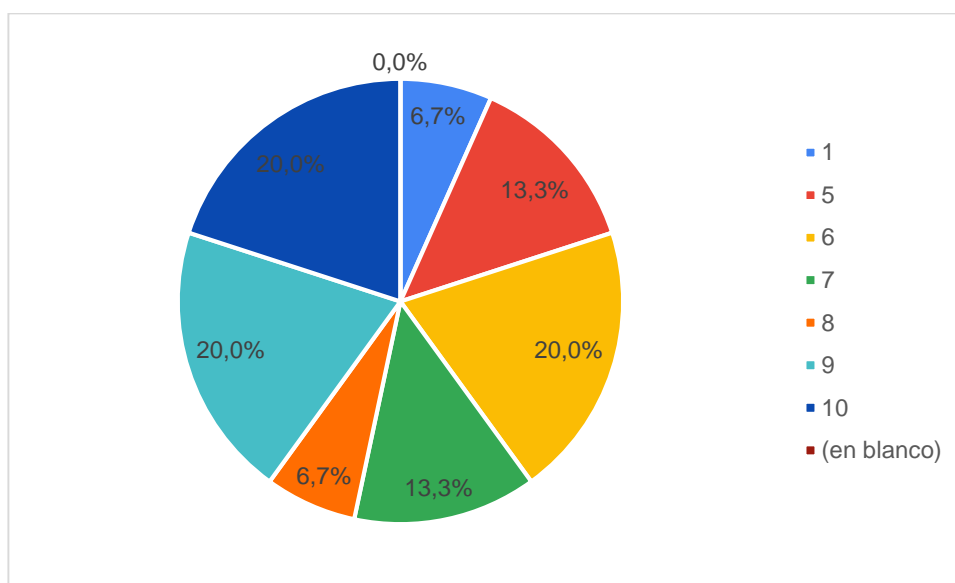
Grafica 13 7. La compañía realiza llamados de atención justificadamente.



Fuente: elaboración propia.

El 27,6% de los trabajadores calificaron 7 las llamadas de atención que recibe por parte de la compañía, el 23,6% calificaron con 10, el 21,3% calificaron con 9, el 18,9% calificaron con 8, el 4,7% calificaron con 6, el 3,9% calificaron con 5. En conclusión, los trabajadores reciben llamados de atención justificadamente por la compañía.

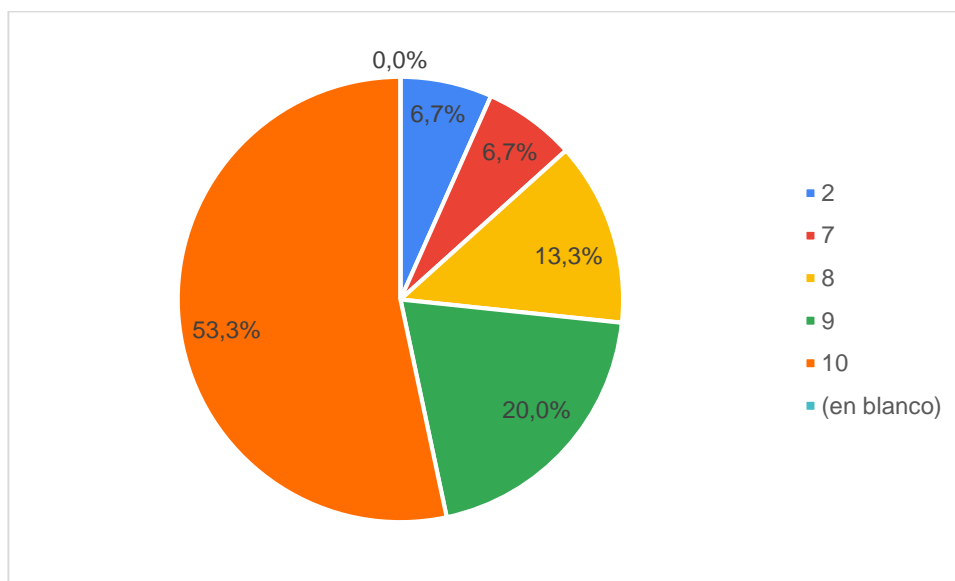
Grafica 14 8. La compañía impone multas justificadamente.



Fuente: elaboración propia.

El 20% de los trabajadores calificaron con 10, 9,6 recibir justificaciones por parte de la empresa las multas impuestas, el 6,7% calificaron con 8, el 13,3% calificaron con 7, el 13,3% calificaron con 5, el 6,7 calificaron con 1. En conclusión, los trabajadores reciben multas justificadamente por parte de la empresa.

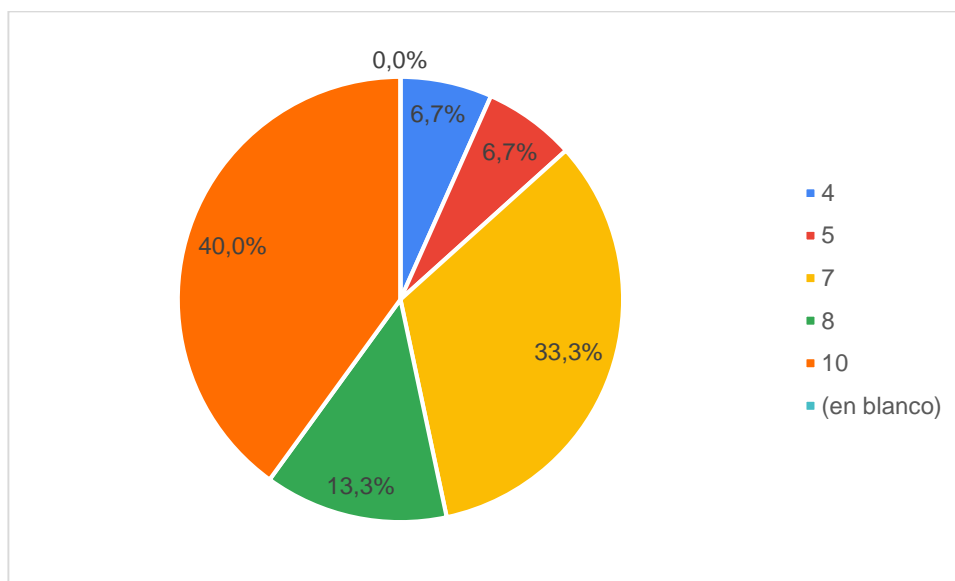
Grafica 15 9. Existe compañerismo en su grupo de trabajo.



Fuente: elaboración propia.

El 53,3% de los trabajadores calificaron con 10 el buen manejo de los grupos de trabajo entre sí, el 20% calificaron con 9, el 13,3% calificaron con 8, el 6,7 calificaron con 7 y 2. En conclusión, hay compañerismo entre los grupos de trabajo.

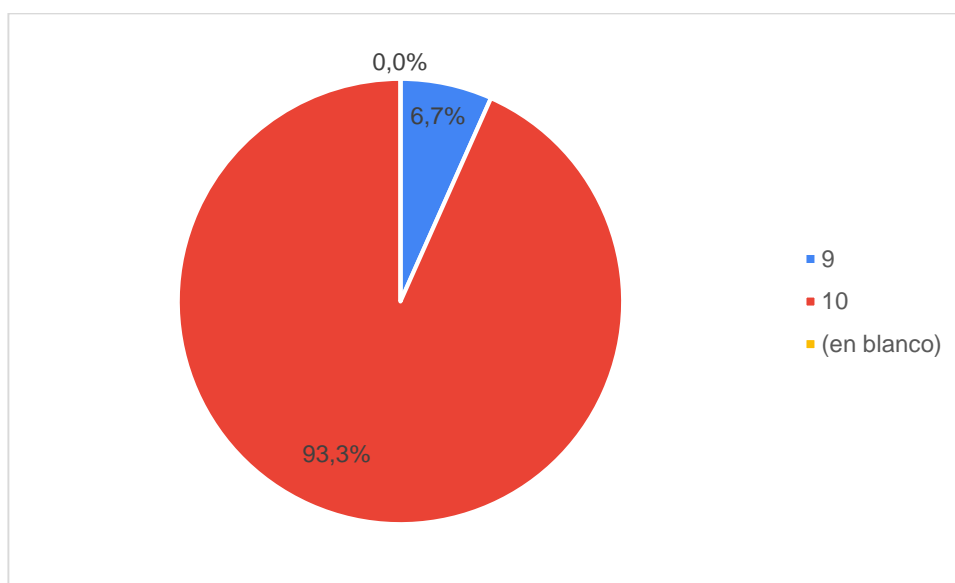
Grafica 16 10. La compañía realiza con frecuencia reuniones de trabajo.



Fuente: elaboración propia.

El 40% de los trabajadores calificaron con 10 la realización frecuente de reuniones de trabajo, el 13,3% calificaron con 8, el 33,3% calificaron con 7, el 6,7% calificaron con 5 y 4. En conclusión, la compañía realiza reuniones de trabajo.

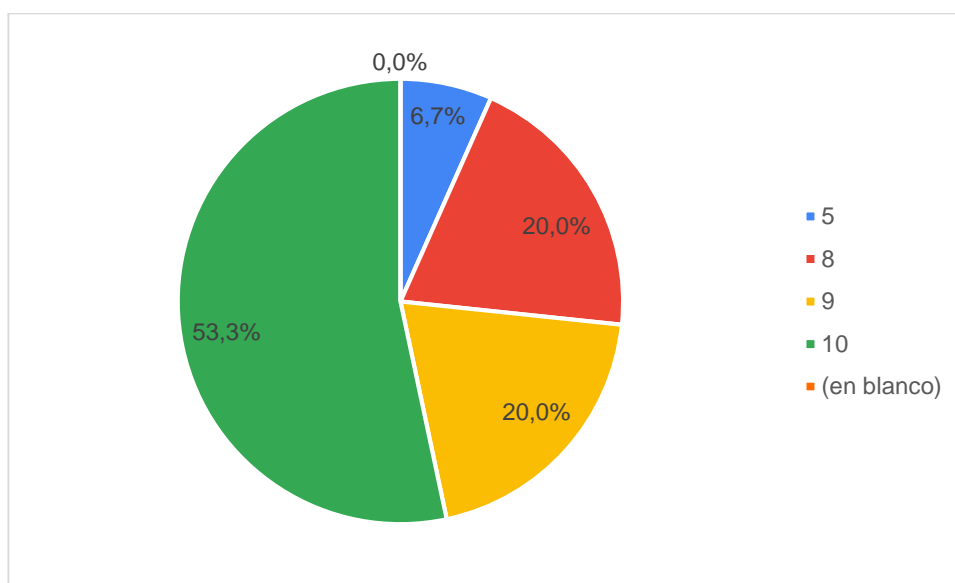
Grafica 17 11. La compañía cumple a tiempo con el pago de su salario.



Fuente: elaboración propia.

El 93,3% de los trabajadores calificaron con 10 el cumplimiento a tiempo del salario, el 6,7 calificaron con 9. En conclusión, la empresa cumple a tiempo el pago de los salarios.

Grafica 18 12. La información que aparece en el rol de pagos es clara.

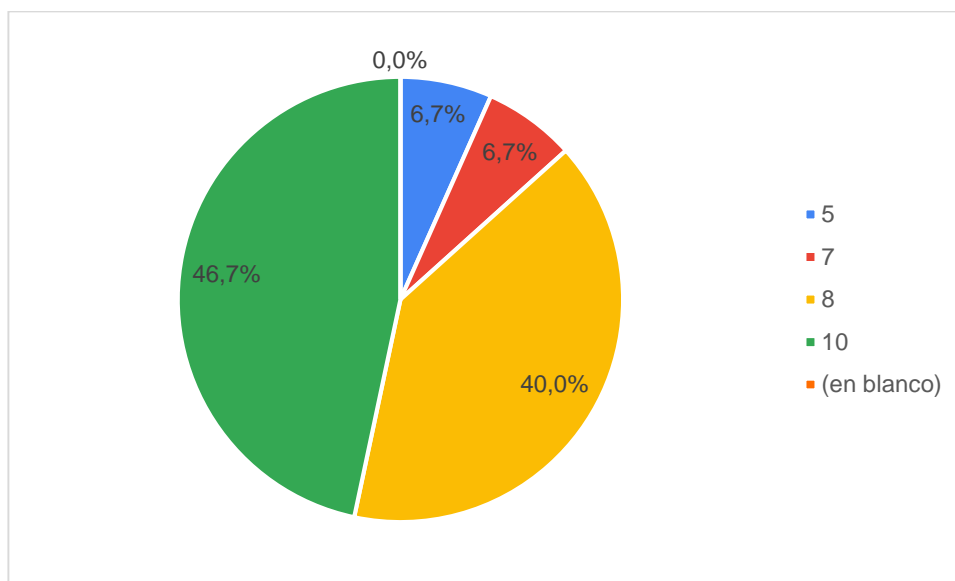


Fuente: elaboración propia.

El 53,3% de los trabajadores calificaron con 10 la claridad de la información de los pagos, el 20% calificaron con 9 y 8, el 6,7% calificaron con 5. En conclusión, la información de los pagos es clara.



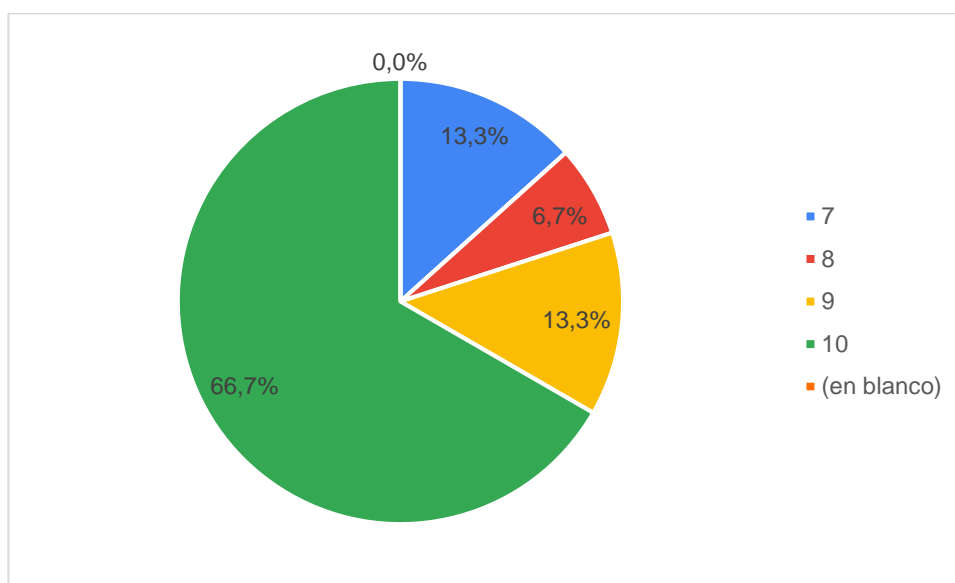
Grafica 19 13. La compañía le proporciona un equipo de trabajo adecuado para su labor



Fuente: elaboración propia.

El 46,7% de los trabajadores calificaron con 10 el equipo de trabajo proporcionado por la compañía. El 40% calificaron con 8, el 6,7% calificaron con 7 y 5. En conclusión, la compañía proporciona un equipo de trabajo adecuado para su labor.

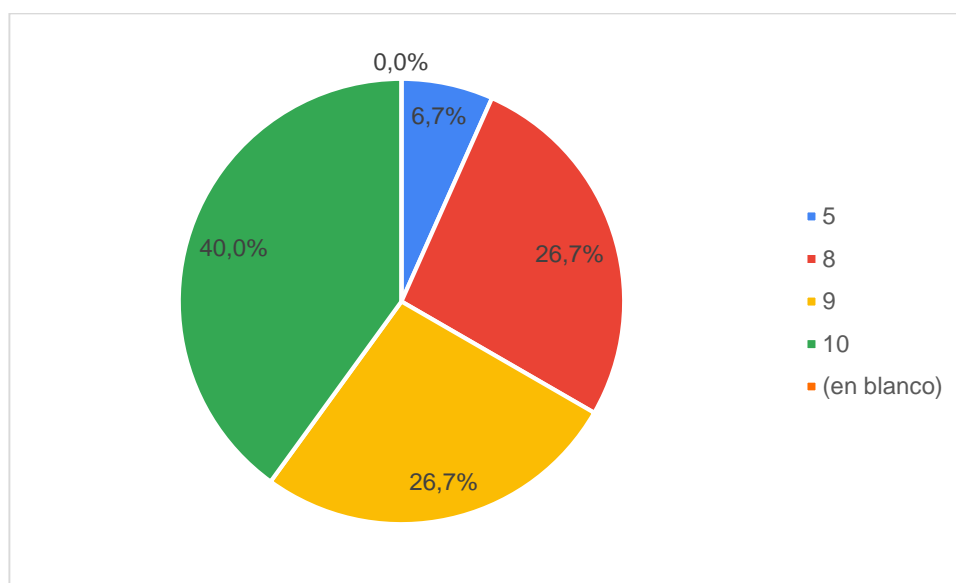
Grafica 20 14. Considera que está capacitado para el manejo de su arma de dotación.



Fuente: elaboración propia.

El 66,7% de los trabajadores calificaron con 10 la capacitación del personal para manejar armas de dotación, el 13,3% calificaron con 9 y 7, el 6,7% calificaron con 8. En conclusión, el personal está capacitado para manejar armas de dotación

Grafica 21 15. En general, ¿Cuál es su calificación para la compañía?



Fuente: elaboración propia.

El 40% de los trabajadores calificaron con 10 la compañía en general, el 26,7% califican con 9 y 8, el 6,7% calificaron 5. En conclusión, la compañía tiene una calificación muy favorable en general.

En conclusión, las respuestas más altas en la encuesta en general se observan que la opción 10 y la opción 9 son los resultados más altos y favorables, indicado que la Ladrillera Merkagres maneja adecuadamente un clima organizacional sano y positivo.

#### 4. Propuesta del Plan de Seguridad Laboral

En el presente apartado se plantearán tres propuestas para el plan estratégico las cuales se derivan del análisis DOFA realizado, esto conducirán al mejoramiento, crecimiento y desarrollo del desempeño laboral, así como la seguridad del trabajador. Las propuestas planteadas para el plan de seguridad laboral son:

1. Propuesta de un manual de seguridad industrial y salud ocupacional
2. Propuesta de adquisición de equipos de seguridad industrial
3. Capacitaciones a los trabajadores para que obtengan los conocimientos necesarios en seguridad industrial y salud ocupacional.

##### Propuesta N°1. Manual de seguridad industrial y salud ocupacional

Una de las debilidades que más resalta en la empresa entorno a la seguridad de los trabajadores es la falta de la definición de los riesgos, para lo cual se propone la creación de un manual que permita conocer a los operarios las medidas para evitar los posibles accidentes laborales, Este manual estará compuesto por:

- ❖ Misión: Crear conciencia respecto de la importancia que posee la seguridad laboral para salvaguardar la integridad personal de los trabajadores y propender por la optimización del trabajo.

- ❖ **Visión:** Establecer un área laboral óptima en la que se cuente con la regulación y las herramientas adecuadas para cumplir con las normas de seguridad laboral.
  
- ❖ **Principios básicos para la prevención de accidentes laborales:** La prevención de los accidentes es fundamental en cualquier compañía ya que esto permite disminuir los gastos provocados por estos, por lo anterior se plantean los siguientes principios básicos:
  - Uso y limpieza de elementos de protección personal.
  - Manejo y uso correcto de las herramientas laborales.
  - Señalización de planta, de salidas emergentes y puntos de encuentro.
  - Instalación de extintores en toda la planta.
  - Orden, aseo y limpieza de los sitios de trabajo.
  - Mantenimiento preventivo de infraestructura como techos, canales y tubería bajante de aguas lluvias, mantenimiento de vías de acceso.
  - Detección de las enfermedades de los trabajadores.
  - Vigilancia continua de la salud de los trabajadores.
  
- ❖ **Obligaciones de los trabajadores de Merkagres LTDA:** Cada empleado de la empresa tienen una responsabilidad proporcional a la función que desempeña, es por esto que sus delineamientos son de vital importancia para que puedan tener el conocimiento necesario de sus obligaciones. Estas obligaciones son:

- Ejecutar su trabajo en los términos establecidos en el contrato, sin caer en la extralimitación de funciones y con el cuidado, el tiempo y en el lugar convenido.
  - Devolver al propietario de la empresa los materiales no usados en el proceso de fabricación, por otra parte, el trabajador debe cuidar y conservar en buen estado las herramientas de trabajo.
  - Tener una buena conducta en el área de trabajo, sin bajar la guardia en el cuidado que se debe tener.
  - Comunicar al encargado o empleador los daños, peligros, fallas o desperfectos observados en el material, equipos o herramientas.
  - Mantener una higiene adecuado en el área de trabajo.
- ❖ Obligaciones del empleador: Así como el trabajador posee obligaciones a cumplir, el empleador posee también deberes los cuales son:
- Ofrecer a los trabajadores ambientes laborales adecuados para el trabajador, de manera que sea salubre.
  - Respetar las horas laborales establecidas por la ley.
  - No permitir a los trabajadores laborar en estado de embriagues o bajo los efectos de sustancias alucinógenas.
  - Dotar a los empleados de la indumentaria adecuada para la adecuada para la protección personal.

- No permitir a los trabajadores realizar trabajos de riesgo sin el adecuado entrenamiento.
  - Ofrecer a los trabajadores capacitaciones sobre la seguridad laboral, para no caer en el desconocimiento del riesgo.
  - Incrementar o asignar un presupuesto para el tema relacionado con la salud y la seguridad de la empresa.
  - Realizar el mantenimiento adecuado de la infraestructura y maquinaria de la empresa.
- ❖ Conductas prohibidas para los trabajadores en el área de trabajado: El trabajador debe cumplir ciertas normas preestablecidas, así como evitar realizar las siguientes conductas que ponen en riesgo tanto su seguridad como las de los demás trabajadores:
- No ingerir bebidas alcohólicas ni sustancias alucinógenas en el área de trabajo.
  - No ingresar la planta bajo cualquier sustancia que altere la capacidad cognitiva.
  - Permitir el paso a personal no autorizado en las áreas restringidas.
  - Manipular fuego en sitios de almacenamiento de combustible o productos inflamables.
  - Fumar en el área de trabajo.
  - Destruir, rayar o modificar los avisos y elementos de protección laboral.

- ❖ Obligaciones del trabajador a la hora de abandonar la planta: Para poseer un plan integral en seguridad laboral se debe tener un protocolo para salir de la empresa cuando la jornada laboral ha finalizado:
  - Recoger las herramientas y equipo de trabajo y verificar que queden limpios y en perfecto estado.
  - Realizar una verificación del lugar del trabajo, esto con el objetivo de no haber dejado fuera de lugar ningún elemento que puede poner en peligro a un tercero.
  
- ❖ Manejo de maquinaria y equipo de trabajo: Otro aspecto importante a tener en cuenta es el estado de la maquinaria utilizada para la fabricación de los diferentes productos, frente a esto el personal debe:
  - La adquisición o renovación de los elementos y equipos necesarios para trabajos de alto riesgo.
  - Implementar periódicamente programas de mantenimiento preventivo o correctivo de los equipos y maquinarias de la empresa.
  - Supervisar periódicamente el estado de las maquinarias y equipos de la empresa.
  
- ❖ Salud ocupacional: El trabajador al verse obligado a cumplir con labores demandantes tanto física como mentalmente, puede desarrollar algunas enfermedades o poner en riesgo la propia vida, es por esto que se debe tener un protocolo para la prevención de este tipo de enfermedades:



Propuesta N° 2. Adquirir los equipos de seguridad pertinentes para salvaguardar la salud y seguridad de los trabajadores.

La resolución N° 2400, 1979 del ministerio de trabajo y seguridad social regula la higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo. En el mismo orden de ideas, el artículo 176 de la mencionada resolución establece que el empleador posee como obligación el suministro de equipo de protección a los trabajadores de acuerdo a las necesidades que posee la actividad realizada por la empresa. Es así como, referente al equipo de protección que es necesario en las empresas destinadas a la fabricación de ladrillos, se encuentra lo siguiente:

Grafica 22 Equipos de protección laboral según la resolución N° 2400 de 1979



Fuente: elaboración propia.

Propuesta N° 3. Capacitar a los trabajadores sobre la importancia del uso de los equipos de seguridad laboral, así como de la prevención de accidentes.

Esta capacitación está orientada a los trabajadores con el objetivo de que estos sean conscientes de la importancia del uso de los equipos de seguridad laboral. De la misma manera, se busca que sean conscientes de la importancia del desarrollo de medidas tendientes a prevenir accidentes. Para esto, la capacitación tendrá los siguientes contenidos: manejo del espacio de trabajo, definición de cada uno de los elementos que integran el equipo de seguridad y su importancia para salvaguardar la salud y, riesgos labores.

Así mismo, Se estima que esta capacitación será brindada cada cuatro meses, esto es, tres capacitaciones anuales por parte del departamento de recursos humanos de la empresa, lo cual permite afirmar que no representará ningún costo para los trabajadores. Finalmente, se estima que con estas capacitaciones se obtendrá una efectiva consciencia por parte de los trabajadores, estableciendo una empresa comprometida con la salud y seguridad de sus trabajadores y logrando el mejoramiento del desarrollo de las actividades laborales.

## Conclusiones

1. El estudio, revisión y análisis del funcionamiento y desarrollo de la empresa, nos ha permitido visualizar y realizar un diagnóstico sobre las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de los diversos factores que rodean las actividades empresariales en materia industrial y es así como, se han detectado también algunas carencias, falencias, o problemáticas identificadas con la estructura, organización, operatividad y seguridad de la empresa.

2. Uno de los aspectos esenciales y que es tema fundamental de este trabajo es el relacionado con la seguridad y la salud laboral primordialmente. En este sentido es importante especificar y señalar la necesidad de implementar políticas adecuadas de seguridad en especial que comprendan las diferentes etapas sobre la prevención en el manejo de los riesgos y la prevención de accidentes y enfermedades laborales, y la forma de mitigar su impacto en la actividad laboral y operacional de la empresa.

3. Es de mencionar también que el tema relativo al clima organizacional y a la seguridad en general entendida ésta, como ocupacional, física y salud laboral, debe ser relevante en la empresa, especialmente en lo organizacional dada su complejidad pues es un tema que debe ser abordado y compartido conjuntamente por los trabajadores y los directivos de la empresa, ya que sus implicaciones pueden afectar las actividades empresariales, así como el núcleo familiar y la sociedad.

4. La adopción e implementación de las medidas, herramientas, capacitaciones y programas adecuados en la estructura empresarial, y su debida aplicación en el marco operativo y organizacional de la misma, así como también su debida socialización, fortalecerá e influirá positivamente en el desarrollo, cambio y crecimiento de las actividades de la empresa, y por

consiguiente en el aumento de la satisfacción laboral y en el alto posicionamiento a nivel regional y nacional.



## Referencias Bibliográficas

Alina María Segredo Pérez, I. A. (s.f.). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima.

Content, R. R. (10 de 5 de 2019). rockcontent. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-clima-organizacional/>

Eduardo, H., & González, L. E. (9 de 12 de 2010). Clima organizacional.

Vesga Rodríguez, J. J.-G.-G. (2020). Clima organizacional: teoría y práctica. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.

García Rubiano, M. Vesga Rodríguez, J. J. y Gómez Rada, C. A. (2020). Clima organizacional: teoría y práctica. Bogotá, Universidad Católica de Colombia. Recuperado de <https://elibro-net.ezproxy.uan.edu.co/es/ereader/bibliouan/197110?page=48>.

Brandon A. Culma B., D. E. (2020). La Cultura y el Clima de las Organizaciones en Época del Confinamiento a Causa del Covid-19. Revista Digital Conocimiento Investigación Educación.

Alcaldía del Zulia ( 2016-2019). Plan de Desarrollo Municipal. Recuperado de: [https://elzulianortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/elzulianortedesantander/content/files/000061/3012\\_plandedesarrolloelzulia20162019.pdf](https://elzulianortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/elzulianortedesantander/content/files/000061/3012_plandedesarrolloelzulia20162019.pdf)

Gobernación de Norte de Santander.(2020-2023). Plan de Desarrollo Departamental. Recuperado de: [http://www.nortedesantander.gov.co/portals/0/PDD\\_2020-2023\\_Plan\\_de\\_desarrollo.pdf](http://www.nortedesantander.gov.co/portals/0/PDD_2020-2023_Plan_de_desarrollo.pdf)

Kuznets, S. (1955). Economic Growth and Income Inequality. The American Economic Review

Terridata. (2020). Población en condición de miseria. Recuperado de:  
<https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/comparaciones>

Schumpeter, Joseph. (1978). Teoría del desenvolvimiento económico, México, Fondo de Cultura Económica.

Canales Sectoriales, interempresas.(2016). La innovación llega al sector de los ladrillos cara vista de la mano del vidrio reciclado. Recuperado de:  
<https://www.interempresas.net/Ceramica/Articulos/165723-La-innovacion-llega-al-sector-de-los-ladrillos-cara-vista-de-la-mano-del-vidrio-reciclado.html>

Smith, A. (1776). investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones . Recuperado de <http://ceiphistorica.com/wp-content/uploads/2016/04/Smith-Adam-La-Riqueza-de-las-Naciones.pdf>

Constitución política de Colombia, 1991, artículo 334. Obtenido de:  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html)

Ley N° 99 . Diario oficial de la república de Colombia, 22 de diciembre de 1993. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0099\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0099_1993.html)

Ley N° 685. Diario oficial de la república de Colombia, 8 de septiembre de 2001. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0685\\_2001.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0685_2001.html)



Ley N° 1562. Diario oficial de la república de Colombia, 11 de julio de 2012. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1562\\_2012.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1562_2012.html)

Decreto N° 2820. Diario oficial de la república de Colombia, 5 de agosto de 2010. Obtenido de [https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto\\_2820\\_2010.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_2820_2010.htm)

Decreto N° 410. Diario oficial de la república de Colombia, 16 de junio de 1971. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_comercio.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html)

Decreto N° 2222. Diario oficial de la república de Colombia, 5 de noviembre de 1993. Obtenido de [https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto\\_2222\\_1993.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_2222_1993.htm)

Corporación autónoma regional de la frontera Nororiental (2019) Plan de acción institucional. Recuperado de [https://corponor.gov.co/corponor/PLAN\\_ACCION\\_2016\\_2019/Plan\\_Accion\\_Institucional\\_2016\\_2019\\_\(31Jul2017\).pdf](https://corponor.gov.co/corponor/PLAN_ACCION_2016_2019/Plan_Accion_Institucional_2016_2019_(31Jul2017).pdf)

Merkagres. (s.f.). Merkagres Arcilla Hecha Arte. Obtenido de <https://www.ladrillera merkagres.com/>

Arellano, Díaz, Javier, et al. Seguridad industrial y salud en el trabajo a bajo costo: (un enfoque práctico), Instituto Politécnico Nacional, 2002.

Arellano, Díaz, Javier, et al. Seguridad industrial y salud en el trabajo a bajo costo: (un enfoque práctico), Instituto Politécnico Nacional, 2002.

American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). American Psychological Association.

<https://doi.org/10.1037/0000165-000>

Ávila, N., Navarro, F. y Tapia, M. (2020). Identidad, voz y agencia: claves para una enseñanza inclusiva de la escritura en la universidad. *Archivos analíticos de políticas educativas*, 28(98). <https://doi.org/10.14507/epaa.28.4722>

Baldacchino, L. (2019). Intuition in entrepreneurial cognition. In A. Caputo & M. Pellegrini (Eds.), *The anatomy of entrepreneurial decisions* (pp. 29–56). Springer.

[https://doi.org/10.1007/978-3-030-19685-1\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-19685-1_3)

Cassany, D. (2012). *En línea: Leer y escribir en la red*. Anagrama.

Hammer, D., Melhuish, E., & Howard, S. J. (2017). Do aspects of social, emotional and behavioural development in the pre-school period concurrently predict later cognitive and academic attainment? *Australian Journal of Education*, 61(3), 270–287.

<https://doi.org/10.1177/0004944117729514>