

Análisis y Diagnóstico Organizacional en Seguridad y Salud en el Trabajo de la  
Empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU

Diana Del Pilar Palacio Ardila

Lady Paola Vega Patiño

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

Rectoría Cundinamarca

Centro Regional Zipaquirá

Facultad en Ciencias Empresariales

2020

Análisis y Diagnóstico Organizacional en Seguridad y Salud en el Trabajo de la  
Empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU

Diana Del Pilar Palacio Ardila

Lady Paola Vega Patiño

Trabajo de grado presentado como requisitos para optar al título de  
Administrador en salud ocupacional

Asesora:

Ingeniera Agroindustrial Diana Carolina Rincón Téllez

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Cundinamarca

Centro Regional Zipaquirá

Administración en Salud Ocupacional

2020, noviembre

## Contenido

Resumen

Abstract

Introducción

1. Planteamiento del Problema
2. Justificación
3. Objetivos
  - 3.1. Objetivo General
  - 3.2. Objetivos Específicos
4. Marco de Referencia
  - 4.1. Marco Contextual
    - 4.1.1. Localización del Proyecto
      - 4.1.1.1. Macro localización del Proyecto
      - 4.1.1.2. Ubicación Geográfica
      - 4.1.1.3. Sistema Poblacional
      - 4.1.1.4. Situación Económica
    - 4.1.2. Micro Localización del Proyecto
      - 4.1.2.1. Ubicación Geográfica
      - 4.1.2.2. Sistema Poblacional
      - 4.1.2.3. Situación Económica
      - 4.1.2.4. Descripción de Población Municipio o Vereda
      - 4.1.2.5. Economía del Municipio
      - 4.1.2.6. Servicios Públicos y Privados

- 4.1.2.7. Sistema Vial
- 4.1.2.8. Transporte
- 4.1.2.9. Análisis del Gobierno del Sector
- 4.2. Marco Conceptual
- 4.3. Marco Teórico
  - 4.3.1. Administración
  - 4.3.2. Teorías de la Administración
    - 4.3.2.1. Taylor y Ford
    - 4.3.2.2. Proceso Administrativo de Henry Fayol
    - 4.3.2.3. Teoría de las Organizaciones Max Weber
  - 4.3.3. Planeación Estratégica
  - 4.3.4. Diagnostico Organizacional
    - 4.3.4.1. Análisis Interno – Perfil de Capacidad Interna (PCI)
    - 4.3.4.2. Análisis Externo – Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM)
    - 4.3.4.3. Cultura Organizacional
    - 4.3.4.4. Matriz DOFA
- 4.4. Estado del Arte
- 4.5. Marco Legal
- 5. Metodología
  - 5.1. Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información
  - 5.2. Técnicas e Instrumentos
- 6. Resultados
  - 6.1. Análisis Externo – Auditoría del Entorno

- 6.1.1. Análisis de Oportunidades y Amenazas POAM
  - 6.2. Análisis Interno de la Empresa – Auditoria Organizacional
    - 6.2.1. Perfil de Capacidad Interna PCI
    - 6.2.2. Análisis DOFA
  - 7. Análisis y Discusión de Resultados
    - 7.1. Matriz DOFA
    - 7.2. Análisis de Vulnerabilidad
    - 7.3. Análisis de Posicionamiento Estratégico de la Empresa PEEA
  - 8. Conclusiones
  - 9. Recomendaciones
  - 10. Referencias Bibliográficas
  - 11. Bibliografía
- Anexos

### **Lista de Tablas**

Tabla 1. Situación económica

Tabla 2. Participación Otros Sectores

Tabla 3. Marco Conceptual

Tabla 4. Marco Legal

Tabla 5. Técnicas e Instrumentos

Tabla 6. Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM

Tabla 7. Perfil de Capacidad Interna – PCI

Tabla 8. Análisis DOFA

Tabla 9. Matriz DOFA

Tabla 10. Estrategias y Objetivos

Tabla 11. Análisis de Vulnerabilidad

Tabla 12. Análisis de Posicionamiento Estratégico – PEEA

Tabla 13. Posición Estratégica

### **Lista de figuras**

Figura A. Macro Localización

Figura B. Límites Municipio de Zipaquirá

Figura C. Mapa Zipaquirá

Figura D. Posición Estratégica

Figura E. Gráfico PEEA

### **Lista de Anexos**

Anexo 1. Lista de Chequeo Estándares Mínimos Resolución 0312 de 2019.

## Resumen

El presente trabajo está centrado en realizar un análisis y diagnóstico organizacional enfocado en seguridad y salud en el trabajo (SST), de la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU.

La investigación se realiza a través del análisis y observación de la cultura organizacional, una auditoría externa por medio de un POAM, una auditoría interna por medio de un PCI, también se realizó el análisis DOFA y un análisis de vulnerabilidad. Al examinar las fortalezas y debilidades en seguridad y salud en el trabajo, se delimitan planes de mejoramiento continuo para poder obtener resultados favorables en la toma de decisiones dentro de la organización.

Tomando como base la información obtenida y aplicando las metodologías mencionadas anteriormente, se realiza la construcción de la matriz DOFA. El análisis de dicha matriz se realiza con la ayuda de investigaciones ya concluidas y con fuentes bibliográficas complementarias.

En conclusión, en el presente trabajo se generarán estrategias que le permitan a la empresa realizar una proyección a futuro a partir del 2021, para evaluar la implementación de las estrategias definidas con la matriz DOFA y alinear los procesos funcionales que le permitan mantenerse activa en el mercado y alcanzar una ventaja competitiva perceptible.

Palabras claves: análisis y diagnóstico organizacional, cultura organizacional, auditoría, plan estratégico, sector industrial, matriz DOFA.

## **Abstract**

The present work is focused on making an organizational analysis and diagnosis focused on safety and health at work (SST), from the company Fundiciones en Aluminio Mendieta EU.

The investigation to be carried out is of analysis and observation of the organizational culture, an external audit by means of a POAM, an internal audit by means of a PCI, also the DOFA analysis and a vulnerability analysis were carried out. By examining the strengths and weaknesses in occupational safety and health, plans for continuous improvement are defined in order to obtain favorable results in decision making within the organization.

Based on the information obtained and applying the methodologies mentioned above, the construction of the DOFA matrix is carried out. The analysis of this matrix is carried out with the help of already concluded researches and with complementary bibliographic sources.

In conclusion, this work will generate possible strategies that allow the company to make a projection into the future from 2020, to evaluate the implementation of the strategies defined with the DOFA matrix and align the functional processes that allow it to remain active in the market and achieve a perceptible competitive advantage.

*Keywords: organizational analysis and diagnosis, organizational culture, audit, strategic plan, industrial sector, DOFA matrix.*

## **Introducción**

La globalización económica y la administración conlleva a que toda organización tome medidas para enfrentar cambios constantes y sea competitiva en la aplicación de nuevas tecnologías, y lo más importante, la generación de empleo de cada organización de acuerdo con sus políticas, la situación actual de su entorno y su sector económico. Es evidente que uno de los mayores obstáculos encontrados en las organizaciones se origina en la definición de su estructura organizacional; por lo tanto, es importante definir la estructura que permita cumplir los objetivos de la empresa.

Cada organización tiene características específicas y esto permite determinar una estructura organizacional conforme a sus procesos funcionales y misionales. El desarrollo de funciones y operaciones se deben programar encaminadas al cumplimiento de sus objetivos y para esto es importante conocer la estructura organizacional de la empresa.

Con base en lo anterior, y una vez detectada esta necesidad en la empresa Fundiciones en Aluminios Mendieta EU, se propone realizar un análisis y diagnóstico organizacional que permita conocer el estado actual de su estructura organizacional y establecer recomendaciones acordes a los procesos y necesidades de la organización.

## 1. Planteamiento del Problema

Según datos de la Federación de Aseguradores Colombianos, en 2018 se presentaron 645.119 accidentes con una disminución de la accidentalidad laboral de 2,3% frente al año anterior, por su parte las enfermedades calificadas tuvieron un aumento de 7,1% con un total de 10.435. Con respecto a la mortalidad, aunque no hubo un aumento significativo para 2018, se presentaron 569 muertes de origen laboral. Respecto a los accidentes en la industria manufacturera presentó una tasa de 273 trabajadores con enfermedad laboral calificada por cada 100.000 afiliados al SGRL y una disminución del 4%. (Consejo Colombiano de Seguridad [CCS], 2018, párr.1).

Fundiciones en Aluminio Mendieta EU, está ubicada en el municipio de Zipaquirá; actualmente se dedica a la fabricación y comercialización de quemadores para estufas industriales. En total son 10 trabajadores, dos (2) en el área administrativa, uno (1) en el área comercial y siete (7) en el área de producción de los cuales cuatro (4) son operarios de fabricación y moldeado y cuatro (4) son operarios de taladro y quemador, en el área de producción la materia prima es sometida a procesos de conversión, fundición y taladrado.

La empresa no cuenta con el diseño e implementación de sistemas de gestión, solamente se evidencia que cumple parcialmente con el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) de acuerdo con lo estipulado en el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019, además no cuenta con un análisis y diagnóstico organizacional que permita determinar las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas; por lo tanto, la empresa no cuenta con una planeación estratégica que permita integrar las diferentes áreas y evidenciar como cada una de

ellas se puede ver mejorada a partir de la intervención en puntos o factores claves relacionados con seguridad y salud en el trabajo.

El análisis y diagnóstico organizacional es considerada la base para el mejoramiento continuo, el primer paso es analizar sus actividades y conocer sus procesos productivos. De esta forma, el cuidado de la integridad de los trabajadores será una de las mejores inversiones que los empleadores habrán realizado. (CESE Consultores, 2018).

De acuerdo con la breve descripción realizada del problema surge la siguiente pregunta problema: ¿Qué está haciendo la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU para integrar las áreas funcionales y contribuir al mejoramiento de la seguridad y salud en el trabajo?

¿cómo contribuye el análisis y diagnóstico organizacional en el mejoramiento del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU?

## **2. Justificación**

Este trabajo surge de la necesidad de conocer el estado actual de la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU por medio de un diagnóstico y análisis organizacional para determinar qué áreas presentan falencias y generar estrategias que permitan mejorar las áreas funcionales de la empresa a través del SG-SST.

Para Henao (2013) “A través de Seguridad y Salud en el Trabajo, se pretende mejorar y mantener la calidad de vida y salud de los trabajadores y servir como instrumento para mejorar la calidad, productividad y eficiencia de las empresas.” (p. 38). Siendo así, es importante que la empresa contemple la seguridad y salud de los trabajadores, como un aspecto prioritario y, por ende, la integren como parte de su cultura organizacional, facilitando la implementación de estrategias organizacionales que estén relacionadas con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Este aporte a la empresa de Fundiciones en Aluminio Mendieta le servirá para una mejor gestión con respecto a la prevención de riesgos laborales, el mejoramiento del entorno y ambiente laboral y una adecuada gestión de cada una de sus operaciones.

De acuerdo a las disposiciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la empresa debe cumplir con todas las obligaciones que le impone la ley respecto a la seguridad y la salud, haciendo los arreglos correspondientes para implementar un sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, asegurando así el cumplimiento de las leyes y reglamentos en la materia. (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2014).

En este proyecto se va a hacer un análisis y diagnóstico organizacional para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa y establecer estrategias de acuerdo con las características de su contexto interno y externo; se busca además, conocer su estado de vulnerabilidad y posicionamiento estratégico de la empresa para identificar cómo la SST puede mejorar las condiciones de la empresa y su competitividad en el mercado.

Este trabajo se hará a través de una metodología descriptiva con un enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo en donde se utilizan herramientas para elaborar el diagnóstico estratégico; tales como, el perfil de oportunidades y amenazas POAM, el perfil de la capacidad interna PCI, el análisis de vulnerabilidad y la definición de la posición estratégica de la compañía con el PEEA y como complemento el análisis DOFA y posteriormente el planteamiento de una matriz DOFA como herramienta para la estructuración y planteamiento de las estrategias que se le van a brindar a la empresa y le ayude a determinar si está en capacidad para desempeñarse en el medio.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Realizar el diagnóstico y análisis organizacional en seguridad y salud en el trabajo de la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta ubicada en el municipio de Zipaquirá - Cundinamarca.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la situación actual de la empresa en seguridad y salud en el trabajo con base en su cultura organizacional.
- Identificar mediante el análisis interno y externo de la organización los factores que impactan a la organización y proponer estrategias y medidas de control en la gestión de sus procesos.
- Realizar el diagnóstico de vulnerabilidad de la empresa con relación a seguridad y salud en el trabajo.

## 4. Marco Referencial

A continuación, se presenta el marco de referencia del trabajo que se realizará a partir del análisis y diagnóstico organizacional en la compañía Fundiciones en Aluminio Mendieta.

### 4.1. Marco Contextual

#### 4.1.1 Localización del proyecto.

**4.1.1.1. Macro localización del proyecto.** La región de la Sabana Centro es equivalente al 4,5% del área completa del departamento de Cundinamarca. Su principal sector es el floricultor ya que cuenta con una infraestructura vial aceptable y cuenta con cercanía al aeropuerto internacional El Dorado de la ciudad de Bogotá. Por otra parte, es la provincia número uno en ser productora de leche por día que equivale a un 20,5% de la producción completa de Cundinamarca. Se caracteriza por ser la provincia con un mínimo porcentaje de población con necesidades básicas insatisfechas. Cuenta con 62.717 viviendas esto la posiciona como la segunda provincia en número del departamento. Dispone de una cobertura del 100% en el área urbana de los servicios públicos, energía, acueducto, alcantarillado y recolección de basuras, en la zona rural solo con los servicios de acueducto y energía. (Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], s.f., p.7).

**4.1.1.2. Ubicación geográfica.** Se encuentra localizada en el centro del departamento de Cundinamarca. Tiene una extensión territorial de 1.026 km<sup>2</sup>, y se posiciona en la decimotercera provincia en extensión territorial. (Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], s.f., p.18).

Está conformada por 11 municipios: Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá. Limita por el norte con la provincia de Ubaté, por el sur con la ciudad de Bogotá, D.C., por el oriente con las provincias de Almeidas y Guavio, y por el occidente con las provincias de Rionegro y Sabana Occidente. (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f., p.18).



Figura A. Macro localización. Tomado de la Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.

**4.1.1.3 Sistema poblacional.** Se ubica como la segunda provincia en población después de Soacha con 490.274 habitantes. Por el incremento de su población, su tamaño y estructura está afectando la cantidad de trabajo, la calidad y la productividad. (Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], s.f., p.13).

La Sabana Centro es la población con menos necesidades básicas insatisfechas, esto equivale a 45.863 personas dentro de la provincia, y esto hace que se posicione con el mejor indicador de Cundinamarca con un muy bajo promedio en el departamento. (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f., p.19).

**4.1.1.4 Situación económica.** La Provincia de Sabana Centro del departamento de Cundinamarca en su actividad empresarial se ha enfocado en los siguientes sectores como se observa en la tabla 1:

Tabla 1

Situación Económica

<b>Sector</b>	<b>%</b>
Servicios	81,8%
Industria	10,3%
Construcción	3,73%
Agricultura	3,03%
Explotación de Minas y Canteras	1,05%

*Nota:* Elaboración propia de las autoras basado en datos de la Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.

Por otra parte, su participación en otros sectores, aunque en menor medida fue en:

Tabla 2

Participación otros sectores

<b>Sector</b>	<b>%</b>
Hoteles y restaurantes	11,12%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7,6%

Inmobiliarias empresariales y alquiler	7,3%
Otras actividades de servicios comunitarios y sociales	4,97%

*Nota:* Elaboración propia de las autoras basado en datos de la Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.

**4.1.2. Micro localización del proyecto.** El análisis y diagnóstico organizacional se llevará a cabo en la Carrera 37 # 5-11 barrio la paz. El acceso se puede realizar por la Carrera 36, Calle 8ª, y Calle 7ª.

La ciudad actualmente es la tercera ciudad más poblada de Cundinamarca con 112.069 habitantes. Zipaquirá es un municipio de Colombia ubicado en el departamento de Cundinamarca, en la provincia de Sabana Centro, de la que es la capital y sede de su diócesis. La ciudad actualmente es la quinta ciudad más poblada de Cundinamarca, con 112. 069 habitantes. Se espera que, con todo el incremento de la zona comercial de Zipaquirá, la ciudad aumente demográficamente y en el número de sus barrios, urbanizaciones y veredas. Zipaquirá goza de un clima de montaña por estar ubicada a aproximadamente 2600 m s. n. m., lo que genera en la ciudad una temperatura promedio de 11,5 °C que es clasificado como clima frío. (Municipios de Colombia, 2020, párr.3).

**4.1.2.1 Ubicación geográfica.** Zipaquirá es un municipio de Colombia, en el departamento de Cundinamarca. Zipaquirá cuenta con 19.400 hectáreas, aproximadamente 194.00. Tienen una latitud de 2.608 metros. (Municipios de Colombia, 2020. párr. 3).

En sus límites nos encontramos con los municipios de Tausa y Cogua al Norte; Nemocón, Gachancipá y Sopó al Oriente; Cajicá y Tabio al Sur; Subachoque y Pacho

al Occidente. Su cabecera municipal está a 50 kilómetros de Bogotá. Pertenece a la Provincia de Sabana Centro, de la que es su capital, su ciudad más poblada y más grande. Además, es sede de la Diócesis que lleva su nombre y que abarca gran parte del departamento de Cundinamarca, extendiéndose por toda la sabana centro de Bogotá, la Región de Rionegro, el Valle de Ubaté y la región del Guavio. (Ecu red, 2019, párr. 2).

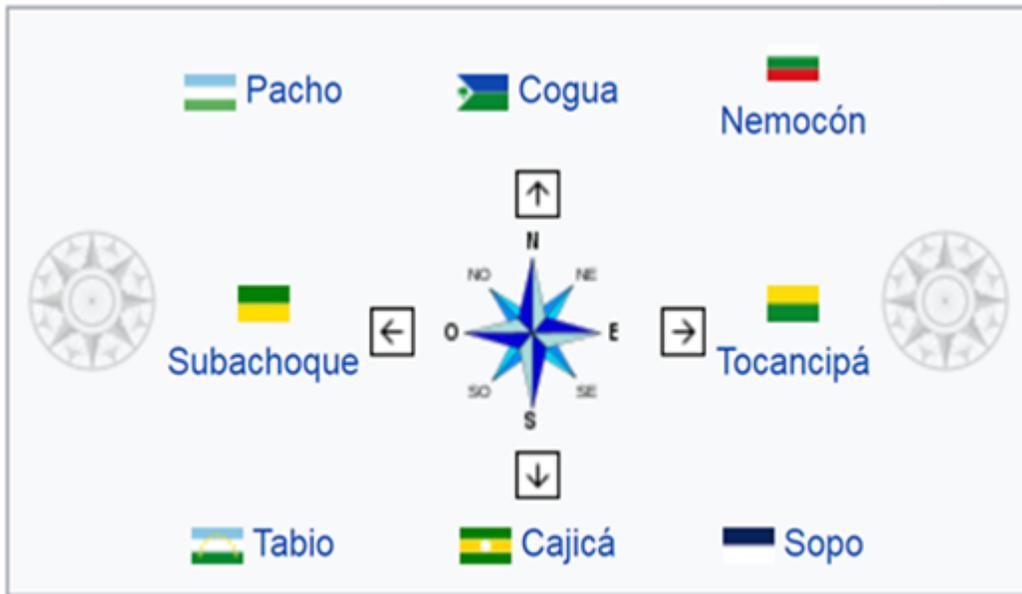


Figura B. Límites del Municipio de Zipaquirá. Tomado de Wikipedia. (2020)



Figura C. Mapa Zipaquirá. Tomada de Tecnología de la comunicación. (2011).

**4.1.2.2. Sistema poblacional.** El municipio cuenta por otra parte con una vasta e importante actividad agrícola en la que tiene como preferencia la ganadería lechera. Dentro de la actividad industrial de la región encontramos que está fuertemente ligado al procesamiento, producción y refinación de la sal, por ser un municipio productor de sal.

La ciudad es igualmente uno de los centros productores de papa más importantes del país, sus productos son pedidos tanto en Colombia, como en algunos países de Europa, los centros agrícolas se encuentran principalmente en la vereda El Alto Del Águila, ya que su clima y condiciones de la tierra son perfectas para el sembrado y cultivo. (Molina, 2018, p. 5).

**4.1.2.3. Situación económica.** Zipaquirá es cabecera de provincia y esto hace un gran atractivo además la cantidad grande de productos agropecuarios de la región en general. (Alcaldía de Zipaquirá, 2020).

La Empresa Frigorífico de Zipaquirá EFZ se destaca por ser el mejor frigorífico de la región para el sacrificio y desposte de ganado mayor y menor. En la parte agropecuaria se presentan cultivos de papa, zanahoria y arveja. La parte comercial representa más del 50 % de las actividades económicas desarrolladas en el Municipio; el turismo es un aspecto a resaltar gracias a la Catedral de Sal ubicada en una gigantesca mina de sal, la cual podría satisfacer la demanda mundial durante aproximadamente 100 años y la cual recibe más de 500.000 turistas nacionales e internacionales al año. (Alcaldía de Zipaquirá, 2020. párr. 14).

**4.1.2.4. Descripción de población del municipio o vereda.** La población Zipaquirá es en su mayoría católica romana, por lo que la ciudad tiene 2 catedrales y más de 20 iglesias o templos, que celebran el rito católico, un pequeño porcentaje de la

población es perteneciente al culto cristiano y otro porcentaje más pequeño a La iglesia de los testigos de Jehová. La ciudad actualmente es la tercera ciudad más poblada de Cundinamarca con 112.0691 habitantes. (Ecu Red, 2019, párr. 4 y 5).

**4.1.2.5. Economía del municipio.** En Zipaquirá existen 3.128 unidades productivas activas identificadas, 2865 en el sector urbano y 263 en el sector rural. Cabe decir que no se encuentra caracterizada la producción total del sector rural con sus 9.530 hectáreas con potencial agropecuario, lo que nos obliga a generar una caracterización de la producción agropecuaria. El 38% de dichas unidades se encuentran en la comuna 3, seguida de la comuna 1 en la que se encuentran instaladas el 24% de las mismas. Por su parte la comuna 4 participa con un 16% de la presencia de unidades productivas y le siguen en su orden el corregimiento 2 con un 11% y el 1 con un 6%. El último lugar lo ocupa la comuna 2 que participa con un 5%. (Alcaldía de Zipaquirá, 2017, párr.15).

**4.1.2.6. Servicios públicos y privados.** El casco urbano del municipio de Zipaquirá cuenta con los servicios públicos básicos, tales como servicio de agua, servicio de luz, alcantarillado, recolección de desechos y demás. Por otro lado, entre las necesidades básicas del ser humano está la alimentación y está a su vez debe utilizar algún tipo de combustible para su preparación. (Alcaldía de Zipaquirá, s.f. p. 10).

Tanto en zona urbana como en la zona rural predomina el Gas en cilindro o pipeta con un porcentaje de 52,8% y 52,1% respectivamente. En la zona urbana en segundo lugar se encuentra el gas con conexión por tubería (38,7%) y en la zona rural la leña, carbón de leña y desechos. Por otra parte, dentro de las viviendas de la Ciudad de Zipaquirá el sistema de alumbrado predominante es el Eléctrico, sin

embargo, la vela tiene un 1,9% de uso a nivel municipal. También se deduce que no existe un sistema bioenergético como el sistema de alumbrado. (Alcaldía de Zipaquirá, s.f, párr. 23).

**4.1.2.7. Sistema vial.** En el municipio de Zipaquirá encontramos vías principales en regular estado, vías secundarias y terciarias en mal estado. De las vías del municipio hay aproximadamente un noventa por ciento (90%) con señalización de sentidos en óptimas condiciones, un diez por ciento (10%) que necesitan mantenimiento, así mismo la señalización horizontal y vertical se encuentra en buenas condiciones un veinte por ciento (20%), en el sector rural hay una deficiente señalización.

Vías de acceso: Corresponden a las vías que realizan la conexión regional con la ciudad. Estas vías son las siguientes:

- Vía de Zipaquirá a Cajicá.
- Vía de Zipaquirá Briceño (Calle 4<sup>a</sup>).
- Vía de Zipaquirá a Tocancipá (Calle 8<sup>a</sup>).
- Vía de Zipaquirá a Cogua (Carrera 7<sup>a</sup>).
- Vía de Zipaquirá a Nemocón.
- Vía de Zipaquirá a Pacho.
- Vía de Zipaquirá a Tabio (CAR, 2009, p.9).

**4.1.2.8. Transporte.** La estructura del servicio de transporte público en Zipaquirá está reestructurada en el Decreto 154 del 05 de septiembre de 2018, “Por medio del cual se reestructura oficialmente el servicio de transporte público colectivo municipal de

pasajeros en el municipio de Zipaquirá y se dictan otras disposiciones”, Alcaldía de Zipaquirá secretaria de transporte y movilidad. (Extrategia, 201, párr.5).

**4.1.2.9. Análisis del Gobierno del Sector.** El gobierno actual de todos los sectores es relativamente “nuevo” y en sus planes de gobierno tienen varios aspectos que obviamente son en aras a mejorar el estado general del municipio. (El periódico.com, 2019, párr.1)

Wilson García, quien se presentó a la contienda electoral por el partido Verde, fue elegido alcalde de Zipaquirá este 27 de octubre con 21.401 votos. “Mi gobierno, dijo, va a trabajar a 200 k/h, porque nuestro municipio merece mejores oportunidades, por eso vamos a luchar por mejorarlo, porque si me escogieron es porque confiaron en mí y en mis propuestas y no los voy a defraudar. Soy un hombre disciplinado y vamos a trabajar duro para servir a nuestra comunidad. (García, 2019, párr., 1).

## **4.2 Marco Conceptual**

A continuación, se presenta el marco conceptual del trabajo que se realizará a partir del análisis y diagnóstico organizacional en la compañía Fundiciones en Aluminio Mendieta.

Tabla 3.

## Marco Conceptual

<b>Concepto</b>	<b>Definición</b>
<b>Análisis de Vulnerabilidad</b>	Al proceso de identificación y cuantificación de estas debilidades se le denomina análisis de vulnerabilidad y es el proceso mediante el cual se determina la capacidad del sistema y sus componentes para resistir el impacto de una amenaza. (Alcaldía de Soacha, pág. 2, s.f.).
<b>Auditoria Interna</b>	La auditoría interna está totalmente ligada a la gestión organizacional, por cuanto su fin esencial es contribuir y apoyar a la organización en la articulación del proceso administrativo y el logro de los objetivos, evaluando en forma permanente los riesgos que la puedan afectar, para generar planes de prevención de riesgos, que permitan tomar acciones que minimicen los mismos. (Montes, Porras, Muñoz y Dextre, 2017, p. 70).
<b>Cultura organizacional</b>	La cultura organizacional es el conjunto de prácticas y representaciones simbólicas mediante las cuales, en una organización la gente da sentido, en forma compartida, a las acciones y actividades que realiza dentro y fuera de ella. Las organizaciones conforman su cultura, creencias, valores y el acontecer dentro de un contexto determinado. (Roca, 2016, p. 15).
<b>Diagnóstico Organizacional</b>	Como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización mediante el cual podemos diagnosticar las amenazas y debilidades que existen en las empresas, introducir los cambios que se consideran adecuados para su modificación y evaluar el grado de efectividad conseguido después de la implementación del cambio. (Espinosa, 2018, p. 17).
<b>Estrategia</b>	La estrategia empresarial se refiere al conjunto de acciones que conducen al logro de una ventaja competitiva que permanezca en el tiempo. Una estrategia factible para ser determinada ante la competencia a través de la conjunción entre recursos y capacidades existentes en la organización y en su entorno. (Cuenca, 2018, párr. 6).
<b>Identificación de Peligros</b>	Proceso de reconocimiento de una situación de peligro existente y definición de sus características. (Quijano, s.f.).
<b>Mejora Continua</b>	Es un <i>proceso</i> continuo mediante el uso de hallazgos de la auditoría y de conclusiones de la auditoría, del análisis de los datos, de las revisiones por la dirección u otros medios, y generalmente conduce a una acción correctiva o una acción preventiva. (ICONTEC, 2015).
<b>Registro</b>	Un registro es el espacio físico o virtual donde se deja constancia de un hecho, o el acto de hacer lo mismo. Esto, con el fin de que terceras personas y las autoridades competentes estén informadas al respecto. (Westericher, s.f.).

<b>Riesgo</b>	Combinación de la probabilidad de ocurrencia de un evento o exposición peligrosa y la severidad de las lesiones o daños o enfermedad que pueda provocar el evento o la exposición. (Quijano, s.f.).
<b>Peligro</b>	Fuente, situación o acto con el potencial de daño en términos de lesión o enfermedad; o la combinación de ellas. (Quijano, s.f.).

Nota: Elaboración Propia de las autoras (2020)

### 4.3 Marco Teórico

Una de las herramientas más importantes que se puede encontrar en una organización es la gerencia estratégica, ya que esto permite conocer el direccionamiento que se le puede dar a un negocio y precisar decisiones que conlleven a estrategias en las diferentes áreas de la compañía. (Gonzales, Salazar, Ortiz y Verdugo, 2018, p. 71).

Frederick Taylor, es más conocido por el enfoque de una vía, para completar una tarea. La teoría clásica evolucionó a partir de este pensamiento. La teoría de la administración científica de Taylor (o taylorismo) se enfoca en la gestión del trabajo y los trabajadores. Elaboró una teoría científica sobre la base de estudios sobre movimiento y tiempo que incrementan la eficiencia de un proceso. (LosRecursosHumanos.com, 2020, párr. 1).

Cuando tenemos un modelo de Calidad dentro de las organizaciones, esto hace mucho más fácil que se brinde una mayor satisfacción al cliente y un valor agregado al producto o servicio, y por otro lado permite tener un mejoramiento continuo del mismo. (Chacón, 2018, párr. 1).

Uno de los recursos de las organizaciones es el personal, ellos acarrean unas arraigadas tradiciones y creencias que son producto de sus experiencias vividas. Los trabajadores con el pasar del tiempo incluye uno de los factores importantes dentro de

la cultura organizacional que es el sentido de pertenencia que se constituye como uno de los recursos de la empresa igual de importantes y valiosos como son los tecnológicos, financieros, entre otros. (Reinoso, Campoverde, 2017, p. 25).

En concordancia el análisis y diagnóstico organizacional dentro de Fundiciones en Aluminios Mendieta EU, se realiza para hacer una búsqueda minuciosa de mecanismos, procedimientos y acciones encaminados a mantener y prevenir la salud de sus trabajadores ya que la legislación en Colombia, en sus Decretos 1072 de 2015 y 1443 de 2014 establece que la protección de los trabajadores son exclusivamente responsabilidad del empleador.

En cualquier ámbito laboral cuando se presenta carencia de procedimiento y protocolos de seguridad, esto acarrea un incremento de probabilidades y posibilidades de accidentes de trabajo y enfermedades en los trabajadores que se encuentran expuestos. (Ardila, García, 2016, p.10).

**4.3.1 Administración.** La palabra Administración viene del latín ad (dirección, tendencia) y ministet (subordinación u obediencia), y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro; esto es, prestación de un servicio a otro. (Pedroza, 2010).

Administración es el acto de administrar, planificar, controlar y dirigir los diversos recursos con los que cuenta una persona, empresa, negocio u organización, con el fin de alcanzar una serie de objetivos. (Significados.com, 2020).

Dentro de las organizaciones se encuentran varios factores que deben cumplir ciertas funciones dentro de la misma, por este motivo la administración es uno de las áreas más importantes y relevantes de una empresa para un buen aprovechamiento de

todos los recursos que se tienen en la organización y da como resultado el mejoramiento continuo que se necesita para llevar a cabo las operaciones y el resultado que se desea.

**4.3.2 Teorías de la Administración.** A continuación, se presentan las teorías de Frederick Taylor y Henry Ford.

**4.3.2.1 Taylor y Ford.** Frederick Winslow Taylor fue el primer exponente teórico formal, es conocido como el padre de la Administración Científica, y fue quien se interesó por los procesos productivos en las empresas a fines del siglo XIX y en comienzos del siglo XX. (Carro y Caló, 2012. p.1)

Elaboró una teoría científica sobre la base de estudios sobre movimiento y tiempo que incrementan la eficiencia de un proceso y pareció en Estados Unidos en plena revolución Industrial. Esta teoría está más enfocada en el trabajo que se puede direccionar del trabajo y los trabajadores, y se le llamó teoría científica ya que introdujo métodos de la ciencia dentro de la administración para la resolución de problemas, para poder llevar a cabo una mayor eficacia industrial. Lo que quiso hacer en ese momento fue optimizar la eficacia de los trabajadores ya existentes porque era muy escasa la mano de obra de las fábricas. En ese entonces su teoría se conoce como taylorismo y fue de gran ayuda en la revolución industrial. (Los Recursos Humanos.com, 2020, párr.1)

Dentro de la administración científica de Taylor se encuentran cuatro (4) principios fundamentales: La planeación, preparación, control, y ejecución. Este exhaustivo proceso permitió organizar las tareas de una forma que se redujeron los tiempos dentro de toda la actividad laboral y también establecía un salario por pieza

producida que era como “incentivo” para los trabajadores y aumentaba su productividad. (Los Recursos Humanos.com, 2020, párr. 2)

Henry Ford en sus primeros años de vida se desarrolló como un mecánico común, llegando a ser ingeniero jefe de fábrica. Luego de fracasos y caídas creó Ford Motor Co. donde fue creciendo poco a poco hasta convertirse en un gran productor de vehículos que tienen precios accesibles, y asistencia técnica. En 1914, hizo partícipes a sus empleados dándoles control accionario de su empresa. Implementó un salario mínimo que beneficiaba a sus trabajadores y redujo las horas laboradas ya que eran de 8 horas cuando en la mayoría de países europeos era de 10 a 12 horas. (enfoqueclasicoblog [blog], 2016)

Ford se basó en un sistema de integración horizontal y vertical, el cual consistía en producir desde la materia prima inicial hasta el producto final acabado, además de una cadena de distribución comercial propias. Sus tres principios fueron, Principio de intensificación (consiste en disminuir el tiempo de producción), Principio de economicidad (consiste en reducir al mínimo el volumen de materia prima en transformación), y Principio de productividad (consiste en aumentar la capacidad de producción del hombre en el mismo periodo). (enfoqueclasicoblog [blog], 2016)

**4.3.2.2 Proceso administrativo Henry Fayol.** Henri Fayol fue uno de los grandes precursores de la Administración y la Administración Industrial. Uno de sus mayores aportes fue *Administration industrielle et générale*, en la cual están contenidas sus teorías, filosofía y propuestas.

En su teoría establece que para lograr la eficiencia dentro de una organización es indispensable contar con unas funciones básicas que son,

funciones técnicas, funciones comerciales, funciones financieras, funciones de seguridad, funciones contables, funciones administrativas, y estos deben trabajar en conjunto sin fallar porque se podría ver afectaciones en otras áreas y otros elementos importantes de este proceso son los trabajadores para el desarrollo de estas funciones. Por otro lado, innovó los métodos de dirección y creó los 14 principios fundamentales que son: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés individual al general, jerarquía, centralización, orden, equidad, estabilidad, iniciativa, espíritu del cuerpo, en estos principios prima el factor humano con que se debe contar. (Martin, 2019).

**4.3.2.3 Teoría de las organizaciones Max Weber.** Maximilian Weber (1864-1920) fue filósofo, economista, jurista, historiador, politólogo y sociólogo alemán. Se le considera el fundador del estudio moderno de la sociología y la administración pública. (Ruiz, s.f.).

Fue quien dio el concepto de la palabra Burocracia, como parte integral de las organizaciones. Una frase famosa de Weber es: *“El poder se ejemplifica principalmente en las organizaciones mediante el proceso de control”*. Definió los conceptos de Poder (Cualquier relación en la que una persona puede imponer su voluntad más allá de cualquier resistencia por parte del otro) y Autoridad (Existe cuando hay una creencia en la legitimidad de ese poder). Weber dio una clasificación a las organizaciones dependiendo de su legitimidad y su poder, que son: Autoridad Carismática, Autoridad Tradicional, Autoridad Legal Racional. (Los Recursos Humanos.com, 2020).

**4.3.3 Planeación estratégica.** El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitiva de mediano y largo plazo para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad asegurando la sostenibilidad de la organización. (Chiavenato, 2017, p. 22).

La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos. (Rojas, 2011).

El objetivo central de la planeación estratégica es lograr el máximo provecho de los recursos internos seleccionando el entorno donde se han de desplegar tales recursos y la estrategia de despliegue de recursos [3]. (Rojas, 2011).

La planeación es importante para el buen funcionamiento de cualquier empresa y es a través de esta que se pueden establecer los cambios que se presentarán en el futuro, además instaure las medidas que se tomarán para enfrentar dichos cambios. (Rojas, 2011).

**4.3.4 Diagnóstico organizacional.** Una de las aplicaciones más difundidas del Análisis organizacional es la que se refiere al desarrollo organizacional se trata en este caso de un proceso de cambio planificado de la organización para el que es necesario en primer lugar conocer la situación por la que atraviesa la empresa y luego evaluar los resultados de los cambios propuestos e implementados el análisis que se hace para

evaluar la situación de la empresa sus problemas potencialidades y vías eventuales de desarrollo es denominado diagnóstico organizacional. (Rodríguez, 2003, p. 37).

Un diagnóstico organizacional busca generar el crecimiento gradual de la empresa por medio de cambios:

La organización es un sistema socio-técnico abierto, el cual posee, relaciones de entradas (insumos), salidas (productos) y retroalimentación o ciclos de retorno para modificar el propio sistema, en estructura, operación, función o propósito, permitiendo su permanencia en el tiempo, además de procesos internos de readaptación, construcción y auto reparación, que le permiten interrelacionarse adecuadamente con un entorno. (Velásquez, 2007, p.132).

**4.3.4.1 Análisis interno (perfil de capacidad interna) PCI.** Es una matriz que busca analizar las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que presenta el medio externo.

De acuerdo con Serna Gómez (2008) El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

El PCI examina cinco categorías a saber:

- La Capacidad Directiva
- La Capacidad Competitiva (o de mercadeo)
- La Capacidad Financiera.
- La Capacidad Tecnológica (Producción)

- La Capacidad del Talento Humano

#### **4.3.4.2 Análisis externo (perfil de oportunidades y amenazas del medio)**

**POAM.** Según Serna (2014) esta metodología permite identificar y aprovechar las amenazas y oportunidades sobresalientes de una empresa. Partiendo de esto se puede determinar la importancia y conocer si es un factor que conlleva a una amenaza u oportunidad para la entidad. El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia. Un grupo estratégico puede determinar si un factor o el entorno constituyen una amenaza o una oportunidad para la firma. El examen del medio puede subdividirse en seis áreas claves. Estas son:

- Factores económicos
- Factores políticos
- Factores sociales
- Factores tecnológicos
- Factores geográficos

**4.3.4.3 Cultura Organizacional.** A partir de un entorno, historia y la construcción se puede realizar un análisis de cultura organizacional. Los paradigmas en las organizaciones incluyen otros valores agregados como las leyes que regulan el funcionamiento dinámico de la empresa, la naturaleza de los que intervienen y la relación que existe entre ellos. A la cultura organizacional la gente le da sentido a la organización mediante un conjunto de prácticas y simbologías. (Roca, 2016, p.13).

La cultura organizacional hace posible que las personas entiendan su comunicación entre el entorno y la empresa donde desarrollan sus actividades laborales y a la cual hacen parte. Por otro lado, a través del tiempo y con todos los cambios que han existido este tema es de gran interés dentro de las organizaciones ya que si esta es sólida se pueden solucionar problemas que se presenten en su diario vivir. (De la Torre, 2017, p.14).

**4.3.4.4. Matriz DOFA (Fortalezas – Oportunidades - Debilidades y Amenazas).** La Matriz DOFA es una herramienta empleada para la planificación estratégica, y sus siglas derivan de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Su origen se remonta a la década de los 70´ debido a la investigación conducida por un equipo de trabajo del Stanford Research Institute, cuyo propósito era descubrir por qué falla la planificación corporativa, para luego conseguir alguna solución o crear un modelo que permitiera recopilar, estructurar y analizar la información clave para las decisiones estratégicas. (Castellanos, 2015).

#### **4.4. Estado del Arte**

Roa (2017), en su tesis Diagnóstico y Análisis para el sector de la construcción planteó como objetivo principal el determinar el nivel de cumplimiento de la implementación del SG-SST en empresas del sector de la construcción por medio del Ciclo PHVA y la normatividad vigente; haciendo uso de una metodología analítica y diseño no experimental, que permitió tener una guía del análisis del SG-SST de acuerdo con las condiciones particulares de las empresas del sector de la construcción con el fin de identificar el estado actual y las condiciones en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Ardila y García (2016), en su Investigación Diagnóstico del Cumplimiento de algunos aspectos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para La Empresa Litocajas Ltda. en Bogotá D.C. Su objetivo fue evaluar la situación actual de la empresa Litocajas Ltda., en cuanto al cumplimiento del Decreto 1072 de 2015 y entregar a la empresa un diagnóstico final que contribuya a la reducción y prevención de accidentes y enfermedades laborales. Utilizaron una metodología cualitativa y busco por medio de encuestas y registros fotográficos describir la situación actual de la empresa y realizar una comparación del estado actual de la empresa vs el cumplimiento de la normatividad vigente en Colombia.

Cardona Tabares, J. S. (2016). En el proyecto Implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en las empresas colombianas desde el punto de vista gerencial. Su objetivo fue mostrar la importancia de la implementación del SG-SST en las empresas y visualizar que al brindar condiciones óptimas y seguras a sus empleados impactan positivamente la productividad de las empresas obteniendo ventajas competitivas e trabajo permitió demostrar las ventajas y beneficios que conlleva la implementación del SG-SST aplicándolo desde el punto de vista gerencial, generando un ambiente seguro. Analiza las multas, accidentes de trabajo y enfermedades laborales que puede generar el no implementar el SG- SST convirtiéndolo en algo motivador y en una de las principales necesidades de las empresas.

Medrano, C. (2014) En su tesis Diagnóstico Organizacional de la empresa Café del Mar Señala que el proceso de crecimiento de Café del Mar no contaba con una planeación, lo cual se refleja en varios problemas operativos, de mercado y de gestión que, en última instancia, demuestran un desempeño insuficiente de los empleados y un

bajo nivel de calidad en el servicio al cliente. Por esto, el autor recomienda un análisis de factores internos y externos para comprender las condiciones operativas de la empresa y tomar medidas.

Asencio, Caiche y Medina en su artículo científico El diagnóstico organizacional, contextualizado en los negocios fabriles de la provincia de Santa Elena-Ecuador, enfocados en esta zona quieren identificar los problemas más relevantes en las organizaciones fabriles. Direccionan su estudio en la relación entre una idea de un diagnóstico con el accionar de hacer una investigación, y refleja una ubicación ya sea de un cuerpo, estado o sistema. En concordancia con lo anterior se ve reflejado un tema más a fondo que es la parte científica involucrada con el diagnóstico de una organización, va más allá de una investigación simple. Es más, un proceso sistemático donde tiene que seguir varios accionares para llegar a un resultado final. (Asencio, Caiche y Medina, 2017, p.1).

Carballo, Arellano, Ochoa, Corral, en su artículo Diagnóstico organizacional con enfoque de sistemas: mapeo del Clúster de la industria de los snacks y su cadena de suministro de la revista científica ECOCIENCIA, argumentan que hay variables importantes e indispensables que se deben considerar para realizar un diagnóstico organizacional por ejemplo los clústeres, entre otros. Plantean un sistema para un diagnóstico donde este sea muy sistemático por áreas donde se tenga en cuenta los clústeres y las cadenas de suministro. Conforme a lo anterior se evidencia que si se cuenta con una buena investigación desde lo principal o desde lo básico se logra realizar un buen análisis y/o diagnóstico organizacional, donde abarque las diferentes

áreas de la compañía para que este tenga un examen más minucioso de la situación. (Carballo, Arellano, Ochoa, Corral, 2018, p.3).

D' Alessandro, de Souza, Losada, Pérez y Szer en su Análisis Organizacional llevado a cabo en una institución de enseñanza tecnológica, donde los directivos de la institución no logran ver un desempeño bajo por parte de los estudiantes o un desempeño en una zona de confort que se viene presentando desde la parte social de cada individuo. Los autores en su trabajo incluyen variables poco utilizadas para realizar este tipo de análisis que se pueden ser factores importantes dentro de la organización, pero en muchas ocasiones no se toman en cuenta, como por ejemplo el medio ambiente, la ética organizacional, el estrés laboral, la motivación, la cultura, el trabajo en equipo, entre otros. Aquí es donde podemos reconocer que cada factor que compone la compañía por más pequeña que se crea es de vital importancia para el funcionamiento continuo de la misma. (D' Alessandro, de Souza, Losada, Pérez y Szer, 2016, p.3).

Jauregui, en su trabajo Análisis organizacional: definición, antecedentes y finalidad, hace referencia sobre conceptos antecedentes y la finalidad del análisis organizacional. Resalta que se debe tener una buena disciplina para poder alcanzar logros en una organización y esto va a la par con las necesidades de tres factores que son los miembros, el trabajo y un contexto externo. De acuerdo a esto se debe mantener un orden dentro de la organización y principalmente la disciplina que se nombra anteriormente ya que manteniendo estos en armonía se puede llegar a lograr grandes cambios que pueden mejorar el entorno en general de la empresa. (Jauregui, 2016, párr. 17).

Gaitán y Ramírez, en el Diagnóstico y análisis organizacional para la empresa Seapto s.a., hacen referencia que para dar un reconocimiento a una empresa y saber la situación actual se debe hacer un análisis interno como externo, para identificar las acciones que se han llevado a cabo para las estrategias planteadas en el mapa estratégico. Los autores ponen en contexto el mapa estratégico como herramienta para un buen desempeño de la organización, y dependiendo de este llevarla al fracaso o al éxito. Y se puede resaltar la importancia de una buena planeación fundamentada. (Gaitán y Ramírez, 2019, párr. 1).

Estévez y Ruiz, en Diagnóstico de la Organización Empresarial y Plan de Negocios para la Explotación Comercial de Carbón en Industrias TECSOL LTDA., se refieren que todos los que intervienen con una organización son los interesados en un Análisis Organizacional, y es un estado que es de incertidumbre y cambia al de conocimiento. Se puede hacer mediciones y seguimiento mediante los indicadores que permitirán medir el comportamiento de este. En su trabajo ellos hacen un enfoque más estadístico para medir los signos vitales de la empresa y su estado en el momento en que ellos lo requieran. Pero dentro de este método se debe plantear dentro de los sistemas de gestión que se tienen en la compañía, como complemento de resultados positivos. (Estévez y Ruiz, 2016, p.20).

García y Mendoza, en su trabajo Diagnostico organizacional basado en el modelo de las 7'S de MCKINSEY en la empresa inversores MUCHIK S.A.C. en la ciudad de MOCHUMÍ -LAMBAYEQUE, hace referencia a que hacer un análisis y diagnostico organizacional es igual a que una persona acuda a sus revisiones médicas. Un tipo de modelo organizacional se da por la necesidad de comprender

las necesidades en funcionamiento de la empresa, y se pueda identificar las variables negativas que están sucediendo y poder hacer un comparativo con las diferentes áreas. Estos autores mencionan varios métodos que se pueden tomar en cuenta al momento de realizar un análisis y diagnóstico organizacional con el fin de poder determinar el mejor o el más adecuado que se necesite para la organización, como también las estrategias que se pueden tener en cuenta. (García y Mendoza, 2018, p.19).

Imbachiz y Alarcón, en su repositorio Diagnóstico organizacional y plan de mejoramiento de la empresa estética facial y corporal mediterráneo de la ciudad de Girardot – Cundinamarca año 2016, quiere analizar, identificar todas las variables y necesidades tanto internas como externas que tenga Estética Facial Y corporal SPA Mediterráneo, para poder desarrollar un plan de mejoramiento continuo dentro de la organización. Los autores desean minimizar riesgos y crear oportunidades a esta compañía para poder dar la oportunidad de ser una organización más productiva y que genere un valor agregado a sus clientes, por su puesto este valor agregado es de vital importancia para todas las empresas ya que esto hace que aumente la fidelidad y lleguen nuevos clientes. (Ibachiz y Alarcón, 2016, p.21).

Bravo, Valenzuela, Ramos, y Tejada, con Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional, refieren que después de hacer el debido análisis para el posterior diagnóstico de la situación de la empresa se hace clara la necesidad de una auditoría integral para abarcar los factores internos y los factores externos, y revisan los componentes para este desde varias teorías. Los autores están basados en teorías que dan como resultado la determinación de aspectos que potencialicen las

oportunidades y se hagan mínimas las amenazas. (Bravo, Valenzuela, Ramos, y Tejada, 2019, p.3).

#### 4.5. Marco Legal

A continuación, se presenta el marco legal del trabajo que se realizará a partir del análisis y diagnóstico organizacional en la compañía Fundiciones en Aluminio Mendieta.

Tabla 4.

#### Marco Legal

No .	Nombre de la norma	Objeto	Entidad emisora	Aporte
1	Constitución Política de la República Colombia de 1991	Fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz.	Asamblea nacional constituyente	Derechos y deberes
2	Ley 2400 de 1979	Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	Preservar y mantener la salud física y mental, prevenir accidentes y enfermedades profesionales, para lograr las mejores condiciones de higiene y bienestar de los trabajadores en sus diferentes actividades.
3	Decreto 614 / 1984	Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País.	El Presidente de la República	El Decreto contiene las disposiciones para la administración de la Salud Ocupacional.
4	Decreto 1072/ 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.	Ministerio de Trabajo	Este decreto contiene derechos fundamentales que son garantías de los trabajadores.

5	Resolución 0312 del 2019	Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.	Ministerio de Trabajo	En este decreto nos permite reconocer qué criterios mínimos que debemos tener en cuenta en cuanto a Seguridad y Salud en el Trabajo.
6	Norma Técnica Colombiana ISO 9001 de 2015	busca de facilitar la integralidad de los sistemas	Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)	Incorporación de la gestión del riesgo o el enfoque basado en riesgos en los Sistemas de Gestión de la Calidad

*Nota:* Elaboración propia de las autoras (2020), basada en la normatividad colombiana.

## 5. Metodología

La investigación es de enfoque cuantitativo y alcance descriptivo; para su desarrollo se lleva a cabo un diagnóstico y análisis organizacional en todas las áreas de la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU, haciendo énfasis en la importancia de la seguridad y salud en el trabajo.

- Población de estudio: empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta.

### 5.1. Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información

Para obtener la información pertinente en este trabajo se utilizaron dos fuentes de información:

**Fuentes primarias:** Se realizó una observación de las instalaciones y los procesos de la empresa por medio de indagaciones y recorridos con el fin de identificar debilidades y fortalezas.

**Fuentes secundarias:** La información se obtuvo realizando la revisión de libros de metodología de investigación, gerencia estratégica, cultura organizacional y salud y seguridad en el trabajo, revistas, blogs, investigaciones, textos académicos, proyectos de grado y búsquedas realizadas en internet para asegurar la veracidad y confiabilidad de la información.

Para el cumplimiento de los objetivos específicos establecidos en esta investigación se utilizarán diferentes herramientas que permitan realizar el análisis y el diagnóstico de todos los niveles de la empresa frente a la seguridad y salud en el trabajo.

## 5.1 Técnicas e Instrumentos

Para esta investigación se aplicaron las siguientes técnicas e instrumentos que permiten obtener información y por medio de estas identificar el estado de la organización.

Tabla 5.

### Técnicas e Instrumentos

Técnica / Instrumento	Observación
PCI	Utilizado para evaluar las fortalezas y debilidades de la organización en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo.
POAM	Utilizado para identificar las oportunidades, amenazas de la organización en el medio tanto local, como nacional y global.
PEEA	Empleada para determinar la situación estratégica apropiada para la empresa y cada uno de sus negocios individuales
Análisis de vulnerabilidad	Proceso integrado por varias etapas para calificar las amenazas desde el punto de vista de la severidad del impacto, y medir la habilidad de la empresa para reaccionar ante las amenazas
Evaluación inicial	Evaluación utilizada para reflejar el estado actual de la organización en temas de seguridad y salud en el trabajo

Nota: Elaboración Propia de las autoras (2020)

## 6. Resultados

El Análisis y Diagnóstico Organizacional en Seguridad y Salud en el Trabajo en la Empresa Fundiciones en Aluminios Mendieta, en primera instancia permitirán conocer el estado actual de la organización en seguridad y salud en el trabajo. En el caso de tener enfermedades, accidentes e incidentes relacionados con el trabajo, indagar el origen de estos y realizar los debidos procedimientos, protocolos y demás para su intervención. Examinar sus fortalezas y debilidades en seguridad y salud en el trabajo para que con base en esto podamos delimitar planes de mejoramiento continuo y poder estructurar una gerencia estratégica enfocada en seguridad y salud en el trabajo para el bienestar y salud de sus trabajadores.

### 6.1. Análisis Externo - Auditoría del Entorno

#### 6.1.1. Análisis de oportunidades y amenazas POAM

Tabla 6.

Perfil de oportunidades y amenazas – POAM

Perfil de oportunidades y amenazas – POAM									
Calificación Factores	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>ECONÓMICOS</b>									
Alza en tasas de interés				X			X		
Creación de nuevos impuestos				X			X		
Incrementos salariales				X			X		
Inflación					X			X	
Crecimiento sector industrial	X						X		

POLÍTICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Clima político de la región			X						X
Participación ciudadana						X			X
Estímulo a PYMES	X						X		
SOCIALES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Alto nivel de competencia en el sector				X			X		
Disponibilidad de mano de obra		X					X		
Nivel de inseguridad y delincuencia									
Desempleo				X			X		
Seguridad social	X						X		
TECNOLÓGICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Telecomunicaciones	X						X		
Comercio electrónico	X						X		
Acceso a la tecnología	X						X		
Nuevas tecnologías industriales				X			X		
Aplicación de tecnologías a la producción	X						X		
GEOGRÁFICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Transporte aéreo y terrestre		X						X	
Calidad de las vías		X						X	
Condición de clima						X			X
Desastres Naturales						X			X

Nota: Elaboración propia de las autoras (2020)

## 6.2. Análisis Interno de la Empresa – Auditoría Organizacional

Para realizar un correcto análisis de la empresa, se debe evaluar su situación actual, para esto se utilizará el Perfil de Capacidad Interna como herramienta clave para realizar la auditoría organizacional.

**6.2.1. Perfil de capacidad Interna (PCI).** El Perfil de Capacidad Interna – PCI -, es una herramienta para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Se realizará un diagnóstico estratégico a la empresa, e involucrando todos los factores que afectan su operación. Con el PCI se busca examinar cinco categorías: la capacidad directiva, la capacidad competitiva (de mercadeo), la capacidad financiera, la capacidad tecnológica (productiva), la capacidad de talento humano.

Tabla 7.

Perfil de Capacidad Interna - PCI

PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA – PCI									
CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Imagen Corporativa				X			X		
Uso de planes estratégicos. Análisis Estratégico.				X			X		
Habilidad para responder a las nuevas plataformas tecnológicas				X			X		
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.				X			X		
Agresividad para enfrentar la competencia.		X						X	
No hay Sistema de Gestión de Calidad				X			X		

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Fuerza del producto, calidad, exclusividad.			X				X		
Lealtad y satisfacción del cliente	X						X		
Participación en el mercado				X			X		
Bajos costos de distribución y ventas	X						X		
No cuenta con certificaciones de calidad.				X			X		
Inversión en I & D para desarrollo de nuevos productos.				X			X		
Grandes barreras en la entrada de productos al mercado en otras regiones.				X			X		
Portafolio de productos y servicios				X			X		

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Disponibilidad de crédito / Apalancamiento financiero.					X		X		
Utilización de su capacidad de endeudamiento					X		X		
Liquidez, disponibilidad de fondos internos.					X			X	
Habilidad para competir con precios	X						X		
Capacidad para satisfacer la demanda	X						X		
Movimiento del Flujo de caja		X						X	
Seguimiento y rotación de cartera		X						X	

CAPACIDAD DE TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Habilidad técnica y de manufactura			X				X		
Capacidad de Innovación				X			X		

Nivel de tecnología utilizada en la fabricación de productos				X			X		
No cuenta con página en Internet				X			X		
Falta de estandarización de procesos operativos y administrativos.				X			X		
Valor agregado al producto.		X						X	
Intensidad de mano de obra en el producto	X							X	
Nivel tecnológico				X			X		

CAPACIDAD TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Nivel académico del personal		X						X	
Experiencia técnica	X						X		
Estabilidad laboral	X						X		
Baja Rotación de personal	X						X		
+} Nivel de remuneración			X						X
Falta programa de capacitación					X			X	
Sistema de Gestión de salud y seguridad en el trabajo documentado e implementado				X			X		

Nota: Elaboración propia de las autoras (2020).

### 6.2.2. Análisis DOFA

Después de realizar la Matriz DOFA se identificaron todos los factores claves que pueden afectar en algún grado la empresa Fundaciones y Aluminios Mendieta EU.

Tabla 8

Análisis DOFA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Lealtad y Satisfacción del cliente Bajo costo de distribución y ventas Capacidad para satisfacer la demanda Estabilidad laboral Baja rotación de personal Habilidad para competir con precios Habilidad técnica y manufactura Experiencia técnica	Imagen corporativa Uso de planes estratégicos Respuesta a plataformas tecnológicas No cuenta con SGC y SG-SST Baja participación en el mercado Inversión en tecnología No cuenta con página de internet, ni portafolio de productos Fuerza del producto, calidad Entrada de producto a otros mercados regionales Disponibilidad de crédito Utilización de capacidad de endeudamiento Capacidad de innovación Tecnología en fabricación de productos
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Crecimiento Sector Industrial Diseño e Implementación de SGSST Estímulo a PYMES Disponibilidad de Mano de obra Comercio electrónico Seguridad Social Acceso a la tecnología Aplicación de tecnología a procesos	Creación de nuevos Impuestos Alza de intereses Competencia en el sector Nuevas tecnologías Industriales Incrementos salariales Desempleo

Nota: Elaboración propia de las autoras (2020).

## 7. Análisis y Discusión de Resultados

Una vez realizada la auditoría externa donde se analizan las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que tiene la empresa y después de aplicar los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, por cuanto la información que arroje será la que indique las conclusiones a las cuales llega este trabajo; por tanto, mostrarán los factores claves de éxito categorizados como fortalezas y debilidades. En este capítulo se presenta el análisis y discusión de los resultados bajo tres categorías las cuales son: Matriz DOFA, posteriormente el análisis de vulnerabilidad y por último el posicionamiento estratégico de la empresa a través del PEEA.

### 7.1. Matriz DOFA

Tabla 9

Matriz DOFA

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>MATRIZ DOFA</b>	Crecimiento Sector Industrial	Creación de nuevos Impuestos
	Diseño e Implementación de SGSST	Alza de intereses
	Estímulo a PYMES	Competencia en el sector
	Disponibilidad de Mano de obra	Nuevas tecnologías Industriales
	Comercio electrónico	Incrementos salariales
	Seguridad Social	Desempleo
	Acceso a la tecnología	
	Aplicación de tecnología a procesos	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
Lealtad y Satisfacción del cliente	Al tener disponibilidad de crédito y buena imagen corporativa, puede ampliar su mercado y	Realizar planes de mercadeo y de fidelización de clientes por medio de beneficios, aprovechando su lealtad y
Bajo costo de distribución y ventas		

Capacidad para satisfacer la demanda	darse a conocer con los diferentes productos que ofrece.	satisfacción para evitar prefieran la competencia.
Estabilidad laboral	Aprovechar la disponibilidad crediticia, esto genera beneficios contables para reducir los impuestos y para adquirir recursos tecnológicos que permita optimizar los procesos productivos.	Mantener comunicación constante con la Policía Nacional y realizar una matriz de riesgos para identificar los peligros que se puedan presentar en materia de seguridad, problemas en la zona por la delincuencia e inseguridad.
Baja rotación de personal		
Habilidad para competir con precios		
Habilidad técnica y manufactura	Generar un plan de formación en plataformas tecnológicas actuales, con el fin de incrementar los clientes y reducir costos en varios de los procesos.	Con el apoyo de entidades gubernamentales, acceder a beneficios y programas para PYMES que le permitan generar empleo y se mantenga la estabilidad laboral en la empresa.
Experiencia técnica		
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Imagen corporativa	Aprovechar la tecnología y la transformación digital para crear un sitio web donde los clientes y proveedores puedan acceder a conocer las empresa y su portafolio de productos.	Buscar inversión privada para nuevos proyectos con el fin de disminuir la cantidad y magnitud de créditos bancarios y tener la posibilidad de expandirse en el mercado.
Uso de planes estratégicos		
Respuesta a plataformas tecnológicas		
No cuenta con SGC y SG-SST		
Baja participación en el mercado	Invertir en investigación y desarrollo para los procesos de producción e implementación de procesos con mayor tecnología que le permita a la empresa expandirse en el mercado.	Buscar alianzas comerciales, convenios o subsidios para PYMES con el fin de fortalecer la capacidad financiera de la empresa.
Inversión en tecnología		
No cuenta con página de internet, ni portafolio de productos	Generar e implementar un plan estratégico con el cual toda la empresa este alineada. Generar estrategias junto con objetivos que se evalúen constantemente y permitan el crecimiento de la empresa en todos sus procesos.	Documentar e implementar un SGC que Certifique la empresa en normas de calidad como la ISO:9001, con el fin de generar mayor confiabilidad a los nuevos y antiguos clientes de la compañía, asegurando productos y servicios consistentes por la
Fuerza del producto, calidad		
Entrada de producto a otro mercados regionales		

		estandarización de procedimientos y actividades.
Disponibilidad de crédito	<p>Generar alianzas con entidades que apoyen el desarrollo de procesos industriales en las PYMES, esto le brinda a la empresa mayor competitividad y gestión de sus procesos internos que le permitan implementar indicadores de eficiencia, efectividad y eficacia.</p> <p>Estandarizar y comunicar los diferentes procesos operativos disminuyendo el riesgo de pérdida de dinero por errores comunes y buscando el mejoramiento continuo en todas sus actividades.</p>	<p>Implementar en la empresa el SG.SST, con el fin de mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados y evitar sanciones o multas económicas que afecten las finanzas de la empresa. Adicional les abre puertas a mercados que hoy por hoy exigen como requisito contar con esto para poder ser un proveedor.</p>
Utilización de capacidad de endeudamiento		
Capacidad de innovación		
Tecnología en fabricación de productos		

*Nota:* Elaboración propia de las autoras (2020)

A partir de la matriz DOFA, se generaron objetivos medibles, los cuales se muestran en la Tabla 10

Tabla 10.

### Estrategias y Objetivos

<b>Estrategias</b>	<b>Objetivos</b>
<p>Generar un plan de formación en plataformas tecnológicas actuales, con el fin de incrementar los clientes y reducir costos en varios de los procesos.</p>	<p>Capacitar lo más pronto posible al personal del área comercial acerca de las plataformas tecnológicas actuales.</p> <p>Capacitar cada seis meses al área comercial acerca de las actualizaciones de plataformas tecnológicas.</p>
<p>Aprovechar la disponibilidad crediticia, esto genera beneficios contables para reducir los impuestos y para adquirir</p>	<p>Conocer los beneficios tributarios a los que puede acceder la empresa para reducir costos en sus procesos.</p>

recursos tecnológicos que permita optimizar los procesos productivos.	
Buscar alianzas comerciales, convenios o subsidios para PYMES con el fin de fortalecer la capacidad financiera de la empresa.	Participar en eventos empresariales apalancados por entes gubernamentales que permitan dar a conocer la empresa dentro del sector.  Aumentar su porcentaje de participación en los eventos del sector.
Aprovechar la tecnología y la transformación digital para crear un sitio web donde los clientes y proveedores puedan acceder a conocer las empresa y su portafolio de productos.	Para Julio del 2021, tener una página web definida donde los clientes y proveedores puedan apreciar el portafolio de productos y servicios.
Implementar indicadores de gestión que permitan tener un análisis de los diferentes procesos de la empresa.	Para el 2021 definir indicadores de liquidez generales como: capital neto de trabajo, razón corriente y flujo de caja.  Para el 2021 establecer indicadores clave de rendimiento para los Sistemas de Gestión que busca implementar la empresa.
Documentar e implementar un Sistema de Gestión de calidad (SGC) preferiblemente en la norma de calidad ISO 9001:2015	Para diciembre de 2021 implementar en la empresa el SGC con el fin de generar mayor confiabilidad a los nuevos y antiguos clientes de la compañía, asegurando productos y servicios consistentes por la estandarización de procedimientos y actividades.
Implementar en la empresa el SG-SST, con el fin de mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados y evitar sanciones o multas económicas que afecten las finanzas de la empresa.	Para 2021 implementar totalmente el SG-SST y poder hacer seguimiento al mejoramiento continuo de sus procesos En el 2021 realizar la evaluación inicial y aumentar el cumplimiento de sus requisitos en un 80%.

*Nota:* Elaboración propia de las autoras (2020)

## 7.2. Análisis de Vulnerabilidad

Tabla 11.

Análisis de Vulnerabilidad

<b>Diagrama de Evaluación de Vulnerabilidad</b>							
<b>Puntal</b>	<b>Amenaza</b>	<b>Consecuencia</b>	<b>Impacto de amenaza (0 - 10)</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia (0 - 1)</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia por impacto de la amenaza</b>	<b>Capacidad de reacción (0 - 10)</b>	<b>Grado de vulnerabilidad</b>
Costos	Incrementación de costos	Perdida de utilidades	7	0,8	5,6	6	EN PELIGRO II
Portafolio de Productos	Incremento de productos innovadores	Perdida de ventas	5	0,8	4	6	PREPARADA III
Recurso humano	Falta de capacitación	Producción y calidad irregular	7	0,5	3,5	5	VULNERABLE IV
Situación del Mercado con la competencia	Aumento de competidores fuertes en el mercado	Posición debilitada.	6	0,3	1,8	3	VULNERABLE IV
Procesos Productivos	Ineficiencia en equipos y maquinaria	Accidentes e incidentes de trabajo.	9	0,5	4,5	7	PREPARADA III
Tecnológicos	Escasos recursos técnicos	Perdida de participación de nuevos mercados	4	0,3	1,2	4	VULNERABLE IV
Capacidad financiera	Baja capacidad financiera	Perdida de posibilidad de inversiones	3	0,2	0,6	3	VULNERABLE IV

Estructura Organizacional	Deficiente sistema organizacional	Ineficiente crecimiento de la producción y reducción de personal.	4	0,3	1,2	3	VULNERABLE IV
Cultura Corporativa	Falta de interés hacia la empresa	Despidos, cambio de personal, aumento de costos en contratación.	5	0,4	2	3	VULNERABLE IV
Seguridad Industrial	Sanciones, demandas y costos adicionales por incumplimiento de requisitos legales.	Accidentes de trabajo y Enfermedades laborales	9	0,7	6,3	8	EN PELIGRO II
Higiene Industrial	Aumento de enfermedades comunes	Aumento en el ausentismo laboral	6	0,5	3	5	PREPARADA III
Salud y Seguridad y Salud en el trabajo	Inexistencia de procedimientos para la prevención de enfermedades.	Desencadenamiento de enfermedades profesionales.	8	0,7	5,6	6	EN PELIGRO II
Comunicación	Nulos canales de comunicación	Fragmentación de información de seguridad y salud en el trabajo para los trabajadores.	7	0,7	4,9	5	VULNERABLE IV

Ergonomía	Existencia de posiciones inadecuadas y movimientos repetitivos	Desordenes músculos esqueléticos	6	0,7	4,2	6	PREPARADA III
-----------	--	----------------------------------	---	-----	-----	---	---------------

Nota: Elaboración propia de las autoras (2020)

En el ámbito organizacional, es importante resaltar que hay muchos problemas que se presentan dentro de las operaciones diarias de la empresa y recaen en la deficiencia o ausencia de programas, planes, procedimientos, entre otros, que en este caso es muy común que sea por una intensión administrativa fallida para la implementación de estos, pero por otra parte puede llegar a ser falta de recursos humanos o financieros.

Según el análisis de vulnerabilidad que se realizó en la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU, que se encuentra en la tabla 11, demuestra que la empresa se encuentran calificaciones entre los cuadrantes II, III, IV. Las calificaciones del cuadrante II se encuentra el puntal dedicado a los costos y seguridad salud en el trabajo esto quiere decir que la empresa se encuentra en peligro inminente, este cuadrante indica que la empresa tiene capacidad de reacción, pero si se ve afectada y la amenaza no es atendida podría generar un peligro e inestabilidad a la empresa con consecuencias graves. Por lo que se deben generar acciones para poder dar mejora a estas amenazas. En el cuadrante número III, se encuentra el puntal de portafolio de productos procesos productivos e higiene industrial, estos tres puntales con las amenazas que representan para la

empresa permite identificar una preparación en la empresa para reaccionar frente a las amenazas que cada uno de estos puntales pueda presentar.

En el cuadrante número IV se encuentran los puntales de recurso humano, situación del mercado con la competencia, tecnológicos, capacidad financiera, estructura organizacional, cultura corporativa, comunicación, esto revela que las amenazas son moderadas frente a cada uno de estos puntales y la empresa tiene muy poca cosas que hacer frente a ellos, sin embargo se considera importante y relevante plantear acciones que permitan estar preparados y que la empresa sea proactiva en el momento de tener que reaccionar, estas acciones se consideran de prevención frente a situaciones que a futuro pueden presentarse y se considera la mera de ser evitados.

### 7.3. Análisis de Posicionamiento Estratégico - PEEA.

Tabla 12.

Matriz PEEA

a. Estabilidad Ambiental	Calificación							Promedio
	0	1	2	3	4	5	6	
1. Innovación tecnológica	X							
2. Cambios Políticos		X						
3. Devaluación				X				
4. Inflación				X				
5. Crecimiento PIB			X					
6. Políticas gubernamentales				X				
7. Agresividad de la competencia					X			

<b>Frecuencia del Factor</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,29</b>
<b>b. Fuerza de la Industria</b>	<b>Calificación</b>							<b>Promedio</b>
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	
1. Tasa de crecimiento del sector empresarial					X			
2. Barreras de entrada							X	
3. Barreras de salida						X		
4. Sustitución de productos				X				
5. Know how						X		
6. Índices de productividad			X					
<b>Frecuencia del Factor</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>3,57</b>
<b>c. Ventaja competitiva</b>	<b>Calificación</b>							<b>Promedio</b>
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	
1. Participar en el mercado						X		
2. Portafolio de productos	X							
3. Calidad de producto						X		
4. Calidad de servicio al cliente							X	
5. Imagen Corporativa		X						
6. Capacidad de respuesta al cliente							X	
<b>Frecuencia del Factor</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>3,29</b>
<b>d. Fuerza Financiera</b>	<b>Calificación</b>							<b>Promedio</b>
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	

1. Apalancamiento financiero				X				
2. Apalancamiento operacional		X						
3. Liquidez			X					
4. Capacidad de capitalizar			X					
5. Acceso a crédito				X				
6. Tasa de retorno			X					
<b>Frecuencia del Factor</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,71</b>

Nota: Elaboración propia de las autoras (2020)

Tabla 13.

Posición estratégica

Factor	Promedio	Coordenada	Origen
<b>EA</b>	2,29	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>FI</b>	3,57	0,28	0
<b>VC</b>	3,29	<b>Y</b>	<b>Y</b>
<b>FF</b>	2,71	0,42	0

Nota: Elaboración propia de las autoras (2020)

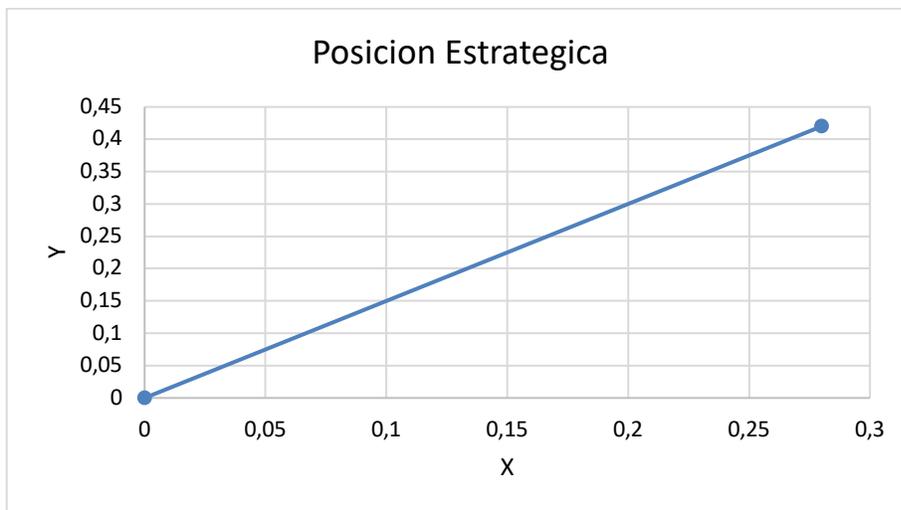


Figura D. Posición estratégica. Elaboración Propia de las autoras. Basado en la aplicación de la matriz PEEA.

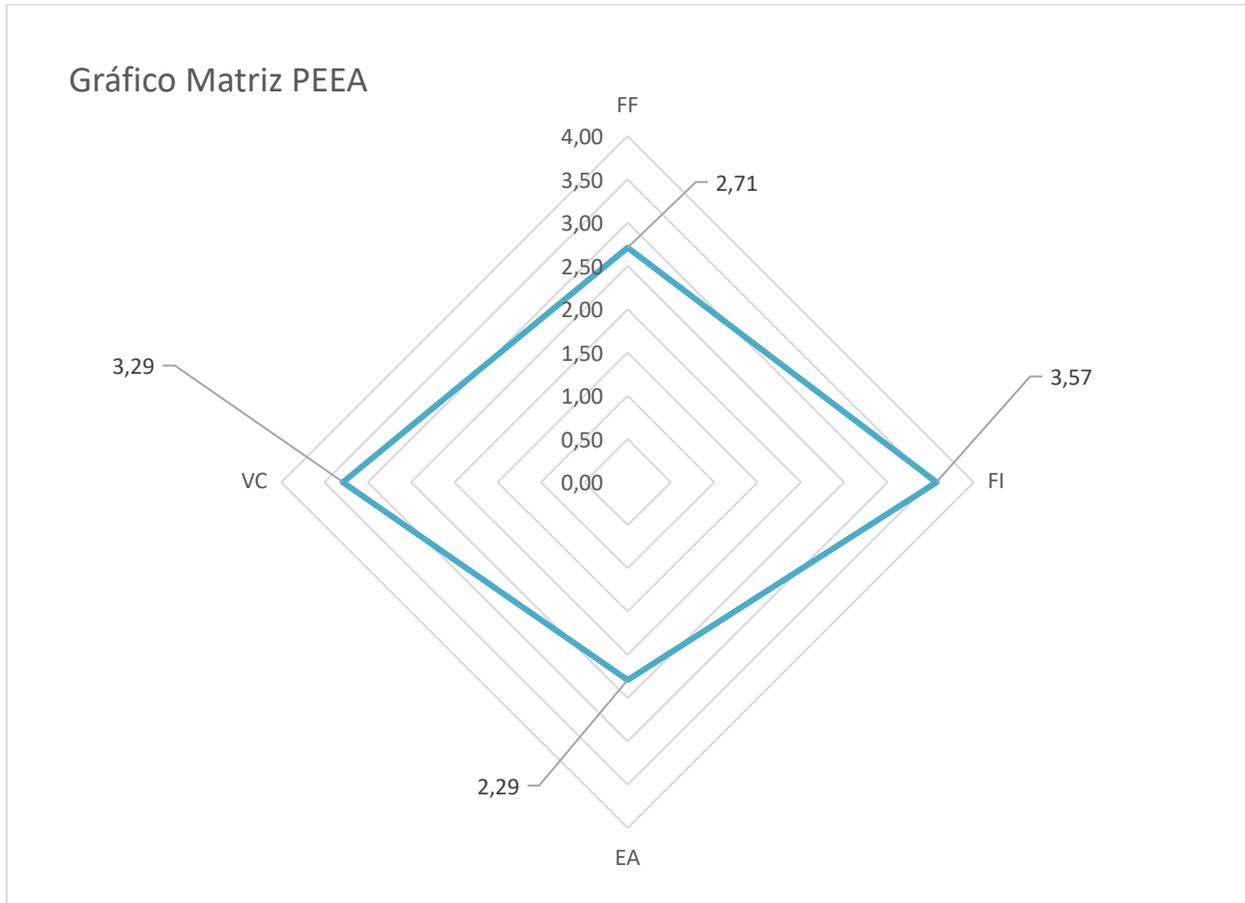


Figura E. Gráfico PEEA. Elaboración Propia de las autoras. Basado en la aplicación de la matriz PEEA.

Según la matriz de posicionamiento estratégico PEEA, se concluye que los factores mejor ubicados para la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU. se encuentran en:

La estabilidad ambiental con una puntuación de 2.29, destaca oportunidades de altos para mejorar los estándares de calidad debido a que la empresa no se encuentra acreditada con la norma ISO 9001:2015; esto impacta su estabilidad ambiental debido a los cambios tecnológicos y a que estos evolucionan constantemente en el sector industrial. Actualmente la empresa no puede adquirir equipos que le ayuden a brindar condiciones óptimas para sus trabajadores y para mejorar sus procesos.

La fuerza financiera con un promedio de 2,71, destaca la menor puntuación, esto se debe a la ausencia de estrategias financieras que le permiten a la empresa conocer, medir y controlar los costos de sus procesos internos a través de presupuestos para su adecuada administración; sin embargo, la empresa cuenta con los recursos necesarios para pagar sus obligaciones.

En una calificación media se determina la fortaleza industrial con una puntuación de 3,57, seguido de la ventaja competitiva con una puntuación de 3,29, siendo la implementación de nuevas estrategias para tener más presencia en el mercado una de las más importantes, el contar con un portafolio y tener una imagen corporativa sólida, genera credibilidad y la posibilidad de expandirse a otras regiones y tener mayor número de clientes. La fortaleza industrial, debe centrar sus estrategias en tener el poder o la influencia para llegar al sector del mercado por medio de los grupos de interés, que le permitan negociar como empresa ventajas como la adquisición de materias primas, importación de nuevas tecnologías etc., que determinan el potencial de crecimiento y la generación de utilidades para mejorar sus ingresos y rentabilidad a través de la apertura de nuevos mercados.

Se concluye que los ejes de la matriz reflejan que la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU está ubicada en el cuadrante I lo cual determina que es una posición estratégica agresiva, ya que una vez analizados la ventaja competitiva, la fuerza financiera, la estabilidad ambiental y la fuerza de la industria se evidencia que en esta área hay una turbulencia ambiental; es decir, que se ve afectada por el movimiento del entorno, sin embargo la empresa disfruta de una ventaja competitiva en

el medio lo cual le permite protegerse financieramente y tener fortaleza en esta área;  
por otro lado un factor crítico es la entrada de nueva competencia.

## **8. Conclusiones**

Se encontró que la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU., presenta varias falencias de carácter administrativo que afectan el desarrollo y crecimiento organizacional de la misma, generando incertidumbre e inseguridad a nivel organizacional.

Por medio del diagnóstico y análisis organizacional se aplicaron diferentes herramientas a la empresa, logrando identificar las debilidades y fortalezas que permitieron conocer su situación actual. A partir del análisis realizado a sus áreas funcionales y contestando a la pregunta ¿Qué está haciendo la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU para integrar las áreas funcionales y contribuir al mejoramiento de la seguridad y salud en el trabajo?, se evidenció que la estructura actual de Fundiciones en Aluminio Mendieta EU no permite el logro de los objetivos, la ausencia de una estructura administrativa adecuada no le permite contar con los propósitos del direccionamiento estratégico: principios, valores y estrategias corporativas, un sistema de comunicación interna, procedimientos y parámetros para la planeación y toma de decisiones, lo cual no contribuye al mejoramiento de la seguridad y salud en el trabajo y una desintegración de sus áreas funcionales, alejándose de tener una estructura organizacional.

Fundiciones en Aluminio Mendieta EU debe seguir consolidando sus potenciales de calidad y excelencia en el servicio que actualmente le permiten sostenerse en el mercado.

En respuesta a la segunda pregunta planteada, ¿cómo contribuye el análisis y diagnóstico organizacional en el mejoramiento del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa Fundiciones en Aluminio Mendieta EU?

El análisis y diagnóstico organizacional contribuye brindando las herramientas necesarias para fortalecer su capacidad interna y que la empresa sea más competitiva y se mantenga en el sector. Está claro que su estructura organizacional debe ir de la mano con el compromiso, participación y evaluación constante de resultados, permitiendo de esta manera corregir preventivamente procesos, proyecciones y acciones que vayan en contra de la mejora continua.

Con la información obtenida de las herramientas aplicadas a la empresa, se pone en evidencia que se deben realizar cambios no solo a nivel organizacional sino también a nivel de SST para que Fundiciones en Aluminio Mendieta EU logre tener personal más competente en todos los sentidos y ámbitos de la empresa. Para ello es importante implementar programas y actividades enfocadas a la capacitación y motivación del personal y crecimiento de la persona.

## 9. Recomendaciones

Fundiciones en Aluminio Mendieta EU, esta en un proceso de crecimiento que le permite posicionarse en el mercado y contar con recursos suficientes para poner en marcha la estructura organizacional esperada en el desarrollo de este proyecto.

Se recomienda a la gerencia de la empresa incluir en la toma de decisiones a los trabajadores buscando el crecimiento personal y profesional de los mismos, y en compensación ser más exigentes en el cumplimiento de las metas de la empresa.

Es necesario capacitar al personal, a través de herramientas tecnológicas que les permita adquirir habilidades para el desarrollo de sus actividades. Además, capacitar al personal en inteligencia emocional ya que en ocasiones su trabajo exige altos grados de presión que conllevan a que afecte el ambiente de trabajo y se presentes afectaciones en la salud, para esto se recomienda actividades de integración y prevención que permitan crear un clima organizacional.

Por otro lado, debido a que Fundiciones en Aluminios Mendieta EU es una empresa del sector industrial, todos los trabajadores están expuestos al riesgo de sufrir incidentes y/o accidentes de trabajo, por este motivo se propone terminar de implementar el SG-SST de acuerdo al nivel de cumplimiento en la evaluación inicial de los estándares mínimos de la Resolución 0312 de 2019, realizar actividades enfocadas en mantener la seguridad y salud de los trabajadores para su bienestar integral y buscar el mejoramiento continuo de los procesos relacionados a SST.

Implementar Sistemas de Gestión que contribuyan al cumplimiento de objetivos y a establecer indicadores con su respectivo análisis para mejorar sus procesos y

encaminar la empresa hacia un planear estrategicamente todos los procesos funcionales.

Es indispensable disponer los recursos necesarios para iniciar la planeación estratégica de acuerdo con los resultados del entorno interno y externo del presente documento, teniendo en cuenta la alineación de los procesos y el compromiso de toda la organización.

Cambiar su cultura organizacional con el fin de dar cumplimiento a sus objetivos, por tanto, es importante gestionar a través del talento humano un cambio de mentalidad por medio de estrategias que les permitan conocer de manera transversal la empresa, y alinear las funciones de cada colaborador con el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Generar un vínculo de comunicación con los clientes por medio de la creación de una página web, en donde se muestre el potencial de la compañía y el portafolio de productos y servicios.

## 10. Referencias Bibliográficas

- Alcaldía de Soacha, s.f, Análisis de Vulnerabilidad, Recuperado de:  
<http://www.villavicencio.gov.co/Transparencia/MECI%20Calidad/Planes/SUBPR OCESO%20RECURSOS%20HUMANOS/PLAN%20DE%20EMERGENCIAS%20Y%20EVACUACION/ANEXOS/ANEXO%20B.%201.%20%20ANALISIS%20VULNERABILIDAD%20EDIFICIO%20PRINCIPAL.pdf>
- Alcaldía de Zipaquirá, DIAGNÓSTICO PLAN DE DESARROLLO 2016-2019 ZIPAQUIRÁ NUESTRA, s.f., Recuperado de:  
<https://cpd.blob.core.windows.net/test1/25899planDesarrollo.pdf>
- Alcaldía de Zipaquirá, Nuestro Municipio, 2017, Recuperado de: <http://www.zipaquiracundinamarca.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Ardila Pérez Lorena, García Olaya Ingrid Carolina, 2016, Diagnóstico del cumplimiento de algunos aspectos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para la empresa Litocajas LTDA en Bogotá D.C, Recuperado de:  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/2573/garciaingrid2016.pdf?sequence=1&isall>
- Bravo Rojas Leónidas Manuel, Valenzuela Muñoz Alberto, Ramos Vera Patricia María, Tejada Arana Aristides Alfonso, Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional, 2019, Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29062051021/29062051021.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá, s.f., Caracterización económica y empresarial de las provincias de cobertura de la CCB, Recuperado de:  
[https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2892/6235\\_caracteriz\\_empresa\\_sabana\\_centro.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2892/6235_caracteriz_empresa_sabana_centro.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carballo Mendivil Blanca, Alejandro Arellano González, Sergio Ochoa Jiménez, Zulema Isabel Corral Coronado, Diagnóstico organizacional con enfoque de sistemas: mapeo del Clúster de la industria de los snacks y su cadena de suministro, 2018, Recuperado de:  
<http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/123>
- Carro Fernanda D., Agustina Caló, LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA DE FREDERICK W. TAYLOR: UNA LECTURA CONTEXTUALIZADA, 2012, Recuperado de: <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/vii-jornadas-2012/actas/Carro.pdf>
- Castellanos Luis R., Estrategia y planeación estratégica, 2015, Recuperado de:  
<https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/26/matriz-dofa/>

CESE Consultores, El diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo es un requisito para todas las empresas que desean prevenir accidentes y enfermedades, 2018, Recuperado de: <https://ceseconsultores.com/diagnostico-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-ya-realizaste-el-tuyo/>

Chacón Cantos Javier, Artículo de Revisión. Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad, 2018, Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p14.pdf>

Chiavenato Idalberto, Planeación Estratégica, tercera edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2017.

Cristóbal Luis Asencio, Willian Caiche Rosales, Viviana Vanessa Medina Vergara, El diagnóstico organizacional, contextualizado en los negocios fabriles de la provincia de Santa Elena-Ecuador 2015-2016, 2017, Recuperado de: <///C:/Users/PAOLA/Documents/Dialnet-ElDiagnosticoOrganizacionalContextualizadoEnLosNeg-5994739.pdf>

Colombia, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Resolución 2400 de 1979: Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo. (22 de mayo de 1979).

Consejo Colombiano de Seguridad, Cómo le fue a Colombia en accidentalidad, enfermedad y muerte laboral en 2018, 2019, Recuperado de: [https://ccs.org.co/como-le-fue-a-colombia-en-accidentalidad-enfermedad-y-muerte-laboral-en-2018/?doing\\_wp\\_cron=1603563518.6003038883209228515625#:~:text=Seg%C3%BAAn%20datos%20de%20la%20Federaci%C3%B3n,con%20un%20total%20de%2010.435.](https://ccs.org.co/como-le-fue-a-colombia-en-accidentalidad-enfermedad-y-muerte-laboral-en-2018/?doing_wp_cron=1603563518.6003038883209228515625#:~:text=Seg%C3%BAAn%20datos%20de%20la%20Federaci%C3%B3n,con%20un%20total%20de%2010.435.)

Constitución Política de Colombia [Const]. Colombia.1991.

CORPORACIÓN AUTONOMA REGIONAL DE CUNDINAMARCA (CAR), Mapa de Ruido, 2009, Recuperado de: <https://www.car.gov.co/uploads/files/5b32a3a88483d.pdf>

De la Torre Iparraguirre Luis Miguel, cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del peru 2016, 2017, Recuperado de: [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017\\_De-la-Torre\\_Cultura-organizacional.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf)

Decreto por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, Ministerio de Trabajo, 1072, (2015).

Decreto por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País, Gobierno Nacional, 614, (1984).

Ecu Red, Zipaquirá, 2019, Recuperado de: <https://www.ecured.cu/Zipaquir%C3%A1>

El Periódico.com, Qué Proyecto Wilson García Nuevo Alcalde de Zipaquirá, 2019  
Recuperado de: <https://elperiodicodechia.com/region/22030/>

Enfoque Clásico Blog, 19 de noviembre 2016, Principio básicos de Ford, Blog,  
Recuperado de: <https://enfoqueclasicoblog.wordpress.com/2016/11/19/principio-basicos-de-ford/#:~:text=Ford%20adopta%20tres%20principios%20b%C3%A1sicos,disminuir%20el%20tiempo%20de%20producci%C3%B3n.&text=Principio%20de%20economicidad%3A%20consiste%20en,de%20materia%20prima%20en%20transformaci%C3%B3n>

Espinosa Jorelly Alejandra, Diagnóstico Organizacional del Restaurante la Proa Pimentel basado en el modelo de seis cajas de weisbord – 2017, 2018,  
Recuperado de:  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1689/1/TL\\_EspinozaSotoJorelly.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1689/1/TL_EspinozaSotoJorelly.pdf)

Estévez Julio Cesar, Ruiz Vaca Jorge Eduardo, diagnóstico de la organización empresarial y plan de negocio para la explotación comercial de carbón activado en industrias TECSOL LTDA., 2016, Recuperado de:  
<http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/5286/1/DIAGNOSTICO%20DE%20LA%20ORGANIZACION%20EMPRESARIAL%20Y%20PLAN%20DE%20NEGOCIO%20PARA%20LA%20EXPLORACION%20COMERCIAL%20DE%20CARBON%20ACTIVADO%20EN%20INDUSTRIAS%20TECSOL%20LTDA.pdf>

Extrategia, Secretario de Transporte presentó informe sobre reestructuración de transporte, 2018, Recuperado de:  
<http://www.extrategiamedios.com/noticias/movilidad/3948-secretario-de-transporte-presento-informe-sobre-reestructuracion-de-transporte-colectivo>

Gaitán Castiblanco Lida Ximena, Ramírez Machado Ángela Yurleidy, Diagnóstico y análisis organizacional para la empresa Seapto s.a., 2019, Recuperado de:  
<https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/7888>

García Figueroa Harry Saúl, Jesús Eduardo Mendoza Untiveros, diagnóstico organizacional basado en el modelo de las 7's de mckinsey en la empresa inversiones muchik s.a.c. en la ciudad de mochumí –lambayeque, 2018,  
Recuperado de:  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1408/1/TL\\_GarciaFigueroaHarry\\_MendozaUntiverosJesus.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1408/1/TL_GarciaFigueroaHarry_MendozaUntiverosJesus.pdf)

García Olaya Ingrid Carolina, Ardila Pérez Lorena, Diagnóstico del cumplimiento de algunos aspectos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para la empresa Litocajas Ltda. en Bogotá D.C., 2016, Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/2573>.

García Wilson, Programa de gobierno Wilson García, 2019 Recuperado de: [https://issuu.com/prensawilsongarcia/docs/plan\\_de\\_gobierno\\_final\\_agosto\\_28](https://issuu.com/prensawilsongarcia/docs/plan_de_gobierno_final_agosto_28)

Gonzales Jorge, Flor Salazar, Raúl Ortiz, Darwin Verdugo, Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones, 2018, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf>

Henaó F., 2013, Seguridad y Salud en el Trabajo, Bogotá, Colombia, Ecoe Ediciones.

Imbachiz Ortiz, L. J., y Alarcón Trujillo, L. F. Diagnóstico organizacional y plan de mejoramiento de la empresa estética facial y corporal mediterráneo de la ciudad de Girardot – Cundinamarca, 2016, Recuperado de: <http://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/232/Diagnostico%20Organizacional%20y%20Plan%20de%20mejoramiento%20de%20la%20Empresa%20Estetica%20y%20Corporal%20Mediterraneo%20de%20la%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). 2015. Norma Técnica Colombiana ISO (9001). Recuperado de: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/>

Jáuregui, M. (2016). Análisis organizacional: definición, antecedentes y finalidad. Recuperado de: <https://aprendiendoadministracion.com/analisis-organizacional/>

LosRecursosHumanos.com, La teoría clásica de Taylor, 2020, Recuperado de: <https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-clasica-de-taylor/#:~:text=Frederick%20Taylor%2C%20es%20m%C3%A1s%20conocido,a%20partir%20de%20este%20pensamiento.&text=Se%20llama%20teor%C3%ADa%20cient%C3%ADfica%20por,lograra%20una%20gran%20eficiencia%20i ndustrial>

Los Recursos Humanos.com, Teoría administrativa de Weber, 2020, Recuperado de: <https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-administrativa-de-weber/>

Losada Analía Verónica, D'Alessandro Alejandro, Pérez Ríos Diego De Sousa, Selediana y Szer, Alejandro, Análisis Organizacional, 2016, Recuperado de: <https://www.aacademica.org/analia.veronica.losada/5.pdf>

Martin Juan, LOS PRINCIPIOS DE FAYOL Y LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LA EMPRESA, 2019, Recuperado de: <https://www.cerembs.co/blog/los-principios->

de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa#:~:text=Teor%C3%ADa%20de%20Fayol,y%20estructural%20de%20una%20organizaci%C3%B3n

Medrano Suárez Claudia Marcela, Diagnóstico organizacional de la empresa café del mar, 2014, Recuperado de:  
<https://repositorio.unicartagena.edu.co/handle/11227/1059>.

Mitjana Laura Ruiz, La teoría de la burocracia de Weber: sus ideas y características, s.f., Recuperado de: <https://psicologiyamente.com/organizaciones/teoria-de-burocracia-weber#:~:text=Lacardona%20teor%C3%ADa%20de%20la%20burocracia%20de%20Weber%20consiste%20en%20una,es%20un%20instrumento%20de%20dominaci%C3%B3n.&text=Adem%C3%A1s%20destaca%20que%20su%20organizaci%C3%B3n%20ahorra%20costos%20objetivos%20y%20personales>.

Molina Chiquiza Katherine Steisy, Interferencia de los medios de comunicación en las relaciones familiares, 2018, Recuperado de:  
<https://es.calameo.com/read/005551946c566c9b37048>

Montes Salazar Carlos A., Cornelio Porras Cuellar, Raúl Muñoz Valle, José C. Dextre Flores, 2017, Auditoria Interna y Gestión Organizacional, Recuperado de:  
<https://revistas.unlp.edu.ar/proyecciones/article/download/6535/5580/>

Municipios de Colombia, Municipio de Zipaquirá, 2020, Recuperado de:  
<https://www.municipio.com.co/municipio-zipaquirá.html#city>

Organización Internacional del Trabajo, Guía de Diagnostico Organizacional, 2014, Recuperado de: [http://www.herramientasoit.org/\\_lib/file/doc/manualguia.pdf](http://www.herramientasoit.org/_lib/file/doc/manualguia.pdf)

Oscar R. Cuenca, Estrategia Empresarial. Concepto y origen, 2018, Recuperado de:  
[https://www.blogventurecapital.com/ESTRATEGIA-EMPRESARIAL-CONCEPTO-Y-ORIGEN\\_a76.html](https://www.blogventurecapital.com/ESTRATEGIA-EMPRESARIAL-CONCEPTO-Y-ORIGEN_a76.html)

Pedroza Claudia, Concepto de Administración, 2010, Recuperado de:  
[https://teoriasadmvias.fandom.com/es/wiki/CONCEPTO\\_DE\\_ADMINISTRACION](https://teoriasadmvias.fandom.com/es/wiki/CONCEPTO_DE_ADMINISTRACION)

Pedro Quijano, s.f., Procedimiento: identificación de peligros y evaluación de riesgos, Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos95/procedimiento-iper/procedimiento-iper.shtml>

Resolución Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, Ministerio de Trabajo, 0312, (2019).

Reinoso Moscoso Erika Paulina, María Gabriela Campoverde Reinoso, PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE FAMILIAS POR EL AUTISMO DEL AZUAY, 2017, Recuperado de:  
<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/27860/1/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf>

Roca María Virginia, La Cultura Organizacional en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), 2016, Recuperado de:  
[http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Tesis\\_Roca.pdf](http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Tesis_Roca.pdf)

Rodríguez M. Darío, Diagnóstico Organizacional, octava edición, Editorial Alfa omega.

Rojas López Miguel, Planeación estratégica: fundamentos y casos. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U., 2011, Recuperado de:  
<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/70197?page=48>.

Rojas López Miguel, Planeación estratégica: fundamentos y casos. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U., 2011, Recuperado de:  
<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/70197?page=49>.

Rojas López Miguel, Planeación estratégica: fundamentos y casos. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U., 2011, Recuperado de:  
<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/70197?page=17>.

Serna H., Gerencia Estratégica: Teoría, Metodología, Mapas Estratégicos, Índices de Gestión, Alineamiento Estratégico, Ejecución Estratégica. Bogotá: 3R Editores, 2014.

Significados.com, Significado de Administración, 2020, Recuperado de:  
<https://www.significados.com/administracion/>

Tecnología de la Comunicación, Zipaquirá y sus Límites, 2011, Recuperado de:  
<http://comunicacionmanu.blogspot.com/2011/11/mapa-de-zipaquir.html>

Velásquez Contreras Andrés, LA ORGANIZACIÓN, EL SISTEMA Y SU DINÁMICA: UNA VERSIÓN DESDE NIKLAS LUHMANN, 2007, Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf>

Westreicher Guillermo, Registro, Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/registro.html>

Wikipedia, Zipaquirá, 2020 Recuperado de:  
<https://es.wikipedia.org/wiki/Zipaquir%C3%A1>



## 11. Bibliografía

CALDERA, Rodolfo. Planeación Estratégica de Recursos Humanos: Conceptos y Teoría.

Año 2004. ISBN 8469036769, 9788469036761. citado 15 abril 2009: disponible en

Internet: <http://books.google.com.co/books?id:W2QmHcl iJ» oC&printsec:frontcover>

Rojas López, M. D. (2011). Planeación estratégica: fundamentos y casos. Bogotá,

Colombia: Ediciones de la U. Recuperado de

<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/70197?page=118>.

SALLENAVE, Jean. Gerencia y planeación estratégica. Edi Norma, ppt 1-68. año 2004 t

ISBN 9580470294, 9789580470298. consultado en abril 2009. disponible en Internet:

[http://books.google.com.co/books?id:bqqu\\_ LvWOQC&printsec:frontcover](http://books.google.com.co/books?id:bqqu_ LvWOQC&printsec:frontcover)

Rojas López, M. D. (2011). Planeación estratégica: fundamentos y casos. Bogotá,

Colombia: Ediciones de la U. Recuperado de

<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/70197?page=119>.

Carlos Gómez Díaz, Jenny k. Rodríguez Ortiz, TEORIAS DE LA CULTURA

ORGANIZACIONAL, 2013, [http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-](http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezYJennyRodriguezrevisión2013.pdf)

[content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezYJ](http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezYJennyRodriguezrevisión2013.pdf)

[ennyRodriguezrevisión2013.pdf](http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezYJennyRodriguezrevisión2013.pdf)

Claudia Eugenia Toca Torres, Jesús Carrillo Rodríguez, Asuntos teóricos y

metodológicos de la cultura organizacional, 2009,

<http://www.scielo.org.co/pdf/ccso/v9n17/v9n17a08.pdf>

Gómez C.F., Rodríguez J.K., Teorías de la cultura organizacional, 2001,

<https://strathprints.strath.ac.uk/7361/>

Fundación Universitaria San Mateo, Teorías Frederick Taylor, 2013,

<https://es.slideshare.net/didierquiroya92/trabajo2-28508494>

Carolina Erra, Administración Científica, Fundamentos y Principios de Taylor,

s.f., <https://www.gestiopolis.com/administracion-cientifica-fundamentos-y-principios-de-taylor/>

## **Anexo**

**Evaluación Inicial SG-SST Estándares Mínimos Resolución 0312 de 2019**

<b>ESTÁNDARES MÍNIMOS SG-SST</b>										
<b>TABLA DE VALORES Y CALIFICACIÓN</b>										
<b>CICLO</b>	<b>ESTÁNDAR</b>		<b>ÍTEM DEL ESTÁNDAR</b>	<b>Valor del ítem del estándar</b>	<b>PESO PORCENTUAL</b>	<b>Puntaje posible</b>				<b>CALIFICACIÓN EMPRESA O CONTRATANTE</b>
						<b>Cumple</b>	<b>No cumple</b>	<b>No Aplica *</b>		
								<b>Justifica</b>	<b>No Justifica</b>	
<b>I. PLANEAR</b>	<b>RECURSOS (10%)</b>	Recursos financieros, técnicos humanos y de otra índole requeridos para coordinar y desarrollar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). <b>(4% )</b>	1.1.1 Responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST.	1,0%	<b>6%</b>	0,40				<b>40%</b>
			1.1.2 Responsabilidades en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST.	1,0%		0,50				
			1.1.3 Asignación de recursos para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST.	0,5%		0,00				
			1.1.4 Afiliación al Sistema General de	1,0%		0,25				

		Riesgos Laborales.							
		1.1.5 Pago de pensión trabajadores alto riesgo.	1,0%		0,00				
		1.1.6 Conformación COPASST / Vigía.	0,5%		0,17				
		1.1.7 Capacitación COPASST / Vigía.	0,5%		0,50				
		1.1.8 Conformación Comité Convivencia.	0,5%		0,50				
	Capacitación en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. <b>(6% )</b>	1.2.1 Programa Capacitación Promoción y Prevención - P y P.	10%	<b>21%</b>	0,10				<b>10%</b>
		1.2.2 Capacitación, Inducción y Reinducción en Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST,	10%		0,10				

		actividades de Promoción y Prevención - P y P.							
		1.2.3 Responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST con curso (50 horas).	1%		0,50				
<b>GESTIÓN INTEGRAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL</b>	Política de Seguridad y Salud en el Trabajo <b>(1%)</b>	2.1.1 Política del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG- SST firmada, fechada y comunicada al COPASST / Vigía.	1%	<b>15%</b>	0,50				<b>50%</b>
	Objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST <b>(1%)</b>	2.2.1 Objetivos definidos, claros, medibles, cuantificables, con metas, documentados, revisados del SG-SST.	1%		0,50				

	Evaluación inicial del SG – SST <b>(1%)</b>	2.3.1 Evaluación e identificación de prioridades.	1%		0,00				
	Plan Anual de Trabajo <b>(2%)</b>	2.4.1 Plan que identifica objetivos metas, responsabilidad, recursos con cronograma y firmado.	5%		1,00				
	Conservación de la documentación <b>(2%)</b>	2.5.1 Archivo o retención documental del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST.	1%		0,10				
	Rendición de cuentas <b>(1%)</b>	2.6.1 Rendición sobre el desempeño.	1%		0,00				
	Normatividad nacional vigente y aplicable en materia de seguridad y salud en el trabajo. <b>(2%)</b>	2.7.1 Matriz legal.	4%		0,50				
	Comunicación <b>(1%)</b>	2.8.1 Mecanismos de comunicación, auto reporte en	1%		0,50				

			Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST.							
		Adquisiciones (1%)	2.9.1 Identificación, evaluación para adquisición de productos y servicios en Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST.	1%		0,50				
		Contratación (2%)	2.10.1 Evaluación y selección de proveedores y contratistas.	0%		0,00				
		Gestión del cambio (1%)	2.11.1 Evaluación del impacto de cambios internos y externos en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el	1%		1,00				

			Trabajo - SG - ST.							
<b>II. HACER</b>	<b>GESTIÓN DE LA SALUD (20%)</b>	Condiciones de salud en el trabajo <b>(9% )</b>	3.1.1 Evaluación Médica Ocupacional.	1%	<b>4%</b>	0,00				<b>0%</b>
			3.1.2 Actividades de Promoción y Prevención en Salud.	1%		0,10				
			3.1.3 Información al médico de los perfiles de cargo.	1%		0,00				
			3.1.4 Realización de los exámenes médicos ocupacionales - Peligros. Periodicidad.	1%		0,50				
			3.1.5 Custodia de Historias Clínicas.	1%		0,20				
			3.1.6 Restricciones y recomendaciones medico/laborales.	1%		0,10				

		3.1.7 Estilo de vida y entornos saludables (controles tabaquismo, alcoholismo fármaco-dependencia y otros).	1%		0,20				
		3.1.8 Agua potable, servicios sanitarios y disposición de basuras.	1%		0,50				
		3.1.9 Eliminación adecuada de residuos sólidos, líquidos o gaseosos.	0%		0,00				
	Registro, reporte e investigación de las enfermedades laborales, los incidentes y accidentes del trabajo <b>(5%)</b>	3.2.1 Reporte de los Accidentes de Trabajo y Enfermedad Laboral a la ARL, EPS y Dirección Territorial del Ministerio del Trabajo.	1%	<b>1%</b>	0				<b>0%</b>
		3.2.2 Investigación de	1%		0				



		3.3.4 Medición de la prevalencia de incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedad Laboral.	0%		0				
		3.3.5 Medición de la incidencia de incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedad Laboral.	0%		0				
		3.3.6 Medición del ausentismo por incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedad Laboral.	1%		0				
<b>GESTIÓN DE PELIGROS Y RIESGOS</b>	Identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos <b>(15%)</b>	4.1.1 Metodología para la identificación, evaluación y valoración de peligros.	1%	<b>2%</b>	0,1				<b>10%</b>
		4.1.2 Identificación de peligros con participación de	1%		0				

		todos los niveles de la empresa.							
		4.1.3 Identificación y priorización de la naturaleza de los peligros (Metodología adicional-cancerígenos y otros).	0%		0,2				
		4.1.4 Realización mediciones ambientales químicos, físicos y biológicos.	0%		0				
	Medidas de prevención y control para intervenir los peligros/riesgos (15%)	4.2.1 Se implementan medidas de prevención y control / peligros.	0,5%	3%	0,2				20%
		4.2.2 Se verifica aplicación de las medidas prevención y control.	0,4%		0,2				
		4.2.3 Hay procedimientos, instructivos,	0,5%		0,2				

			fichas, protocolos.						
			4.2.4 Inspección con el COPASST o Vigía.	0,5%		0			
			4.2.5 Mantenimiento periódico de instalaciones, equipos, máquinas, herramientas.	0,5%		0,2			
			4.2.6 Entrega de Elementos de Protección Personal - EPP, se verifica con contratistas y subcontratistas.	1,0%		1			
	<b>GESTIÓN DE AMENAZAS (10%)</b>	Plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias (10%)	5.1.1 Se cuenta con el Plan de Prevención y Preparación ante emergencias.	1%	<b>2%</b>	0,1			<b>10 %</b>
			5.1.2 Brigada de prevención conformada, capacitada y dotada.	1%		0			
	<b>ERIF</b>		6.1.1 Indicadores	1%	<b>2,0%</b>	0			<b>0%</b>

			estructura, proceso y resultado.							
		Gestión y resultados del SG-SST. (5%)	6.1.2 La empresa adelanta auditoría por lo menos una vez al año.	1%		0				
			6.1.3 Revisión anual por la alta dirección, resultados y alcance de la auditoría.	1%		0				
			6.1.4 Planificación auditorías con el COPASST.	1%		0				
<b>IV. ACTUAR</b>	<b>MEJORAMIENTO (10%)</b>	Acciones preventivas y correctivas con base en los resultados del SG-SST. (10%)	7.1.1 Definir acciones de Promoción y Prevención con base en resultados del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG - SST.	1%	<b>1%</b>	0				<b>0%</b>
			7.1.2 Toma de medidas	1%		0				

			correctivas, preventivas y de mejora.						
			7.1.3 Ejecución de acciones preventivas, correctivas y de mejora de la investigación de Incidentes, Accidentes de Trabajo y Enfermedad Laboral.	0%		0			
			7.1.4 Implementar medidas y acciones correctivas de autoridades y ARL.	0%		0			
<b>TOTALES</b>					<b>59%</b>	<b>CRITICO</b>			
<p>*Cuando se cumple con el ítem del estándar la calificación será la máxima del respectivo ítem, su calificación será igual a cero (0).</p> <p>*Si el estándar <b>No Aplica</b>, se deberá justificar tal situación y se calificará con el porcentaje máximo del ítem indicado para cada estándar. En caso de no justificarse, la calificación del estándar será igual a cero (0).</p>									
<p><b>El presente formulario es documento público, no se debe consignar hechos o manifestaciones falsas y está sujeta a las sanciones establecidas en los artículos 288 y 294 de la Ley 599 de 2000 (Código Penal Colombia no).</b></p>									

<p><b>FIRMA DEL EMPLEADOR O CONTRATANTE</b></p>	<p><b>FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN SG-SST</b></p>
---	--