

**Reorganización Administrativa y Operativa Frente a Crisis Económica a Causa de
Pandemia y Problemática Social en el País**

Autor:

Juan Pablo Triana Arias

Ensayo presentado como requisito para optar el título de
Especialista en Alta Gerencia a Distancia

Asesor

Ms.c Patricia Carreño Moreno

Universidad Militar Nueva Granada

Facultad de estudios a distancia

Especialización en alta gerencia

21 de junio del 2021

Resumen

La problemática en las empresas a causa de afectación por la pandemia y desordenes sociales son puntos que internamente generan cambios, económicos, de ambiente laboral como de aceptación al cambio y por su puesto a adoptar más responsabilidades a las que se encontraban en un momento de confort corporativo, en el momento que una empresa entra en crisis que afecta la estabilidad y desarrollo sostenible, se ve en la necesidad de realizar cambios radicales tanto de estructura física como de recurso humano, cambios que ocasionan transformación y utilización de nuevas tecnologías e innovación, lo cual puede afectar notoriamente el recurso humano y por tanto la no aceptación de las nuevas políticas de la empresa, la cual busca el sostenimiento y recuperación de la misma, para este documento realizaremos estudio de caso de la empresa Micol SA y su afectación, adaptación y cambio, analizando factores que causan crisis interna por problemática económica y de estabilidad laboral de su componente humano, teniendo en cuenta los puntos de mejora y cambio planteados por la empresa para su recuperación.

Palabras Clave: Pandemia, afectación, crisis económica, reorganización, conflicto

Abstract

The problems in companies due to the effects of the pandemic and social disorders are points that internally generate changes, economic, work environment and acceptance of change and of course to adopt more responsibilities than those who were in a moment of comfort corporate, at the time that a company enters a crisis that affects stability and sustainable development, it is necessary to make radical changes in both physical structure and human resources, changes that cause transformation and use of new technologies and innovation, which can notoriously affect the human resource and therefore the non-acceptance of the new policies of the company, which seeks

to sustain and recover it, for this document we will carry out a case study of the company Micol SA and its impact, adaptation and change, analyzing factors that cause internal crisis due to economic problems and job stability of its component e human, taking into account the points of improvement and change raised by the company for its recovery.

Key Words: Pandemic, affectation, crisis, reorganization, conflict.

Introducción

A nivel mundial se está viviendo cambios que afectan económica y socialmente la sociedad, en tiempo presente se hace notoria la salud pública, para lo que ninguno se encontraba preparado por esto los efectos son marcados y críticos, de esta forma se obliga a adaptarse a esta repercusión de cambio, la pandemia afectó notoriamente la economía global y en algunos países con más alto grado que otros, es de notar que es importante la capacidad financiera y la resistencia de sostenibilidad del mismo de acuerdo a su músculo financiero, a nivel internacional, nacional y local se ve esta afectación, en este caso se mostrará en contexto esta problemática y ocurrencia dentro de una empresa con una especialización específica en Colombia.

Se tiene en cuenta que la crisis económica y sanitaria incide dentro de diferentes escenarios políticos, económicos, sociales, de comportamiento, entre otros, lo cual precisa un desarrollo endógeno de las comunidades de forma que puedan contrarrestar y afrontar más fácil esta problemática e integrarse con mayor facilidad a el despertar de la economía y de esta forma su productividad se reestablezca, tomando un enfoque en el saber-hacer adquiriendo la capacidad de innovar para convertirse en productivos. ANTONIO (2009)

Uno de los puntos clave en la intervención interna de las empresas para realizar reestructuración de acuerdo a la problemática y que esta reestructuración favorezca a la empresa es, la evaluación de sus integrantes, identificación y clasificación de los roles y rasgos necesarios dentro del personal que cumplan con los requerimientos de la empresa y los objetivos del cargo a desempeñar, esto con el fin de que el liderazgo del personal seleccionado consiga que el personal a su cargo cumpla con las metas establecidas, el líder debe de transformarse y ser cambiante de acuerdo a la problemática y necesidad de la empresa demostrando gran capacidad de innovar para mejorar. Cruz, Z. B., & Domínguez, J. G. (2016)

Los países está afrontando diferentes crisis las cuales de una forma u otra están de la mano, la crisis económica en este momento esta ligada a la crisis sanitaria, a causa del COVID-19 el cual trae consecuencias de bioseguridad que producen distanciamiento y aislamiento preventivo, este ultimo aumenta de una forma representativa gastos y poco consumismo además que de acuerdo a la empresa o compañía o estilo de trabajo formal e informal, el ingreso para el trabajador disminuye o en algunos de los casos no existe ingreso, causando recesión económica en general afectando así a la sociedad en general. Esquivel, G. (2020)

El confinamiento obligatorio para los ciudadanos, determinación tomada por muchos gobiernos buscando mitigar el contagio del virus COVID-19, influyo en un cambio de vida en ámbito laboral como familiar para toda la sociedad, al no estar preparados para la contingencia necesaria y poder darle curso normal a las actividades cotidianas, entre las cuales esta la responsabilidad laboral, que afecta a empleadores como empleados, por esto y otros factores se ve la necesidad de desarrollar e innovar con diferentes estrategias tecnológicas, responsabilidad social que representen oportunidad de desarrollo y contención de crisis económica y social, es determinante dar enfoque al cambio para mantenerse a la vanguardia y entrar en la reactivación y reinversión de servicios. Clavijo Pinzón, J. A. (2020)

La gestión de la gerencia forma parte importante en la transformación de una empresa en momentos de crisis, para mejorar y sostenerse en el mercado laboral, por esto es necesario que se adapte y adopte el cambio, demostrando su capacidad de resiliencia frente a la adversidad afrontando la insolvencia económica por diferentes motivos, en este caso la pandemia que pone a prueba la capacidad de la gerencia de gestionar y la lealtad de los trabajadores, proveedores y todos aquellos que de una forma u otra interviene en el desarrollo de las actividades productivas de la empresa, la necesidad de poner en practica la capacidad de desaprender para aprender, y el no ser

renuente al cambio permite la fácil adaptabilidad a nuevas estrategias que permitan recuperación pronta y estabilidad en la empresa. Olis Barreto, I. M., Reyes Ortiz, G. E., & Galindo Olaya, O. J. (2019)

En un periodo de diez años, comprendidos entre el 2000 y 2019 el mundo sufrió significativos cambios en la economía a causa de diversos factores, como la causada por los grupos subversivos los cuales causaron una gran afectación nacional e internacionalmente al país, provocando déficit financiero y poca inversión extranjera, la economía de Colombia a final del siglo XX se basó en la producción y comercialización del café, el cual aporta ingresos de menor escala que la producción del petróleo en crecimiento dentro de la transición del siglo XX y XXI, el mercado del petróleo aporta ingresos aprovechables al país, pero a causa del conflicto interno esta economía creciente se ve empañada, afectando de esta forma el sostenimiento de sectores y sociedad que depende de este producto. Esta época se supera con las negociaciones y tratado de paz con los grupos subversivos armados al margen de la ley, sin embargo, en el momento que se considera un prota reactivación y recuperación económica a mediados de fin de año 2019 inicia la crisis sanitaria por el COVID-19 y la pandemia que genera, la cual causa nuevamente un decaimiento económico significativo a nivel mundial y por supuesto a Colombia y su economía interna, arrastrando las compañía y empresas colombianas a una fragmentación o rotura económica la cual socialmente desmejora calidad de vida al no tener ingreso mínimo para el sostenimiento básico de un núcleo social, laboral y familiar. (Caballero y Machado, 2020)

Una crisis que nace de diferentes factores siempre conlleva a afectación, debido a la crisis sanitaria la cual en estos momentos aún se está enfrentado se producen constantes alteraciones a los procesos dentro de una organización lo cual pone a prueba la capacidad de adaptación al cambio organizacional y personal, impactando el compromiso y adhesión del empleado con respecto a las

decisiones que adopta la gerencia frente a la problemática, decisiones que a la vista y análisis del empleado puede afectar su calidad de vida golpeando de forma intempestiva el bienestar físico, emocional y personal, lo cual depende de que asertiva sea la gerencia para dar solución a las expectativas del empleado y los beneficios que sean ofrecidos para motivar su constancia y compromiso ante el cambio. Santiago Torner, C. (2021)

Micol SA es una empresa privada dedicada a prestar servicios especializados de ingeniería para el sector energético a nivel Nacional, en procesos como mantenimiento y construcción de redes de Electrificación en Alta, Media y Baja tensión aéreas y subterráneas, mantenimiento y construcción de redes de alumbrado público, redes de Telecomunicaciones Fibra Óptica, y Red Inalámbrica. y Consultorías, Obras civiles de construcción de canalización y de obras de arte para redes de Electrificación en Alta, Media y Baja tensión; especialistas en área comercial de las empresas de servicios públicos como son: Facturación de Cartera corte y reconexión, Atención al Cliente, Atención de emergencias, Atención de PQR; amplia experiencia en proyectos de inversión, expansiones de red montaje de subestaciones de diferentes tipos; estudios de consultoría para definir el uso eficiente de energía y control de pérdidas, pruebas de resistencia de la red, análisis de carga, cálculos de regulación, estabilidad transitoria, etc.

Micol SA se fundó en ciudad de Cali Colombia en el año 1992 con el fin de satisfacer a diversos clientes de acuerdo a sus requerimientos y exigencias frente al sector energético, con el fin de administrar proyectos de mantenimiento y construcción de redes eléctricas para entidades públicas y del sector privado, iniciando labores con clientes como la Gobernación del Valle, Alcaldías municipales y empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios como EMCALI y CVC CELCIA. En el año 1996 Micol SA se acoge al proceso de administración de calidad de acuerdo a la norma ISO 9004-2:1994, de esta forma adquiere el perfil de calidad con el CIDET,

con una calificación considerada una de las más altas en el país de 95.6%; por lo cual en este año Micol SA se enfoca en el crecimiento con la búsqueda de nuevos mercados a nivel nacional lo cual consigue y participa prestando servicios especializados de ingeniería a empresas como ELECTRIFICADORA DEL QUINDÍO EDEQ, la ELECTRIFICADORA DEL TOLIMA ELECTROLIMA, y multinacionales como ENDESA, a través de CODENSA, y FENOSA a través de ELECTROCOSTA y ELECTRICARIBE. (MICOL SA, 2020)

Con el fin de ser una empresa competente y poder participar en diferentes licitaciones y ofertas a nivel nacional Micol SA continua con su proceso de certificación por esto en el año 202 obtiene certificación del Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a la norma ISO 9001:2000 expedida por Bureau Veritas. Para el año 2007 Micol SA realiza el proceso de certificación en la norma NTC OHSAS 18001:2007 y para el año 2009 se adquiere certificación en el sistema de gestión ambiental bajo la norma ISO 14001:2004 y recertificada en ISO 9001:2008.

MICOL S.A. en su historia ha empeñado y comprometido a su equipo de trabajo en un mejoramiento continuo, ha recertificando sus Sistemas de Gestión y en el año 2011 obtiene el logo de Responsabilidad Social por intermedio del programa Comprometerse, en Julio del año 2018, obtiene la recertificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2015 y del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2015 y en el año 2019, obtiene la recertificación de la norma NTC OHSAS 18001:2007, por medio de Bureau Veritas. (MICOL SA, 2020). Desde el año 2019 tiene a su cargo varios contratos con el sector eléctrico y con empresas como ENEL Codensa SA, con quien se encuentra administrando contrato en Bogotá DC de alumbrado público y a nivel de Cundinamarca Sabana Norte Contrato tipo SOTSOC de mantenimiento y construcción

de redes eléctricas y operaciones comerciales y otros contratos de menor cuantía con empresas del sector privado.

Micol SA a la fecha se encuentra ejecutando un contrato tipo SOTSOC con ENEL Codensa SA, el cual le representa una facturación promedio mensual estimada de Tres mil quinientos millones de pesos m/cte. (\$3.500.000.000), la cual le representa una facturación anual de Cuarenta y dos mil millones de pesos m/cte. (\$42.000.000.000), se describen gastos promedio de acuerdo a operaciones e inversiones adicionales contra la facturación mensual.

Tabla No. 1 Facturación mensual Micol SA

CARGO	CANT. OPERATIVA	COSTO PROMEDIO	COSTO TOTAL OPERACIÓN
Dirección	1	\$ 12.000.000	\$ 19.800.000
Coordinación	3	\$ 5.200.000	\$ 25.740.000
Ingenieros de soporte	5	\$ 3.800.000	\$ 31.350.000
Supervisión	17	\$ 2.700.000	\$ 75.735.000
Líderes de Cuadrilla	62	\$ 2.500.000	\$ 255.750.000
Operarios	124	\$ 2.100.000	\$ 429.660.000
Departamento de Recursos Humanos	3	\$ 3.500.000	\$ 17.325.000
Departamento Ambiental y calidad	3	\$ 3.500.000	\$ 17.325.000
Departamento de seguridad y salud en el trabajo	20	\$ 3.500.000	\$ 115.500.000
Apoyo Logístico (Almacenistas – Grueros – Oficinas generales)	17	\$ 2.500.000	\$ 70.125.000
Total planta	255		\$ 1.058.310.000

GASTOS POR INFRAESTRUCTURA	\$ 1.150.000.000
MATERIAL DE APORTACIÓN (Suministrado por Micol SA)	\$ 895.000.000
COSTO TOTAL MES (Gastos)	\$ 3.103.310.000
UTILIDAD 10%	\$ 350.000.000
FACTURACIÓN PROMEDIO MES	\$ 3.500.000.000
COSTO TOTAL MES (Gastos) + UTILIDAD 10%	\$ 3.453.310.000
GANANCIA OCASIONAL DESPUÉS DE RECUPERACIÓN DE UTILIDAD	\$ 46.690.000

Nota: Estimación promedio facturación promedio mensual Micol SA

Este análisis permite evidenciar que en el momento que Micol SA, presenta una ejecución y facturación estable dentro de los parámetros calculados, obtiene estabilidad como empresa y para los integrantes de esta, pero en el momento que falle algún factor el índice de sostenibilidad varía, bien se ha positivo o negativo. Tabla No. 1

La crisis económica a causa de la pandemia y otras afectaciones derivadas de problemática social del país y para el inicio del contrato con ENEL Codensa SA, Micol conformo un equipo de

trabajo acorde a la necesidad del cliente, en cuanto a capacidad operativa y control administrativo, teniendo afectación directa por la pandemia ya que el personal operativo requiere contacto directo con los usuarios del servicio de energía en el momento que se interviene su infraestructura a causa de daños en la red de energía o daños o anomalías internas del domicilio, la operación comercial se afectó en un 100% y el mantenimiento correctivo y preventivo el cual conlleva a un contacto con el cliente de aproximadamente un 50% se vio afectado en una proporción del 50%, esto se presentó por varios factores como el distanciamiento social debido a la protección al contagio; el solo hecho de tener que tener contacto con el cliente en el momento de realizar procesos como firma de documentos cuando se trata de oferta comercial, o solo solicitar los datos para reportar en la orden de trabajo por daño o por ejecución, complica la ejecución efectiva, esto en el periodo comprendido de marzo de 2020 y a la fecha; adicional a esta problemática ENEL Codensa SA, decide realizar recorte presupuestal de acuerdo a pagos que debe de realizar la multinacional por aportes al estado con el fin de mitigar la crisis económica a causa de la pandemia por COVID-19; a mediados de mayo de 2021 tiene otra afectación a causa de los bloqueos en las vías nacionales e intermunicipales a raíz de las manifestaciones del paro nacional, causando afectación directa a los procesos operativos y administrativos por los desplazamientos del personal, al no poder llegar a los sitios de trabajo dando como resultado una disminución considerable de la producción general en un promedio del 50% situación que transcurrió por 2 meses, en comparación a antes de la pandemia y los desmanes sociales se tienen pérdidas, lo que conlleva a realizar una reorganización de roles interna en la empresa Micol SA con el fin de poder tener sostenibilidad económica y asegurar recurso operativo y administrativo necesario para la operación.

De acuerdo a la capacidad económica que en el momento el cliente directo ENEL Codensa SA, suministra a Micol SA por recorte presupuestal dentro de la multinacional para el año 2020,

y que baja en un 40% a comparación del año 2019, lo que afecta a Micol SA presentando tiempos muertos de la operativa por la no aprobación de trabajos programados al no tenerse el respaldo económico que corresponde al proceso.

A causa de la no socialización con el cliente por distanciamiento por protección al usuario y el confinamiento ordenado por el estado, el no corte de servicio al cliente sin importar el motivo de este afecto directa mente el proceso comercial de Micol SA; ENEL Codensa SA cancelo todo proyecto o actividad que presentara afectación al cliente, lo cual no permite realizar cortes de servicio de energía y no permite realizar adecuaciones a la red o nuevos proyectos, provocando esto que la operativa quede en stop work, causando gastos para la empresa.

Por esto y con el fin de que Micol SA, desarrolle su compromiso social, con el cliente y con sus trabajadores, se ve en la necesidad de realizar cambios significativos dentro de la organización, tanto de procedimientos, tecnológicos como de planificación y organización, se requiere nuevas estrategias y reorganización de la planta para poder tener un periodo de recuperación económica y garantizar el sostenimiento de la empresa y su recurso humano.

Según los cambios a realizar, se requiere disminución de personal, análisis de competencias, capacidad de trabajo transversal, ética y compromiso para con la empresa, con el fin de consolidar un equipo de trabajo estable y con el que se pueda contar para realizar proceso de recuperación y de esta forma salir avante a la crisis momentánea.

Tabla No. 2 Balance comparativo resultado de la pandemia

CARGO	CANT. OPERATIVA	COSTO PROMEDIO	COSTO TOTAL OPERACIÓN	PERSONAL SOSTENIBLE	COSTO PROMEDIO
Dirección	1	\$ 12.000.000	\$ 19.800.000	1	\$ 19.800.000
Coordinación	3	\$ 5.200.000	\$ 25.740.000	2	\$ 17.160.000
Ingenieros de soporte	5	\$ 3.800.000	\$ 31.350.000	2	\$ 12.540.000
Supervisión	17	\$ 2.700.000	\$ 75.735.000	9	\$ 40.095.000
Líderes de Cuadrilla	62	\$ 2.500.000	\$ 255.750.000	28	\$ 115.500.000
Operarios	124	\$ 2.100.000	\$ 429.660.000	75	\$ 259.875.000
Departamento de Recursos Humanos	3	\$ 3.500.000	\$ 17.325.000	2	\$ 11.550.000
Departamento Ambiental y calidad	3	\$ 3.500.000	\$ 17.325.000	3	\$ 17.325.000
Departamento de seguridad y salud en el trabajo	20	\$ 3.500.000	\$ 115.500.000	9	\$ 51.975.000
Apoyo Logístico (Almacenistas – Grueros – Oficios generales)	17	\$ 2.500.000	\$ 70.125.000	12	\$ 19.800.000
Total planta	255		\$ 1.058.310.000	143	\$ 565.620.000

GASTOS POR INFRAESTRUCTURA	\$ 1.150.000.000	\$ 450.000.000
MATERIAL DE APORTACIÓN (Suministrado por Micol SA)	\$ 895.000.000	\$ 280.000.000
COSTO TOTAL MES (Gastos)	\$ 3.103.310.000	\$ 1.295.620.000
UTILIDAD 10%	\$ 350.000.000	\$ 145.000.000
FACTURACIÓN PROMEDIO MES	\$ 3.500.000.000	\$ 1.450.000.000
COSTO TOTAL MES (Gastos) + UTILIDAD 10%	\$ 3.453.310.000	\$ 1.440.620.000
GANANCIA OCASIONAL DESPUÉS DE RECUPERACIÓN DE UTILIDAD	\$ 46.690.000	\$ 9.380.000

Nota: Comparativo resultados facturación antes y durante afectación a causa de la pandemia.

Por esto es importante saber ¿qué medidas ha tomado la Gerencia con el fin de dar solución a conflictos generados por recorte de personal, redistribución de cargos y responsabilidades según procesos?

Para dar respuesta a la pregunta planteada anteriormente, con este ensayo se propone indagar las estrategias internas optadas por la Gerencia y dirección para afrontar la crisis económica y sanitaria replanteando su estructura organizacional y planta operativa, con el fin de realizar reducción de costos y reactivación económica, con esto buscando estabilidad general en el desarrollo de los procesos y de esta forma dar cumplimiento a los servicios prestados, favoreciendo la empresa y recurso humano, optimizando el cumplimiento de metas.

Para realizar esta identificación de problemática y método de intervención en búsqueda de soluciones o alternativas, se realiza una recopilación de datos con enfoque mixto, con el fin de

caracterizar puntos relevantes, los cuales serán abordados dándoles un análisis prioritario, y de esta forma identificar cuáles son las posibles causas del problema y correspondientes alternativas de mejora, implementadas por la gerencia. En base a información recopilada referente a Pandemia, Covid 19, impacto económico, procesos de innovación y mejora dentro de las organizaciones, a nivel internacional, nacional y local, se logra tener un contexto más amplio para entender las acciones tomadas dentro de la empresa Micol SA.

Se plantea la estrategia para recoger y analizar información con el objetivo de obtener conclusiones enfocadas en evidencia fuerte y no en apreciaciones defectuosas ni en juicios de valor. Comprende la metodología de investigación que ayude a resolver el eje central de este trabajo, se procede a elegir los métodos, sistemas, formas y herramientas que permiten clarificar el objetivo general y específico planteado.

Esta investigación recoge aspectos importantes de diferentes tipos de investigaciones, como investigación descriptiva, de campo y documental. La primera de estas se enfoca en conocer las eventualidades, y conductas dominantes a través de la exposición específica de las actividades, sistemas, individuos; su finalidad no se restringe a la recolección de datos, más bien al reconocimiento de las relaciones que persisten entre dos o más variables. Se parte de la información de forma aplicada, con la intención de obtener extensiones significativas que ayudan a fortalecer el conocimiento.

Se busca ampliar con este trabajo la información y el conocimiento que existe sobre el tema, desde el contexto del proyecto, este tipo de investigación posibilita exponer eventualidades y concebir de forma específica las dificultades que se presentan en la actualidad en las organizaciones.

Se concibe una investigación de campo puesto se obtiene información desde la realidad mediante recolección de información para dar solución a eventualidades planteados previamente; en este trabajo se toma ejemplo de la organización Micol S.A., en la cual se evidencia el cambio en relación con la afectación por la pandemia aplicando esquemas organizacionales como medidas de solución a conflictos generados por recorte de personal, redistribución de cargos y responsabilidades. Con esto la investigación se basó en investigar y constatar información; para intentar especificar la correlación entre la crisis y la pandemia.

Por último, se puede enfatizar que esta investigación observa y reflexiona metódicamente las realidades desde el uso de distintos soportes para indagar, interpretar y presentar cifras, cantidades sobre un tema específico, se emplean sistemas, herramientas con el objetivo de obtener el desarrollo, para el contexto se toma la situación actual que vive el país y dar cimiento de la investigación que se lleva a cabo.

Es el proceso de conseguir “información empírica que posibilita la medición de las variables de análisis” (Hernández, Fernández y Baptista 2004, pág. 190). Es decir, se obtienen la información necesaria, para el análisis detallado del contexto social que impulsa el desarrollo de esta investigación.

Al conseguir datos en esta investigación, permitirá determinar variables y filtrar los datos requeridos que condicionan la solución del problema, por tal en la ejecución se deberá determinar una herramienta que favorezca la obtención de datos actuales y reales; se podrá examinar los datos sujetos de estudio.

En la actividad de Micol se toma como base complementaria; para evidenciar el impacto que surge a través de la crisis generada por la pandemia, analizando; de acuerdo a Tabla No. 3 se deduce:

Tabla No. 3 Análisis con relación a la implementación de medidas organizacionales.

Medidas organizacionales

En los contratos que impliquen la existencia de costos y deducciones imputables a la realización y ejecución de las actividades.

1. Los ingresos, costos y deducciones del proyecto se evaluarán considerando el método de grado de realización de contrato.
2. Redistribución de cargos y responsabilidades
3. En las medidas organizacionales se elabora en la ejecución del contrato un presupuesto de ingresos costos y deducciones totales que corresponda a los costos y deducciones a realizar en el proyecto.

Parágrafo 1 - Los colaboradores que realicen esta actividad deben llevar control y seguimiento.

Nota. Elaboración con base en información obtenida de Micol, construcción propia.

Convergencia y adaptación organizacional. Factores clave para una conversión exitosa.

Dentro de Micol existen varios factores que son gran importancia para el éxito de conversión organizacional. Estos factores son atendidos por el director del proyecto, los cuales son:

Compromiso de liderazgo: el factor más importante para asegurar el éxito del proyecto es el compromiso y activa participación basada en el liderazgo. El cambio que se conlleva tiene que iniciarse desde los más altos niveles a través de la empresa, pues es allí donde se suscitan las principales decisiones relacionadas con políticas organizacionales y financieras basadas en estrategias establecidas.

Delegación de autoridad: la autoridad y responsabilidad deben ser delegadas a individuos y a personal de coordinación para ser dirigidas a través del proyecto. Muchos cambios a veces pueden ser difíciles de implementar debido la falta liderazgo, autoridad y presupuesto.

Cambio selectivo: Una labor clave es identificar aquellas funciones que podrían beneficiarse mejor del proyecto. Adicionalmente, un estudio costo - beneficio puede ser realizado para identificar potenciales ganancias a dirigir la empresa hacia su objetivo de cumplimiento. Colmenares & Serrano (2009), afirman que la administración del riesgo del proyecto: Un buen punto de inicio para es llevar a cabo un análisis gerencial de alto nivel de los riesgos inherentes del proyecto, aplicando procedimientos como mapear controles u otras iniciativas para mitigar estos riesgos. Adicionalmente, es necesario asignar responsables en el proceso de cambio para monitorear, reportar y tomar acción oportuna para cualesquier áreas de riesgo alto.

La implementación de todas las medidas identificadas y analizadas previamente, adaptando los procesos, sistemas de información y estructura organizativa conlleva a una mejora en los resultados. Por lo que, se deberá incluir la capacidad del personal, la determinación de los ajustes cuantitativos y cualitativos, y el contenido de un informe de adopción. ” (Ruiz, 2017). En la implementación se realiza:

1. La implementación de todas las medidas identificadas y analizadas, adaptando los procesos, sistemas de información y estructura organizativa.
2. Capacitación del personal.
3. La determinación de los ajustes cuantitativos y cualitativos en los estados financieros del proyecto.

Para cumplir el objetivo, el principio básico de esta es reconocer las actividades ordinarias para representar la transferencia de conocimientos o servicios comprometidos con los clientes que refleje la contraprestación que se espera tener.

En Micol, los hechos y circunstancias relevantes de los procesos, se aplicará incluyendo el uso de cualquier solución práctica, de forma congruente a las actividades con características similares y en circunstancias parecidas.

Sin embargo, como una solución práctica en el seguimiento, se espera de forma razonable que los efectos sobre los financieros y organizacionales, de aplicar pautas de reestructuración y redistribución de personal se proyecta figuraciones que presente la dimensión y disposición del proyecto generando estabilidad y mayor rentabilidad.

Micol SA, como muchas otras empresas y en general la sociedad no se encontraba preparada para el cambio interno que genera una emergencia sanitaria de las características que vivimos a partir del año 2019 y a la fecha, lo cual ha ocasionado un gran impacto que afecto su normal funcionamiento, desestabilizando la empresa en su campo productivo y por consiguiente a los empleados que dependen del trabajo que aportan a Micol SA.

Para la argumentación de este ensayo se propone esta tesis: ***Las empresas en Colombia deben estar preparadas para futuras crisis, que produzcan desestabilización organizacional, creando estrategias administrativas y operativas, que permitan una estabilidad pronta y adecuada.***

Sostenimiento, adaptación y renacimiento de la empresa

En este apartado se proponen revisar aspectos teóricos y fundamentales para el desarrollo y la comprensión del fenómeno organizacional, económico y social que es además de los cambios empresariales en Colombia por causas de la pandemia desde cuatro conceptos que utilizados forman las categorías de indagación; como lo son Pandemia, afectación, crisis, reorganización, y conflicto.

El mundo ha sufrido diversas crisis económicas a lo largo de la historia, no obstante, estas nunca se han presentado por efectos de una pandemia, de ahí también la relevancia de la coyuntura actual que afecta a todo el mundo.

Pandemia golpe a la economía

La primera categoría del presente documento enmarca el concepto de Delaware COVID-19 decir ha influido profundamente en casi todos y en qué hacer desde perspectivas multidimensionales. Esto decir ha afectado particularmente a la forma en que se ha vivido, la economía, el aspecto laboral como al cambio.

El crecimiento de contagios, las luchas étnicas, la expansión de los contagios ha generado un agotamiento de los recursos ocasionando la erosión de la estructura política y el tejido social. La emergencia sanitaria, social y económica por la que se atraviesa como resultado de la pandemia provocada por la Covid 19 ha evidenciado el gran margen de desigualdad en el país.

De acuerdo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (2020a), Colombia se presenta como el quinto país de Sudamérica de peor caída en 2020 con PIB de -7% experimentando la mayor crisis económica en mucho tiempo; y de acuerdo a las proyecciones de

vacunación se ha generado una estimación de crecimiento en el PIB de 5.5% para el 2021 (Solórzano, 2020).¹

De acuerdo al Centro de estudios económicos ANIF muestra un análisis y estudio de mercado en el cual proyectan un escenario pesimista y caídas al 4% en el PIB y un escenario optimista, de menor afectación económica, con una contracción del PIB real de -1,6% con una proyección de un crecimiento no mayor a 0.1% (Salamanca, 2021).

De acuerdo a pronósticos y a la afectación presentada por el virus ha demorado retrasado los procesos organizacionales y políticos, evidenciando el desfortalecimiento en cuanto a condiciones laborales, percibiendo así una crisis de los distintos sectores económicos.

Reorganización y adecuada resiliencia

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define la reorganización como: “[...]organizar algo de manera distinta y de forma que resulte más eficaz”. Sin embargo, en esta definición no se contemplan los fines perseguidos por una organización y de los procesos.

De acuerdo a la Ley 1116 (2006), por el cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial; el proceso de reorganización se debe entender como una alternativa de ayuda para las empresas que presentan problemas financieros y por tal no poseen la capacidad para cubrir las deudas, a través del cual se pretende responder a los intereses tanto del deudor como de los acreedores; la terminología es fundamental para el estudio.

Al hablar de reorganización está vinculada con la falta de organización de la misma, y esta debe contemplar el trabajo productivo y reproductivo; Colombia es de los países que mantiene el cierre presencial del en diferentes sectores; ocasionando con es el confinamiento un gran número

de dificultades económicas y organizaciones en los diferentes ámbitos como lo son político, social y cultural.

A causa de la problemática generada por la pandemia y las consecuencias negativas que se han presentado a nivel nacional en la economía muchas organizaciones han optado por la búsqueda de diferentes opciones con el fin de mitigarlos. En su gran mayoría las afectaciones se han visto en la actividad económica del país, disminuyendo considerablemente ingresos y provocando endeudamiento.

De acuerdo a esto las organizaciones se han establecido en el régimen de insolvencia el cual ayudan a las empresas a salir de sus crisis financieras con una reorganización interna y financiera como medidas para facilitar y agilizar los procesos, y ayudar a superar las dificultades económicas que se han venido presentado a causa de la pandemia.

Conflicto generado por la pandemia

En Colombia como en Latinoamérica han sido considerablemente afectados encabezando los indicadores mundiales de contagio tras la enfermedad SARS COVID-19, y según estadística de Statista los contagios están aumentando rápidamente en América Latina, afectando el desarrollo económico generando así una crisis económica y social acrecentado la desigualdad, la pobreza y el desempleo, adicional a esto el país no se encontraba preparados para manejar este tipo de contingencias sanitarias, lo que genero altos riesgos sanitarios con la pandemia.

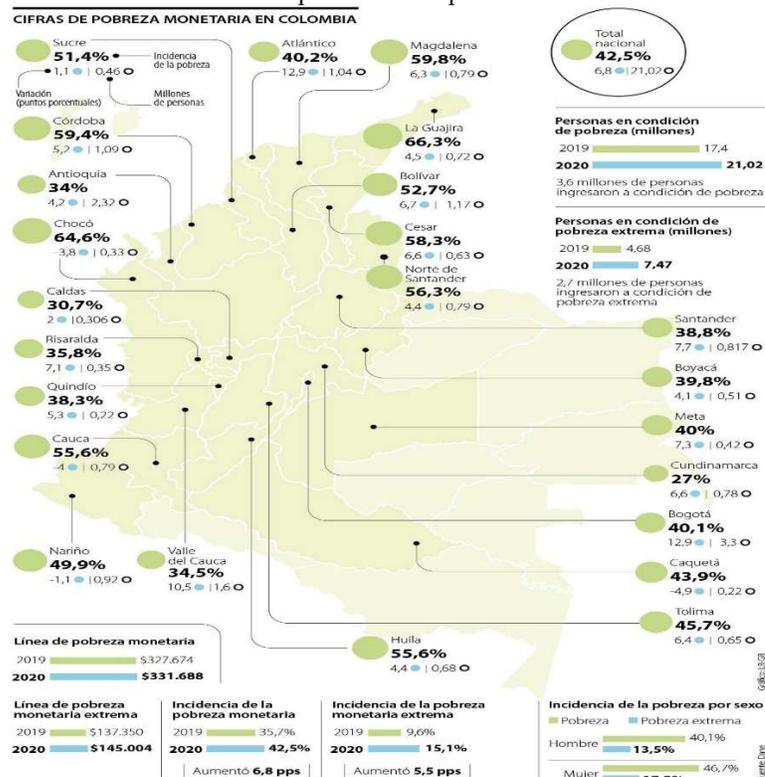
Tabla No.3 Índice tasa de pobreza



Nota: Estadística de tasa de desempleo en Colombia fue 15,1%. El grafico es extraído del DANE. Información para todos – mercado laboral. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

De acuerdo al reporte del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane), el índice de pobreza se presenta en 42,5% de la población, presentándose un aumento de 6,8 con respecto al año 2019 con un 35,7%, como se puede apreciar en la Tabla No. 3.

Grafico No. 1 Identificación porcentual de pobreza monetaria en Colombia



Nota: Estadística de Índice pobreza en Colombia. El grafico es extraído del diario la republica <https://www.larepublica.co/economia/mas-de-21-millones-de-personas-viven-en-la-pobreza-y-74-millones-en-pobreza-extrema-3161813>

A raíz de este índice de pobreza el cual se evidencia en el Grafico No. 1, estos problemas han desarrollado una serie de conflictos armados y de orden público en todo el territorio nacional, desencadenando una serie de conflictos y problemas humanitarios.

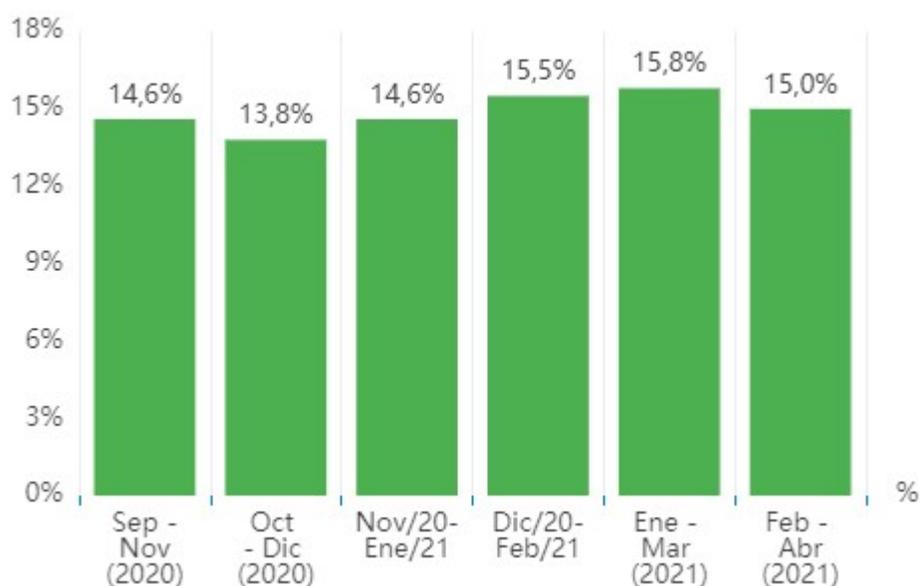
El columnista Ricardo Vargas (2020), realizo un análisis de la crisis tanto de seguridad como de seguridad como de la debilidad en Colombia, además de los riesgos de contagio de las diferentes comunidades y entes sociales. De acuerdo a este articulo resaltaba las acciones violentas que se están sufriendo contra las comunidades y líderes sociales acrecentando así la crisis en todo el territorio nacional.

Acondicionar para afrontar crisis económica

A raíz de los sucesos presentado en el marco de la pandemia y de las respuestas del gobierno para mitigar los impactos como lo han sido los aislamientos, cuarentenas, los cierres del comercio; han generado una serie de circunstancias que afectaron de forma crítica la economía de Colombia, el cual prácticamente desencadeno en la quiebra de muchas empresas MiPymes y pequeños empresarios, por lo que en la actualidad se está optando por una reapertura con responsabilidad individual y poder así mitigar y enfrentar una de las mayores crisis que ha tenido el país.

De igual forma uno de los sectores que presento una mayor afectación por las medidas implementadas por el gobierno fue el de actividades recreativas, artísticas y de entretenimiento con una afectación en el rubro que se redujo en un 34.2% con respecto al año 2019 (CEPAL, 2020).

Tabla No. 4 Estadística tasa de desempleo de septiembre 2020 a abril 2021 Colombia



Nota: Estadística comportamiento tasa de desempleo, mercado laboral a febrero del 2021 en Colombia. El gráfico es extraído DANE Mercado laboral. Abril 2021. Series originales sin desestacionalizar. Publicado 31-may-2021

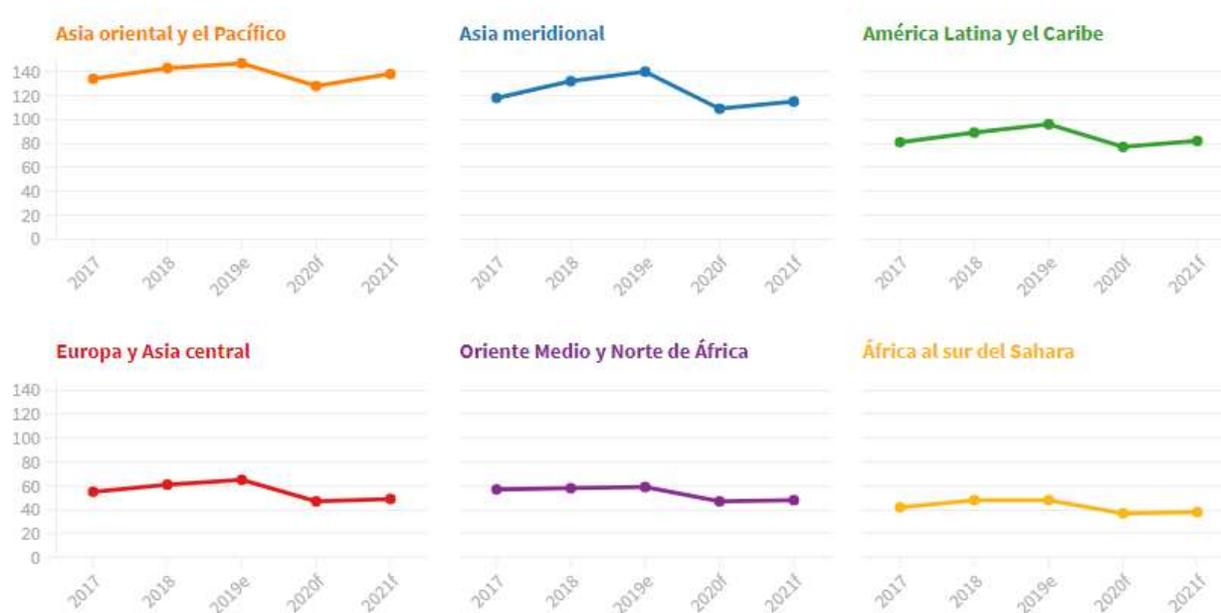
Asimismo, estas afectaciones como la falta de recursos económicos, el desempleo desencadena e impacta en la salud mental y física de las personas generando un desequilibrio emocional que puede terminar en muchos casos en el suicidio al no tener alternativas de sustento. El desempleo se ha convertido en la mayor crisis económica afectando a millones de personas, y no solo en su situación económica, sino también en su salud mental y física.

La pandemia ha perjudicado en mayor medida a los pobres y vulnerables, y también generando más pobreza en millones de personas de todo el mundo, presentando así un deterioro acelerado en la economía mundial.

No obstante, según informe reciente, el Banco Mundial advirtió que la pandemia de covid-19 causará la mayor crisis económica mundial el cual amenaza con provocar un aumento drástico en los niveles de pobreza en todo el mundo. En el 2021, 30 países entre Asia, Europa, Medio

oriente, América latina (Guyana (51,1%)) por la explotación de petróleo, África subsahariana y Sur de Asia tendrán un crecimiento leve, menor de lo esperado, de acuerdo a lo evidenciado en Tabla No. 5 (Barrucho, 2020).

Tabla No. 5 Estadística de recuperación estimada a nivel global a final del año 2021



Nota: Estadística donde se prevé que los flujos de remesas se contraerán en 2020 y se recuperarán parcialmente para 2021. Extraído Estimaciones del personal de KNOMAD y del Banco Mundial (octubre de 2020). Para consultar los métodos de previsión, véase el apéndice de la edición 31 de la reseña sobre migración y desarrollo (Banco Mundial, 2020c) • Nota: Los datos de 2019 son estimaciones, los de 2020-21 son previsiones; p = previsión.

El impacto que ha generado la pandemia ha desencadenado en una afectación financiera en todo el mundo, dejándolo enmarcado en la historia, el cual ha tenido un alcance en el desarrollo de las economías. La dimensión de estos efectos se conocerá a medida que se analice información y se pueda desarrollar una adaptación de las organizaciones de acuerdo al último comportamiento financiero, buscando entender las necesidades no solo de los clientes sino del mercado en general para poder poner fin a la pobreza, a la crisis económica y lograr promover una calidad de vida.

Conclusiones

Con este caso analizado, parte de resultados económicos, por lo cual, los efectos en la estructura, dependerán en gran medida de los criterios y políticas adoptadas; que también incide que las cifras de los resultados sean diferentes, por la adopción inicial y las consideraciones a futuro. Es importante recalcar que los cambios debieron ser evaluados, considerando las normas aplicables.

Las mejoras, se consideran de mayor impacto solo cuando se mejoran significativamente la vida útil del proyecto o la calidad del servicio, para estos efectos se capitaliza en el proyecto.

También se puede decir que, con el presente trabajo, se evidencia la responsabilidad que se tiene frente a los impactos financieros, ya que se puede presentar un impacto que puede alterar el funcionamiento de la organización.

En la creación de medidas y al momento de establecerlas en las empresas, estas deben contar con ayuda y análisis de los diferentes procesos y así analizar los impactos que estas le pueden presentar tanto grandes como los pequeños aspectos tanto positivos como negativos.

Razón por la que Micol SA, debe tener profesionales capacitados en el área para que evalúe dichas estimaciones en cada proceso y de esta forma garantizar que la estimación sea razonable y que así se refleje a la realidad del contrato.

Es importante resaltar que este resultado solo puede analizarse en los diferentes periodos de un proyecto, su inicio y su finalización, que no se desarrolla en este caso, y que dependiendo de los resultados pueden ser neutrales en cuanto a la carga y las variaciones en los procesos se originan por el ciclo del proyecto.

Referencias

- Actualizacese. (2015). Proceso de reorganización. Actualizacese, n.e.
- Amabile, T. M. (1996). La creatividad e innovacion de las organizaciones. Harvard Business School., innovacion. Boston, MA 02163: Copyright.
- Barrucho, L. (2020). Crisis económica por el coronavirus: los 30 países cuyas economías crecerán este año a pesar de la pandemia (y cuál es el único de Sudamérica). BBC News Brasil, n.e.
- Caballero & Machado (2020). Documento disertacion, de la crisis de ‘fin de siglo’ a la del ‘coronavirus’ La economía colombiana en las primeras dos décadas del siglo XXI; Serie Documentos Cede, 2020-14 ISSN 1657-7191 Edición electrónica.
<http://hdl.handle.net/1992/41126>
- Cepal. (2020). La dinámica laboral en una crisis de características inéditas: desafíos de política. Coyuntura Laboral en. Santiago: Publicación de las Naciones Unidas.
- Clavijo Pinzón, J. A. (2020). Crisis económica: las oportunidades empresariales ante el cambio. Trabajo de Grado. Universidad Católica de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Programa de Economía. Especialización en Administración Financiera. Bogotá, Colombia; <https://hdl.handle.net/10983/24664>
- Cruz, Z. B., & Domínguez, J. G. (2016). Liderazgo corporativo en tiempos de crisis económica: estudio de casos en empresas puertorriqueñas. Oikos: Revista de la Escuela de Administración y Economía, 20(41), 33-48.;
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5841086>

- Drucker, P. F. (2004). La disciplina de la innovación. Harvard: Copyright ©2004 Harvard Business School. Obtenido de <https://docplayer.es/29184024-La-disciplina-de-la-innovacion-por-peter-f-drucker.html>
- Esquivel, G. (2020). Pandemia, confinamiento y crisis: ¿Qué hacer para reducir los costos económicos y sociales?. Descarga de responsabilidad, 134.;
http://www.economia.unam.mx/avisos/Cambiar_rumbo.pdf#page=13
- Micol SA. (1 de enero de 2020). www.micol.com.co. Recuperado el 14 de 06 de 2021, de micol web site: <https://www.micol.com.co/index.php/nosotros/>
- Olis Barreto, I. M., Reyes Ortiz, G. E., & Galindo Olaya, O. J. (2019). Gestión, adaptabilidad y resiliencia: factores clave en el proceso de reorganización en el medio ambiente empresarial colombiano. Espacios.;
<https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/28368?show=full>
- Rodríguez, D. E. (2014). El Modelo de Negocio como base del éxito. Almería. Obtenido de http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537_el%20modelo%20de%20negocio%20como%20base%20del%20exito%20empresarial-una%20revision%20teorica%20.pdf?sequence=1
- Ruiz, E. M. (10 de Agosto de 2017). Proceso de implementación. Obtenido de Contadores:
<https://www.trabajos52/procesos-nic-niif/procesos-nic-niif.shtml>
- Salamanca, M. S. (21 de mayo de 2021). la sorpresa del pib del primer trimestre podría verse opacada por las restricciones y movilizaciones. Centro de Estudios Economicos, pág. n.e.
- Santiago Torner, C. (2021). Pandemia Covid19 y calidad de vida. Relación dentro de una organización del sector eléctrico colombiano. Innovation and Technological

Development, 1(2). Recuperado a partir de <https://www.mlsjournals.com/Innovation-Technological-Develop/article/view/528>

Sepulveda, X. O. (2015). establecer el compromiso que tiene la alta gerencia en el desarrollo del buen desempeño laboral como generador de utilidades. establecer el compromiso que tiene la alta gerencia en el desarrollo del buen desempeño laboral como generador de utilidades. Bogota, Colombia, Colombia. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13822/ensayo%20Diplomado%20Final%20%281%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=El%20fin%20de%20La%20Alta,la%20cual%20depende%C3%A1%20que%20las>

Sic.gov. (2006). Ley 1116 Regimen de insolvencia . Bogota: Congreso de la republica.

Solórzano, S. (2020). Cepal espera crecimiento de 5% para la economía colombiana durante 2021. La Republica, n.e.

Vargas, R. (2020). Colombia: persistencia del conflicto y pandemia en territorios bajo estados de excepción. El transnational Institute TNI, n.e.

Vázquez Barquero, Antonio (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis.

Apuntes del Cenes, XXVIII (47), 117-132. [Fecha de Consulta 14 de Junio de 2021].

ISSN: 0120-3053. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=479549575007>