



Tu salud y tú

son nuestra prioridad para seguir

POSITIVAMENTE MÁS

SANOS, SEGUROS Y FELICES





NUEVO MODELO DE

ABORDAJE PSICOSOCIAL

¡POSITIVAMENTE MÁS!

Vicepresidencia de promoción y prevención

PROGRAMA DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

“FORTALECIENDO TU SER PARA UN MEJOR HACER”



FORTALEZA CULTURAL: NAVEGANDO JUNTOS EN LOS DESAFÍOS

MICROCICLO



El objetivo es examinar la relevancia de la cultura organizacional en el fortalecimiento de la resiliencia, identificando acciones y conductas que contribuyan a este proceso. Además, diseñar estrategias para cultivar y fomentar una cultura organizacional resiliente.

PARTE 1 - PRESENTACIÓN

OBJETIVOS

CONTENIDO

ACTIVIDADES



PARTE 1 - PRESENTACIÓN E INTRODUCCIÓN



Este taller tiene como propósito examinar la cultura organizacional a la luz de la resiliencia, con el fin de identificar acciones y comportamientos que contribuyan al proceso y al diseño de estrategias para fomentar una cultura organizacional resiliente.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

ELEMENTOS CLAVES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

Schneider (op. cit.) plantea: “Al enfrentarse a un entorno de inestabilidad, se deben estudiar cinco áreas clave de la resiliencia, las cuales permitirán resistirse ante ello” (p. 60). Se trata de que tanto las empresas como los miembros de las mismas puedan desarrollar capacidades o habilidades para ingresar en un proceso estratégico a través de la determinación de lo siguiente: estrategia, estructura, sistema, destreza y cultura.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

ÁREAS CLAVES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL



ÁREAS CLAVE DE LA RESILIENCIA. (MONCINI, 2023)

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

ÁREAS CLAVES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

Estrategia: Es el conjunto de acciones y decisiones que debe tomar la empresa con el fin de enfrentarse y vencer a sus competidores. Se determinan aspectos tales como: quiénes son, dónde operan, cómo operan y cuáles son los objetivos a conseguir, logrando así obtener una ventaja sostenible sobre la competencia.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

ÁREAS CLAVES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL



Estructura: Es la manera en que las personas están especializadas y divididas dentro de la organización, así como también la forma en que se distribuyen las autoridades. Además, es la suma de las formas en que la organización divide sus labores en distintas actividades para luego coordinarlas.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

ÁREAS CLAVES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL



Sistemas: Son los procesos o procedimientos, tanto formales como informales, utilizados por la organización para administrarse diariamente. Incluyen los sistemas de control, la medición del desempeño, los sistemas de motivación, compensación, premios, entre otros.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

ÁREAS CLAVES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

Destrezas: Se refieren al conjunto de competencias distintivas que residen en una organización, las cuales pueden estar relacionadas con las personas, las prácticas gerenciales, los sistemas o las tecnologías.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

ÁREAS CLAVES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

Cultura: Está estrechamente relacionada con los valores compartidos, creencias, expectativas, ideas, y conductas de los integrantes de una organización.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

VIDEO - CLAVES DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL



https://youtu.be/_agi_dm0LxM

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

LIDERAZGO RESILIENTE

El líder o gerencia resiliente adopta un enfoque de compromiso, mediación, claridad, objetividad y realismo, con el fin de establecer las acciones a seguir para dar continuidad a las actividades administrativas, desvinculándose de la inestabilidad existente y generando escenarios de oportunidades y optimismo frente a un entorno marcado por el riesgo, la incertidumbre y la desconfianza. Esto forma parte de su posición en la resiliencia organizacional.

En este sentido, se caracteriza por tener una cultura de adaptación ante la adversidad, ayudando al personal a acoplarse a las dificultades. Está marcada por la planificación de cada cambio relevante, con el propósito de lograr eficiencia y eficacia en medio de la incertidumbre que amenazaba la liquidez de la empresa y la estabilidad del talento humano. La Figura 10 presenta un resumen de la posición resiliente.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

POSICIÓN RESILIENTE



POSICIÓN RESILIENTE. (MONCINI, 2023)

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DECISIONES RESILIENTES

En este sentido, la toma de decisiones en condiciones resilientes requiere considerar un contexto en el que convergen diversos elementos importantes, los cuales deben ser asumidos por la gerencia para garantizar su eficiencia y eficacia. Entre estos elementos se encuentran la cultura organizacional y las variables cambiantes, que pueden influir positiva o negativamente en la productividad de la empresa.

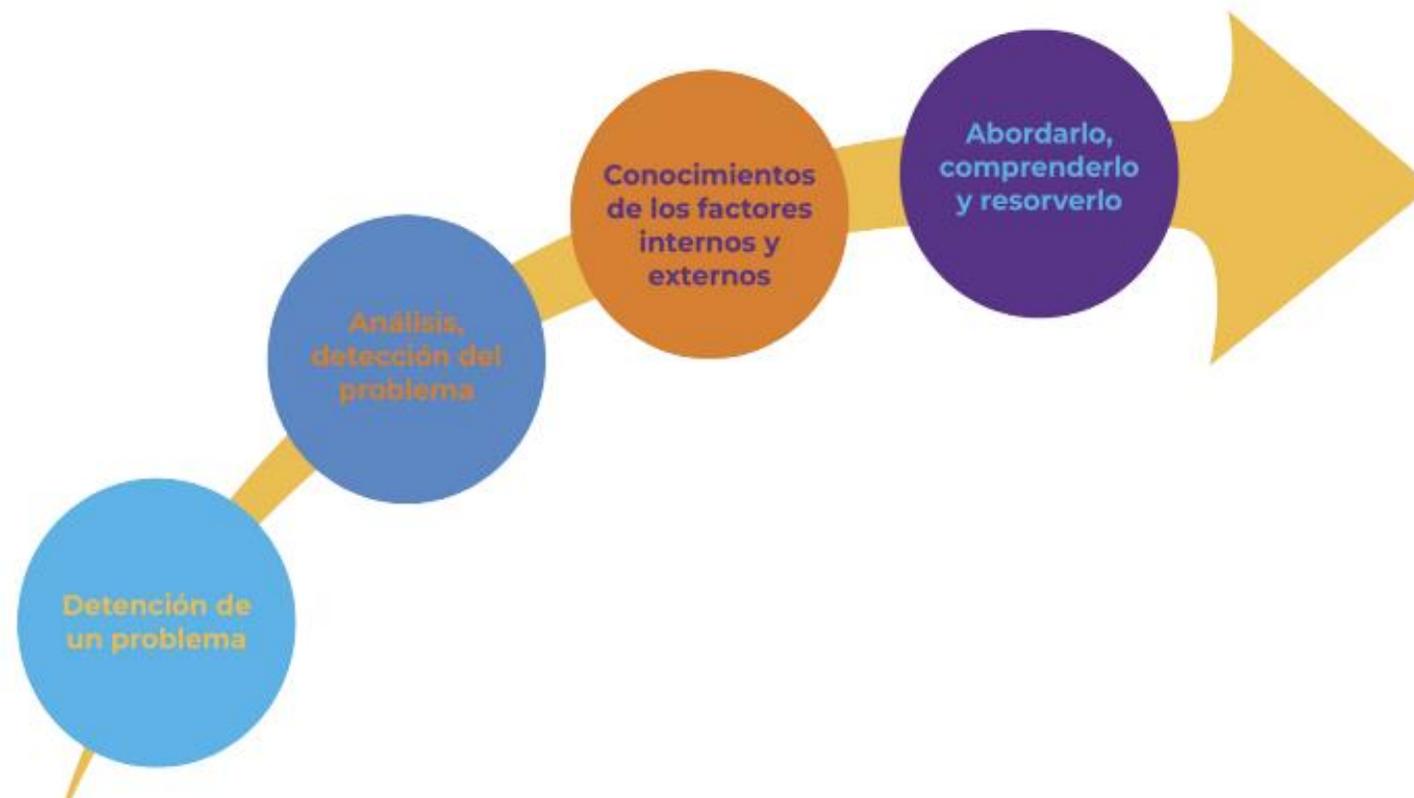
Bajo esta premisa, la empresa, en el proceso de desarrollar resiliencia organizacional, debe estar capacitada para tomar decisiones resilientes, actuando con base en un análisis exhaustivo de los diversos escenarios, con el propósito de determinar tanto las ventajas como las desventajas en un contexto marcado por la incertidumbre, el riesgo, la desconfianza y el conflicto. Para ello, se deben emplear datos confiables y fomentar la fluidez en la comunicación interna, con el fin de seleccionar la opción más adecuada.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DECISIONES RESILIENTES

En este ámbito, no se deben menospreciar las experiencias pasadas sobre decisiones tomadas en condiciones resilientes, ya que constituyen una base para los resultados esperados y obtenidos, los cuales deben ser analizados. Estos resultados contribuirán a crear mapas mentales sobre cómo actuar en situaciones de resiliencia y qué decisión tomar entre el cúmulo de ideas presentadas. No es una tarea fácil debido a la presión existente en períodos resilientes, pero se trata de información generada de primera mano, cuyo valor es alto si se desea realizar comparaciones y, a partir de ellas, formular posibles soluciones.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DECISIONES RESILIENTES



DECISIONES RESILIENTES. (MONCINI, 2023)

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

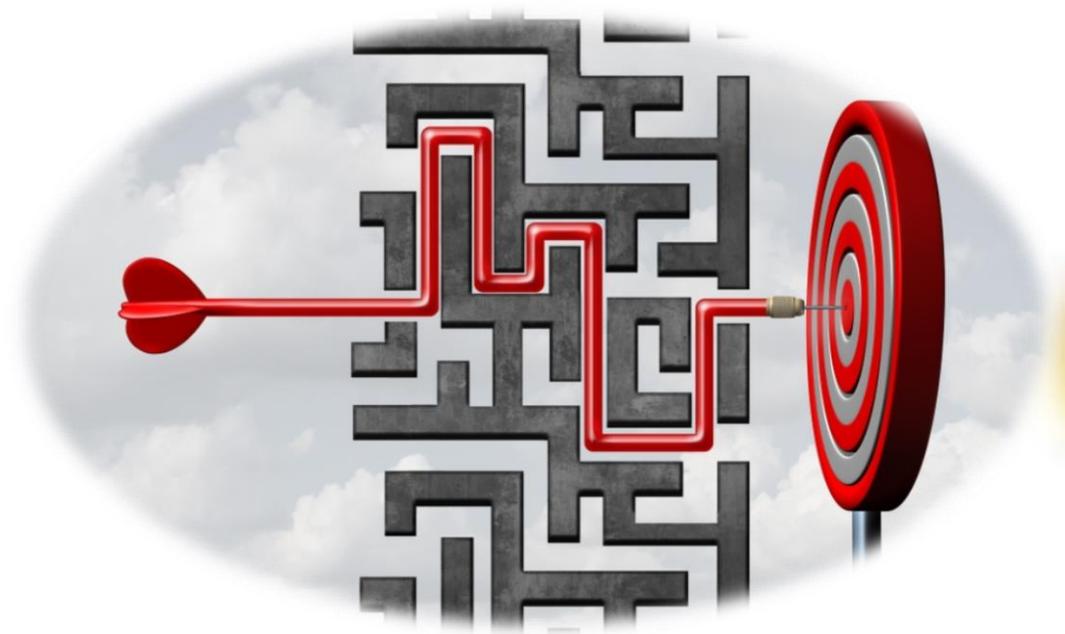


En la resiliencia organizacional, es importante controlar los factores cambiantes, teniendo en cuenta:

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

Aspectos clave: Están relacionados con la adaptación, el diseño de escenarios resilientes para la toma de decisiones y la evaluación de dichas decisiones, con el fin de considerar acciones encaminadas a crecer y consolidarse en el mercado, sin menoscabar las capacidades resilientes. Esto creará organizaciones fortalecidas ante situaciones riesgosas. Es importante tener en cuenta la certeza, la incertidumbre y el riesgo.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL



Conocimiento: Tener la habilidad de extraer del pasado las experiencias derivadas de los hechos resilientes experimentados por la organización, para compararlas con las situaciones actuales, con el propósito de formular decisiones resilientes que sean coherentes con la organización y los hechos ocurridos. Se debe tener en cuenta las circunstancias impredecibles que marcaron la vulnerabilidad de las organizaciones en el pasado, ya que son un precedente para cimentar las decisiones resilientes.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

Introspección: Es la capacidad de reflexionar, analizar e inspeccionar cada situación adversa para actuar de manera resiliente en cada una. Se requiere, entonces, una posición analítica, evaluativa y reflexiva, capaz de gestionar con inteligencia emocional cada fase presentada en el contexto en el que está inmersa la organización y que demanda ser resiliente. Debe centrarse en crear viabilidad a partir de las diversas oportunidades que surgen en el entorno durante la incertidumbre.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

INSPECCIONAR EL ENTORNO

Explorar el entorno: Supone la supervisión del entorno de la empresa para predecir cambios y acontecimientos críticos antes de que ocurran. De lo contrario, la empresa podría verse forzada a adoptar una postura reactiva en lugar de proactiva.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

INSPECCIONAR EL ENTORNO

Vigilar el entorno: Se enfoca en indagar la evolución de las tendencias, las secuencias de acontecimientos o el curso de las actividades.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

INSPECCIONAR EL ENTORNO

Inteligencia competitiva: Ayuda a definir y comprender el sector de la empresa, identificando tanto las fortalezas como las debilidades de la competencia, interpretando datos y facilitando la toma de decisiones.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

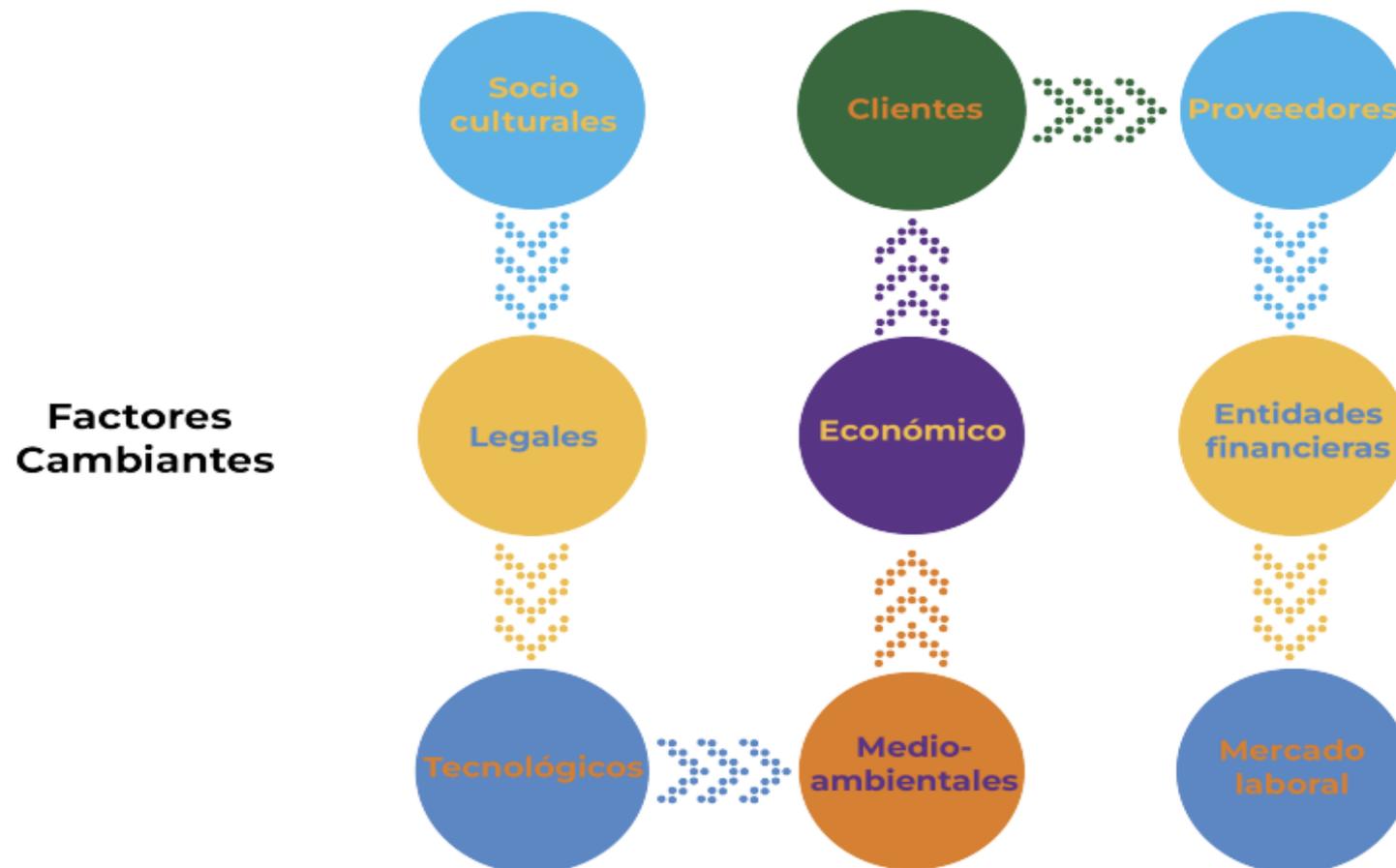
INSPECCIONAR EL ENTORNO

Pronosticar el entorno: La exploración y vigilancia del entorno, así como la inteligencia competitiva, suministran información clave para analizarlo. Supone desarrollar proyecciones para conocer las tendencias.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

FACTORES CAMBIANTES EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN

PLAN DE ACCIÓN

Realizar un plan de acción preliminar, destacando la identificación de áreas de mejora y la proposición de estrategias concretas.



Desarrollar un plan preliminar de acciones para fortalecer la resiliencia organizacional implica identificar áreas de mejora específicas y proponer estrategias concretas para abordarlas.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 1 - EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

- **Identificación de fortalezas:** Reflexión grupal sobre las fortalezas actuales de la organización en términos de resiliencia e identificación de prácticas, procesos o equipos que hayan demostrado ser particularmente resistentes en situaciones desafiantes.

Actividad: Realizar una sesión de lluvia de ideas para identificar las fortalezas actuales de la organización en términos de resiliencia.

Resultado: Lista de fortalezas, como cultura colaborativa, liderazgo sólido y habilidades de adaptabilidad.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 1 - EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

- **Análisis de áreas de mejora:** Discusión abierta sobre la exploración de áreas específicas en las que la organización ha enfrentado dificultades, con el objetivo de identificar patrones o tendencias que puedan revelar vulnerabilidades en la resiliencia organizacional.



Actividad: Revisar y analizar las áreas en las que la organización ha experimentado problemas en el pasado.

Resultado: Elaboración de una lista detallada de debilidades, incluyendo:

- Falta de flexibilidad en los procesos.
- Resistencia al cambio por parte de ciertos equipos.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 2 - DEFINICIÓN DE OBJETIVOS



Actividad: Diseñar objetivos específicos y medibles que estén directamente relacionados con la resiliencia organizacional.

- **Establecimiento de objetivos medibles:** Definición de objetivos claros y cuantificables para fortalecer la resiliencia en las áreas previamente identificadas.

Resultado: Definición de metas como, por ejemplo, mejorar en un 20% la capacidad de adaptación a cambios dentro del próximo año.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 3 - PROPUESTA DE ACCIONES

- **Lluvia de estrategias:** Sesión colaborativa de lluvia de ideas destinada a generar diversas estrategias para alcanzar los objetivos establecidos. Se busca incluir aportes de todos los miembros del grupo para garantizar una variedad de perspectivas.



Actividad: Facilitar un grupo de discusión creativo para proponer estrategias específicas que impulsen el cumplimiento de los objetivos.

Resultado: Creación de una lista de estrategias que incluyan iniciativas como:

- Programas de capacitación en gestión del cambio.
- Implementación de herramientas de colaboración en línea.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 3 - PROPUESTA DE ACCIONES

- **Priorización de acciones:** Clasificación de las estrategias propuestas con base en su impacto potencial y viabilidad de implementación, con el objetivo de identificar acciones prioritarias que aborden las áreas críticas de mejora.

Actividad: Evaluar y clasificar las estrategias considerando su impacto y viabilidad, para determinar cuáles deben ser priorizadas.



Resultado: Elaboración de una lista priorizada de estrategias clave.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 4 - DESARROLLO DE ACCIONES ESPECÍFICAS

- **Detalle de acciones:** Desarrollo de una descripción detallada para cada acción prioritaria, incluyendo los pasos específicos necesarios para su implementación, así como la asignación de responsabilidades a equipos o individuos concretos.



Actividad: Detallar acciones específicas para cada estrategia seleccionada.

Resultado: Plan detallado con pasos específicos, responsabilidades y plazos.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 4 - DESARROLLO DE ACCIONES ESPECÍFICAS

- **Establecimiento de plazos:** Definición de plazos realistas para la implementación de cada acción y creación de un cronograma que refleje el desarrollo continuo del plan.



Actividad: Definir plazos realistas para la implementación de cada acción.

Resultado: Cronograma que refleje el desarrollo continuo del plan.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 5 - INTEGRACIÓN DE MEDIDAS DE SEGUIMIENTO

- **Programación de revisiones periódicas:** Establecimiento de fechas regulares para evaluar el progreso del plan, realizar los ajustes necesarios e incorporar una cultura de mejora continua.

Actividad: Definir un calendario con fechas específicas para revisar el progreso.

Resultado: Creación de un calendario que facilite ajustes y mejoras continuas.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 6 - COMUNICACIÓN Y COMPROMISO

- **Desarrollo de estrategias de comunicación:**

Elaboración de mensajes claros y motivadores para comunicar el plan a todo el personal, destacando la importancia de la resiliencia organizacional y el papel fundamental de cada miembro en su fortalecimiento.

Actividad: Crear mensajes claros y motivadores para comunicar el plan.

Resultado: Material de comunicación que destaque la importancia de la resiliencia.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 6 - COMUNICACIÓN Y COMPROMISO

- **Fomento del compromiso:** Implementación de actividades destinadas a promover la participación activa y el compromiso de los empleados, así como la creación de un entorno que favorezca la resiliencia tanto a nivel individual como colectivo.

Actividad: Implementar actividades para fomentar la participación.

Resultado: Estrategias para involucrar a los empleados en el proceso.



PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 7 - EVALUACIÓN Y AJUSTE CONTINUO

Actividad:

Establecer fechas específicas para evaluar el progreso.

Resultado:

Planificación para ajustes según sea necesario.

- **Planificación de revisiones periódicas:**

Establecimiento de fechas específicas para evaluar el progreso y la efectividad del plan, Incluye la preparación para realizar los ajustes necesarios de manera oportuna.

PARTE 2 - IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

PASO 7 - EVALUACIÓN Y AJUSTE CONTINUO

Actividad:

Fomentar una cultura que valore el aprendizaje continuo y la adaptación.

Resultado:

Iniciativas para promover la mejora continua.

- **Cultura de aprendizaje continuo:** Promoción de una cultura que valore el aprendizaje continuo y la adaptación, reconociendo tanto los logros alcanzados como las lecciones aprendidas a lo largo del proceso.

PARTE 3 - PLAN DE ACCIÓN / EJERCICIO PRÁCTICO



PARTE 3 -

PLAN DE ACCIÓN / EJERCICIO PRÁCTICO

INSTRUCCIONES

Para el desarrollo de esta actividad los participantes se reunirán de manera aleatoria en grupos de hasta 8 personas. Una vez conformados los grupos, elaborarán un plan de acción preliminar para fortalecer la resiliencia en sus respectivas áreas. Este proceso incluirá la identificación de fortalezas, el análisis de áreas de mejora, el establecimiento de objetivos, la priorización de acciones, la definición de plazos, la creación de indicadores de éxito y la planificación de estrategias de comunicación.

PARTE 4 - RETROALIMENTACIÓN

En esta fase, cada grupo presentará su plan de acción preliminar, destacando las fortalezas y las oportunidades de mejora en sus respectivas áreas



PARTE 5 - PREGUNTAS ORIENTADAS

Se plantearán preguntas orientadoras a cada grupo con el fin de evaluar los planes de acción previamente elaborados. El objetivo de estas preguntas es indagar sobre las formas de abordar los aspectos clave de la resiliencia, las estrategias prácticas y aplicables, así como las áreas que requieran mayor claridad o detalle.

¿Cómo se abordan en los planes los aspectos clave de la resiliencia organizacional?

¿Las estrategias propuestas parecen prácticas y aplicables?

¿Existen áreas que requieran mayor claridad o detalle?

PARTE 6 - DISCUSION GRUPAL

En esta fase, cada grupo compartirá brevemente sus respuestas a las preguntas planteadas en la parte anterior. Luego, el facilitador guiará la discusión grupal, invitando a los participantes a compartir sus opiniones y sugerencias de mejora.



PARTE 7 - CIERRE



PARTE 7 - CIERRE



En esta etapa final, el facilitador habilitará un espacio para preguntas sobre el proceso desarrollado y generará reflexiones acerca de la aplicación práctica del plan de acción trabajado en el taller. Para concluir, animará a los colaboradores a participar en el ciclo 3, proporcionando la fecha, hora y lugar elegidos.

