



Webinar  
**Awareness & Resilience**  
Componentes fundamentales  
en el nuevo papel de la  
Gestión del Recurso Humano

3ª ave. 13-78, zona 10 Torre Citibank, 8vo nivel  
PBX (502) 2384-2316  
[www.agsa.com.gt](http://www.agsa.com.gt)

iniciaremos en unos momentos



Webinar



**Awareness & Resilience**  
Componentes fundamentales en el nuevo  
papel de la Gestión del Recurso Humano

3ª ave. 13-78, zona 10 Torre  
Citibank, 8vo nivel  
PBX (502) 2384-2316  
[www.agsa.com.gt](http://www.agsa.com.gt)

## Nosotros

-  **ASESORÍAS EMPRESARIALES**
-  **DESARROLLO DE SOFTWARE**
-  **CAPACITACIONES DE ALTO NIVEL**
-  **AUDITORÍAS TERCERIZADAS**

GRC – Gobierno, Riesgo y Cumplimiento

Estándares y mejores prácticas

Tecnologías de la información

Gestión y mejoras de procesos

Continuidad del negocio y DRP

Seguridad de la información y ciberseguridad

Evaluaciones financieras de negocio

Pronósticos, simulaciones y predicciones

- Empresas modernas
- Pasión por los riesgos, las finanzas, los procesos y las TIC
- 23 años de experiencia
- Sectores: financiero, agrícola, gobierno, venta al detalle, industria y academia
- Roadmap GRC-TCN – Gobernanza – Riesgo – Cumplimiento – Tecnología – Continuidad del Negocio
- Atendemos e implementamos estándares y mejores prácticas
- Hemos asistido a Juntas Directivas, Vicepresidencias y Gerencias Generales en gobernanza y a Gerencias de Área, Áreas Técnicas y Áreas Operacionales en temas de gestión operativa y de negocio.
- Contribuimos a que el personal de las organizaciones lleve a sus puestos de trabajo los conocimientos que trasladamos en nuestros programas de capacitación continua.



# Logística del Webinar



**Ponentes:**  
**MBA Risk Erick Sigüenza &**  
**Mgtr Licda Karla Hurtarte**

EQUIPO DE INSTRUCTORES

## PONENTES

---

MBA Risk  
Ingeniero en Sistemas  
<https://www.linkedin.com/in/sig%C3%BCenza-erick-62954919>



**ERICK SIGÜENZA**  
RIESGOS  
TECNOLOGIAS

Mgr.  
Contador Público y Auditor  
<https://www.linkedin.com/in/karla-hurtarte-de-sig%C3%BCenza-18b8962a/>



**KARLA HURTARTE**  
RIESGOS  
FINANZAS



## Contenido

- 1** Introducción  
Reseña
- 2** Importancia  
Del awareness & resilience
- 3** Prevención  
De fallos en la continuidad del negocio, ataques cibernéticos, fuga de información y lucro cesante basada en la concientización y resiliencia
- 4** Relevancia  
De un buen programa de concientización y un buen programa de resiliencia basado en el fortalecimiento de la pertenencia
- 5** Algunas ideas  
Para llevar a cabo un buen programa de concientización
- 6** Sección de dudas  
Dudas y aportes



Ponentes:  
MBA Risk Erick Sigüenza &  
Mgr Licda Karla Hurtarte



Conceptos tradicionales en gestión de recursos humanos 8

<b>01</b>	Gestión del Capital Humano	aporta un enfoque más integral entre las necesidades de la empresa y los empleados...
<b>02</b>	Gestión del Talento Humano	se centra en ayudar y mejorar al máximo el talento humano con el que cuenta la organización, desarrollo profesional de los colaboradores
<b>03</b>	Gestión de Recursos Humanos	se ocupa de la gestión administrativa y operativa de la unidad, tales como pagos, vacaciones, beneficios y otros

## Conceptos tradicionales en gestión de recursos humanos



### Cultura organizacional

"Es la suma determinada de valores y normas, compartidas por personas y grupos de organización; la misma se encuentra alineada a la estrategia corporativa, incluida la gestión de los negocios y de administrar los riesgos entre otros elementos"



### Capacitación

"Es el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa"



### Concientización empresarial

"....."



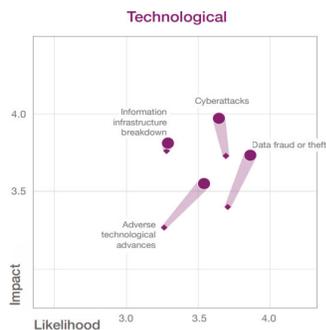
### Resiliencia

"....."

*Se están integrando 2017*  
HBR en Español Categoría: Gestión Humana



## Conceptos tradicionales en gestión de recursos humanos



Fuente: Global Risk Report 2020 (World Economic Forum)



### Concientización empresarial

"....."



### Resiliencia

"....."

*Se están integrando 2017*  
HBR en Español Categoría: Gestión Humana



## Estudio realizado por la Universidad de Harvard

- 1 "...sólo el 7% de las acciones que realiza el departamento de RRHH es considerado relevante por el negocio, lo que quiere decir que el restante 93% no le interesa a nadie en lo más mínimo"
- 2 "...La dirección de recursos humanos, debe reinventarse o morir." Algo está fallando; corporativamente es el área con menor valoración, es el área con menor presencia en el comité directivo, es el área menos atractiva en las escuelas de negocio del mundo
- 3 "...recursos humanos ya tendría que estar subido en los sistemas Big Data. Lógicamente extrapolados a RRHH; si también dejan escapar Big Data y todo lo que significa, cuando se den cuenta, no existen más"

01	Gestión del Capital Humano	aporta un enfoque más integral entre las necesidades de la empresa y los empleados ..
02	Gestión del Talento Humano	se centra en ayudar y mejorar al máximo el talento humano con el que cuenta la organización, desarrollo profesional de los colaboradores
03	Gestión de Recursos Humanos	se ocupa de la gestión administrativa y operativa de la unidad, tales como pagos, vacaciones, beneficios y otros

Fuente: Francisco Loscos, Director Académico del Programa de Alta Gerencia para Recursos Humanos. INCAE



# Entonces...

¿Por qué la importancia de introducir los conceptos de Awareness y Resilience dentro de su gestión?



Importancia

Del Awareness & Resilience

### Crisis

A menudo, son los gerentes o los dueños de negocio quienes no tienen la debida conciencia y resiliencia para enfrentar una crisis

Mientras tanto, los colaboradores están viviendo:

1. El estrés del desempleo
2. El estrés de los jefes, gerentes y accionistas
3. El estrés de las noticias
4. El estrés de los hijos en casa
5. El estrés del contagio por el covid19
6. El estrés en el cambio de paradigma de un puesto de trabajo
7. El estrés de tener que subirse a la tecnología para hacer su trabajo de manera cotidiana (antes solo caminaban unos metros)

15

## Concientización (Awareness)





Awareness como lo definen las mejores prácticas. Es la acción de asumir una responsabilidad directa o indirecta o de formarse en juicio moral.

Las divisiones técnicas **no concientizan, lideran...**

...hay objetivos que cumplir y, la **estrategema** es una **herramienta**

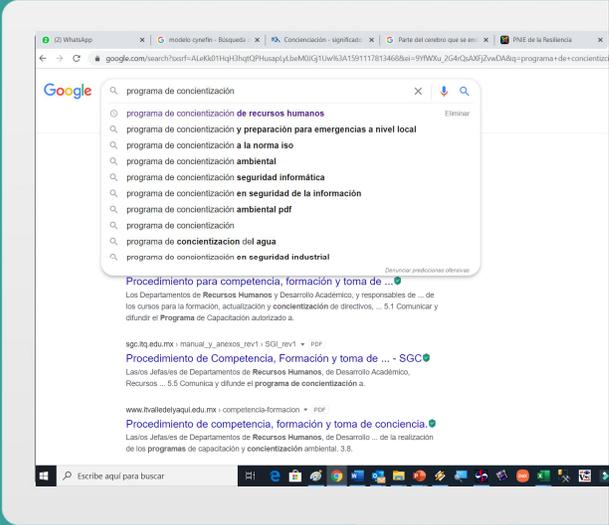



## Concientización (Awareness)

En programas de concientización sobre factores como:

1. Estar en casa es una responsabilidad porque no son vacaciones
2. Las responsabilidades ahora podrían duplicarse
3. Los objetivos de negocio se deben cumplir a pesar de la coyuntura covid19
4. Si no está en All in One está fuera (internet móvil, internet en casa, BYOD, adopción voluntaria del teletrabajo)

...la medición del desempeño cambia por completo porque hay múltiples factores y presiones externas que antes no se tenían (los hijos en home study, el abastecimiento de la alacena, la o las mascotas, las noticias, las redes sociales)





17

## Resiliencia (Resilience)

Resilience como lo definen las mejores prácticas. Es la capacidad de una persona o un grupo heterogéneo de personas de recuperarse frente a la adversidad

Es la capacidad de recuperación que tiene una organización...

*Fuente: ISO 22316*

Sólo en algunos pocos individuos, la resiliencia es inherente...

Es aceptar tu nueva realidad...

...incluso si es menos buena que la que tenías antes

*Fuente: World Economic Forum – Elizabeth Edwards*




18

### La resiliencia



a nivel neurobiológico produce la activación de vías neurales y la liberación de neuropéptidos que actúan simultáneamente en las regiones cerebrales relacionadas a la recompensa (amígdala)...

Las cualidades personales de resiliencia están relacionadas con **comportamientos altruistas, conducta social de afiliación, capacidad de atraer y utilizar ayuda, autonomía, autorregulación, habilidad para resolver problemas, flexibilidad frente las crisis...**

*Fuente: IPPNIM – Dr. Jorge Santiago*

**Ningún gerente productivo** va a detener racionalmente la consecución de sus objetivos para promover en su equipo de trabajo, mejoras a en los comportamientos altruistas, mejoras en la conducta social de afiliación, mejoras en la capacidad de atraer y utilizar ayuda, mejorar la autonomía, la autorregulación, la habilidad para resolver problemas y la flexibilidad frente las crisis...

...eso debe hacerlo un área con una visión más holística y enfocada en la cultura organizacional y sus valores intrínsecos

19

Entonces...

Existen modelos matemáticos basados en **lógica difusa** que permiten medir los **niveles de pertenencia, resiliencia y conciencia** que un colaborador tiene en relación a su entorno laboral; no importa su nivel jerárquico;...

...sin embargo,

...en un momento de crisis, es el **sentido común - llevado a la práctica de forma sistemática** – el único factor que ayuda a que los programas de concientización sean útiles, dado que, si hablamos de vida o muerte (contexto caótico); **ningún modelo matemático resolverá el comportamiento de las personas.**



Prevencción

De fallos en la continuidad del negocio, ataques cibernéticos, fuga de información y lucro cesante basada en la concientización y resiliencia



## Fallos en la continuidad del negocio por falta de conciencia y resiliencia....

### El coronavirus como Amenaza Persistente Avanzada (APTs) en la continuidad de negocio

Por Redacción Cuadernos de Seguridad - 15 abril, 2020

Moisés Lopez, Senior Manager Riesgos Tecnológicos de **BDO**

En el ámbito de la ciberseguridad estamos muy acostumbrados a escuchar el término APT (por Advanced Persistent Threat), como una de las amenazas con mayor riesgo y la capacidad de atacar de forma "avanzada" (mediante múltiples vectores de ataque) y continuada en el tiempo, lo cual, llevado al campo de la Continuidad de Negocio, es una situación similar a lo que está ocurriendo con este cisne negro llamado Coronavirus.

Un escenario de pandemia trae consigo "múltiples vectores de ataque" y un efecto realmente continuado en el tiempo donde se añaden otras circunstancias, como que **la respuesta no depende únicamente de nosotros y de nuestros equipos, nuestra compañía o nuestros proveedores críticos y/o esenciales**, sino de todo el entorno, incluido los gobiernos y organismos públicos cuyas medidas de contención de la pandemia también deben ir formando parte de nuestra respuesta a la contingencia desde el punto de vista de Continuidad de Negocio.

**CAUSAS DE DESASTRES**

- Ausencia masiva de personal
- Ausencia de proveedor crítico
- Falta de infraestructura tecnológica
- Falta de infraestructura física (edificios, oficinas, etc.)
- Falta de seguridad tecnológica

Y las principales causas para crear un Plan de Contingencia son:

- Terremoto
- Trazami
- Aluision
- Pandemia
- Estallido Social
- Huelga
- Incendio
- No acceso a instalaciones
- Ausencia de servicios básicos
- Otros

Ausencia masiva de colaboradores por teletrabajo, suspensión temporal, cancelación de contratos o renuncias por temor a contagios

22

## Eventos...

- 1.1-Sabotaje, terrorismo ←
- 1.2-Robo, fraude, vandalismo ←
- 1.3-Rehenes o secuestro
- 1.4-Renuncias críticas o masivas ←
- 1.5-Error operativo crucial
- 1.6-Rumores, especulaciones
- 2.1-Crisis sistemática de procesos ←
- 2.2-Incumplimiento legal y regulatorio
- 2.3-Sin plan de sucesión ←
- 2.4-Sin suministros críticos
- 3.1-Ciberdelitos y ciberataques ←
- 3.2-Fallos en la red
- 3.3-Fallo en aplicaciones
- 3.4-Fallo de dispositivos
- 3.5-Fallo en seguridad de la información ←
- 4.1-Incendio

- 4.2-Robos agravados
- 4.3-Sin pólizas de seguros ←
- 4.4-Accidentes
- 4.5-Muerte ←
- 4.6-Falta de presupuesto ←
- 5.1-Desastre natural (Agua)
- 5.2-Desastre natural (Aire)
- 5.3-Desastre natural (Tierra)
- 5.4-Desastre natural (Eléctrico)
- 5.5-Epidemia/Pandemia ← Aunque escondido en una lista; este es sólo un evento no deseado...
- 5.6-Golpe de estado
- 5.7-Toque de queda ←
- 5.8-Huelga, motín, manifestación
- 5.9-Sin servicios públicos ←
- 5.11-Quiebra de entidades ←
- 5.10-Corrida bancaria

... que está propiciando que se disparen otros y que por falta de conciencia y resiliencia, nos tomarán por sorpresa

## Falta de conciencia en el uso y resguardo de la información empresarial....

La vulnerabilidad de la infraestructura tecnológica fundamental es una preocupación de seguridad mundial creciente...

*Fuente: Informe Global de Riesgos, publicado por el Foro Económico Mundial con el apoyo de Marsh & McLennan*



El crecimiento de **CaaS** a través del ciber espionaje y la compra/venta de la información confidencial...



Los mayores riesgos cibernéticos provienen de la **ignorancia, arrogancia y falta de conciencia**...

### Principales riesgos que se espera aumenten en 2020

Participantes en la encuesta de percepción de riesgos globales (%)

CONFRONTACIÓN ECONÓMICA / FRICCIONES ENTRE PODERES PRINCIPALES	78.5%
POLARIZACIÓN DE POLÍTICAS LOCALES	78.4%
ONDAS DE CALOR EXTREMAS	77.1%
DESTRUCCIÓN DE ECOSISTEMAS NATURALES	76.2%
ATAQUES CIBERNÉTICOS: DISRUPCIÓN DE OPERACIONES E INFRAESTRUCTURA	76.1%
PROTECCIONISMO EN RELACIÓN CON EL COMERCIO Y LA INVERSIÓN	76.0%
AGENDAS LOCALES Y POPULISTAS	75.7%
ATAQUES CIBERNÉTICOS: ROBO DE DATOS O DINERO	75.0%
RECESIÓN EN UNA ECONOMÍA GRANDE	72.8%
INCENDIOS INCONTROLADOS	70.7%

## Falta de conciencia en el uso y resguardo de la información empresarial (caso Colombia)....

24

**LA REPUBLICA**

ANÁLISIS | El riesgo cibernético

TASA DE USURA CREDITO CONSUMO: 2738% ▲ -0.1% -0.40% DTIF: 4.77% ▲ -0.08% -0.88% UNB: \$ 276.34 ▲ + \$ 0.01 0.00% VER MAS

**¿SABES COLABORAR DE ESTE MODO?**

Ciberextorsiones, robo de información, suplantaciones, estafas, revelación de información confidencial, acceso en redes sociales, entre otras acciones asociadas al riesgo cibernético, afectan reputacional y económicamente a las personas, las familias y las empresas colombianas.

De hecho, el Foro Económico Mundial señaló los ciberataques como uno de los cinco mayores riesgos globales en 2019 y alertó por su expansión y potencial disruptivo.

Este riesgo emergente viene asociado, por ejemplo, a la creciente conectividad a internet y acceso a tecnología, sistemas de información en la nube, transacciones en línea, digitalización de servicios, el internet de las cosas, así como hábitos en consumo de información, procesos educativos y la interacción en redes sociales.

Por eso es significativo que ya 75% de los colombianos accede a la web, 72% de los hogares tiene acceso a smartphones y 68% de empresas cuentan con el servicio de internet, según una reciente encuesta del Ministerio TIC.

No obstante, inquieta la **falta de conciencia** en el país ante el riesgo cibernético, que se expresa en desconocimiento, subestimación y ausencia de medidas preventivas en materia de ciberseguridad.

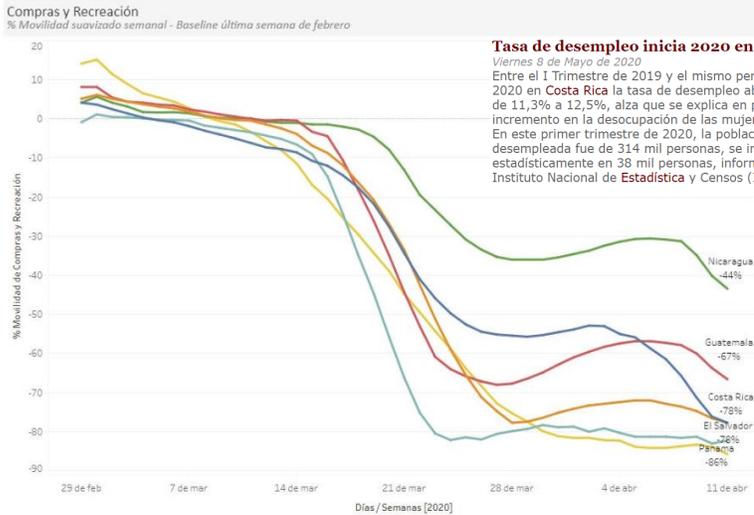
Al respecto, resulta indicativo que Colombia es uno de los países con mayor número de ataques de ciberextorsión registrados o que 83% de las empresas reconocen que carecen de protocolos de respuesta a la violación de su seguridad informática.

Crimen como un servicio

Es un problema regional



Lucro cesante por "eventos no deseados" y sus "fuentes"  
(pandemia es uno de ellos)...



**Tasa de desempleo inicia 2020 en 12,5%**  
Viernes 8 de Mayo de 2020  
Entre el I Trimestre de 2019 y el mismo periodo de 2020 en Costa Rica la tasa de desempleo abierto pasó de 11,3% a 12,5%, alza que se explica en parte por el incremento en la desocupación de las mujeres. En este primer trimestre de 2020, la población desempleada fue de 314 mil personas, se incrementó estadísticamente en 38 mil personas, informó el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

SISTEMA INTERACTIVO DE INFORMACIÓN

**Cuarentena y sus efectos en el retail**

Viernes 17 de Abril de 2020  
Entre finales de febrero de 2020 y Semana Santa, las visitas para realizar compras o actividades recreativas bajaron entre 40% y 90% en los países de Centroamérica, siendo Panamá el que registró la mayor caída, y Nicaragua la más baja. Desde que comenzaron a sentirse los efectos de la crisis generada por la propagación del covid-19 en Centroamérica y, más concretamente, desde que se endurecieron las medidas de restricción a la movilidad, las visitas a comercios en los países centroamericanos se redujeron drásticamente.

**Nicaragua: Desempleo podría elevarse a 9%**

Jueves 30 de Abril de 2020  
Ante la amenaza de la profundización de la recesión económica en el país, derivado del brote de covid19, se estima que al cierre del año la tasa de desempleo abierto podría subir hasta 9,2%. En el contexto de la crisis sanitaria también se reportará un aumento en los niveles de pobreza, y mermará el indicador de PIB per cápita, explica el "Informe de Coyuntura, Abril 2020", elaborado por la Fundación Nicaraguense para el Desarrollo Económico y Social (FUNIDES).

**Contratación laboral cae 40% en I Trimestre**

Jueves 23 de Abril de 2020  
Durante los primeros tres meses de este año se registraron 34.968 contratos de trabajo en Panamá, 40% menos que la cifra reportada en igual periodo de 2019. Aunque la caída en la contratación venía observándose desde meses pasados, en marzo de este año la situación se agravó, al reportarse una baja interanual de 65% en el número de contratos suscritos, explicado en gran medida por la crisis sanitaria y económica que deriva del brote de covid19.

**Cuarentena y sus efectos en el retail**

Entre finales de febrero de 2020 y Semana Santa, las visitas para realizar compras o actividades recreativas bajaron entre 40% y 90% en los países de Centroamérica, siendo Panamá el que registró la mayor caída, y Nicaragua la más baja.

26

Lucro cesante por "eventos no deseados" y sus "fuentes"  
(pandemia es uno de ellos)...

El lucro cesante está provocando **reducción de costos forzados** en las empresas

Las personas necesitan estar conscientes de que son **privilegiadas** en esta crisis si aún mantienen su trabajo porque la industria a la que pertenecen es noble y brinda servicios esenciales.

Un negocio en marcha necesita mantenerse a flote; eso se llama "continuidad del negocio" y, **no todos los sectores económicos lo están logrando**



Lucro cesante por "eventos no deseados" y sus "fuentes" (pandemia es uno de ellos)...

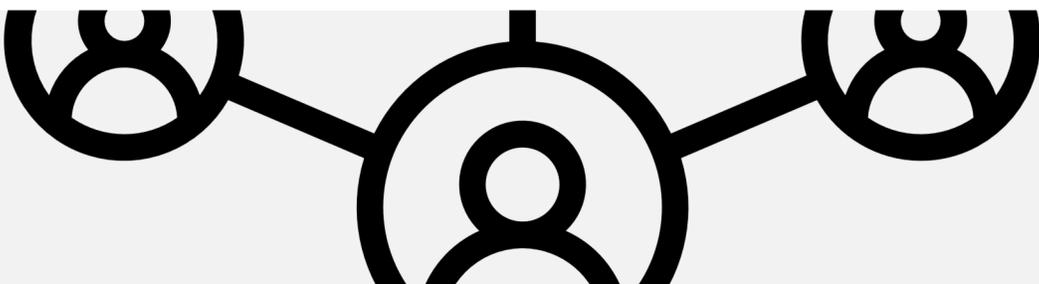
Hay que encontrar **(con cabeza y corazón)** el nuevo equilibrio en donde solo los empleados que muestren de manera correlacionada, más **preparación, experiencia, pertenencia y actitud positiva** frente a la crisis, serán quienes continuarán sacando adelante los objetivos empresariales para las 4 perspectivas del CMI

Será RRHH el principal protagonista de "Crecimiento y Desarrollo".



Lucro cesante por "eventos no deseados" y sus "fuentes" (pandemia es uno de ellos)...

28

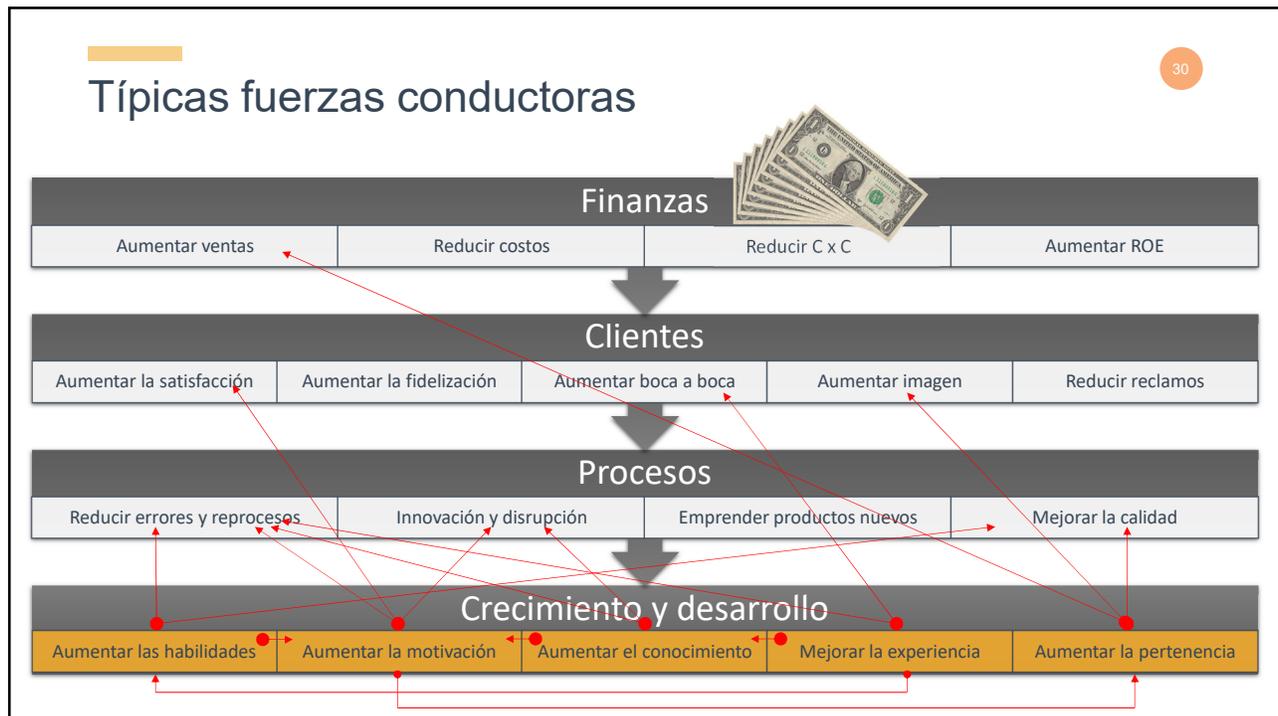


La **pertenencia** es un sentimiento de **identificación y vinculación** de la persona con el grupo social, territorio específico y ambiente donde normalmente desarrolla su vida (Nueva disciplina, Nueva debida diligencia)

Primer **reto que deberán afrontar** los gerentes de área porque estar en casa podría cambiar los factores de pertenencia y, si está en riesgo la pertenencia, está en riesgo la continuidad del negocio y si está en riesgo la continuidad habrá lucro cesante



# Con la "nueva normalidad" el mapa estratégico de "Crecimiento y Desarrollo" seguro cambiará



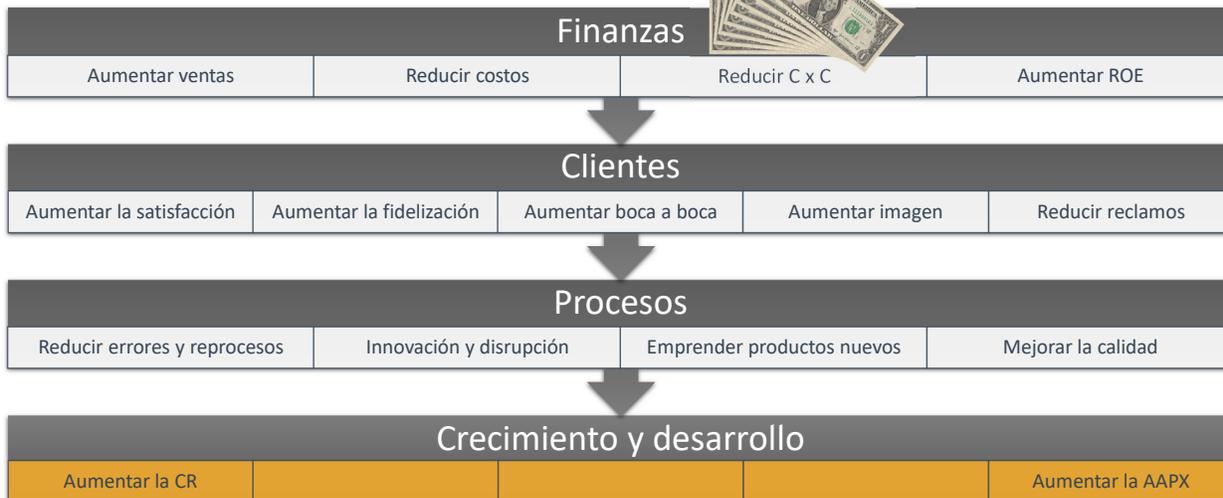
31

¿A dónde apuntarán ahora las fuerzas conductoras si la continuidad del negocio podría estar en riesgo?

Es más; ¿Cuales deberían ser ahora las nuevas fuerzas conductoras?



32

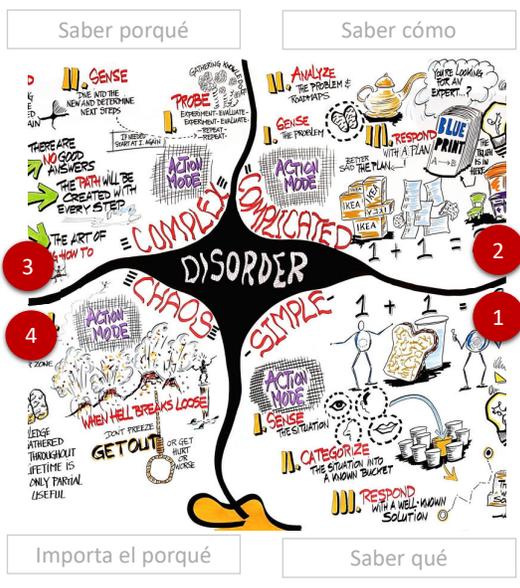


# Relevancia

De un buen programa de concientización y un buen programa de resiliencia basado en el fortalecimiento de la pertenencia



Las **cuatro dimensiones** en las que un líder debe enfatizar más sus **habilidades de conciencia y resiliencia** en tiempo de crisis



- Nivel operativo o contexto simple
- Nivel técnico o contexto complicado
- Nivel gerencial o contexto complejo
- Nivel disruptivo o contexto caótico

Las **cuatro dimensiones** en las que un líder debe enfatizar más sus **habilidades de conciencia y resiliencia** en tiempo de crisis

Saber porqué      Saber cómo

Importa el porqué      Saber qué

En tiempos de crisis e incertidumbre, desarrollar líderes resilientes se vuelve crítico para sobrevivir y prosperar

Fuente: Deloitte Leadership | Desarrollando Líderes Resilientes

Las **cuatro dimensiones** en las que un líder debe enfatizar más sus **habilidades de conciencia y resiliencia** en tiempo de crisis

Saber porqué      Saber cómo

Importa el porqué      Saber qué

Un líder es **resiliente** si tiene la **capacidad de migrar con mente fría**, del cuadrante cuatro al cuadrante uno y dos en su campo de acción en muy **corto plazo**

Pero además, el líder debe estar **consciente de que esa migración es una responsabilidad inherente a su perfil**

Un líder puede ser un coordinador, un jefe, un gerente, un director, un presidente

Las **cuatro dimensiones** en las que un líder debe enfatizar más sus **habilidades de conciencia y resiliencia** en tiempo de crisis

Saber porqué

Saber cómo

Importa el porqué

Saber qué

**Debería incluirse en los DNA's, programas de concientización y resiliencia sin que sean los mismo líderes o colaboradores quienes lo pidan:**

1. Nuestra cultura organizacional, que cosas buenas nos diferencian
2. Talleres de principios y valores aplicados a mi puesto de trabajo
3. El manejo crisis
4. Teoría del caos
5. Seguridad de la información
6. Gestión de la calidad
7. Ingeniería social
8. Estratagema
9. Negociación y teoría de juegos
10. Manejo del tiempo
11. Reunionitis aguda
12. Teletrabajo
13. Habilidades de comunicación
14. Entre otras

Los responsables de la seguridad de la información, de los sistemas de gestión, de la continuidad del negocio, de la imagen, del riesgo integral, del control interno, de proyectos corporativos, de...

*...saben que las personas deben pasar por un proceso de concientización y resiliencia; pero no lo hacen;*

simplemente porque no eran potenciales que pudieran impactarles pronto.

# 70%

## EXPERIENCIA LABORAL

Hoy, muchos eventos no deseados se están disparando y necesitamos recordar que **10%**

### APRENDIZAJE INFORMAL

### 10%

### APRENDIZAJE FORMAL

1.1-Sabotaje, terrorismo	4.2-Ruinas agravadas
1.2-Robo, fraude, vandalismo	4.3-Sin pólizas de seguros
1.3-Rehenes o secuestro	4.4-Accidentes
1.4-Renuncias críticas o masivas	4.5-Muerte
1.5-Error operativo crucial	4.6-Falta de presupuesto
1.6-Rumores, especulaciones	5.1-Desastre natural (Agua)
2.1-Crisis sistemática de procesos	5.2-Desastre natural (Aire)
2.2-Incumplimiento legal y regulatorio	5.3-Desastre natural (Tierra)
2.3-Sin plan de sucesión	5.4-Desastre natural (Eléctrico)
2.4-Sin suministros críticos	5.5-Epidemia/Pandemia <span style="color: orange;">(enigma escondido)</span>
3.1-Ciberdelitos y ciberataques	5.6-Golpe de estado
3.2-Fallos en la red	5.7-Toque de queda
3.3-Fallo en aplicaciones	5.8-Huelga, motin, manifestación
3.4-Fallo de dispositivos	5.9-Sin servicios públicos
3.5-Fallo en seguridad de la información	5.11-Quiebra de entidades
4.1-Incendio	5.10-Corrida bancaria



Es aceptar tu nueva realidad...  
...incluso si es menos buena que la que tenías antes



Resiliencia



Con responsabilidad funcional o staff; la visión de recursos humanos siempre será holística, por lo tanto, le importa el **saber porqué**; el **saber cómo** es responsabilidad de cada área.





41

Recursos humanos velará siempre porque las fuerzas conductoras del “Crecimiento y Desarrollo” sean aplicables a toda la institución y que estén alineadas a la cultura, principios y valores institucionales



# Algunas ideas

Para llevar a cabo un buen programa de concientización



## Algunas ideas

43

 <p><b>Personajes</b> Marketing interno a través de personajes representativos</p>	 <p><b>Grupos</b> Inclusión de grupos homogéneos, territorios, disciplinas, etc.</p>	 <p><b>Target</b> Diversificación de edades e ideologías</p>
 <p><b>Mensajes</b> Tarjetas, banners o rollups, fondos de pantalla, Plasmás, carteleras</p>	 <p><b>Expectativas</b> Involucramiento de jefaturas, próximamente, espéralo, atención</p>	 <p><b>Programas</b> De concientización dirigida, enfocada, vocabulario adecuado</p>



## ¿Dónde radica la resiliencia?

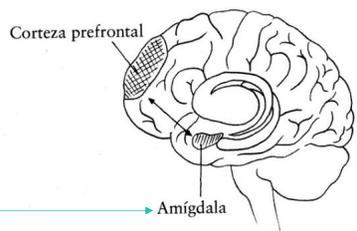
44

La mayoría de las personas...

Aprendemos a ser resilientes

**La base cerebral de la resiliencia**

Las investigaciones han demostrado que la mayor capacidad para sobreponerse a la adversidad proviene de una mayor activación de la región izquierda de la corteza prefrontal respecto a la región derecha. Una persona resiliente puede llegar a activar hasta treinta veces más su región prefrontal izquierda que otra con baja resiliencia (Davidson, 2012). Además, las personas que se recuperan rápidamente de las adversidades muestran conexiones más fuertes (más materia blanca) entre la corteza prefrontal y la amígdala (ver figura; Davidson, 2012). La corteza prefrontal atenúa las señales emitidas ligadas a las emociones negativas de la amígdala y, de esta forma, permite al cerebro planificar sin la distracción de las emociones negativas (Kim y Whalen, 2009).



**Atención plena**

La investigación científica muestra que podemos ayudar al cerebro a mantenerse alerta y enfocado. Las prácticas de **atención plena** (mindfulness) son muy beneficiosas para la salud del cerebro y regulan la amígdala, que es el centro integrador de las emociones, el comportamiento emocional y la motivación.

Fuente: <https://www.escoeuniversitas.com/neurociencia-en-los-recursos-humanos/>



Y no hemos de olvidar que el desarrollo de las funciones ejecutivas está ligado al proceso neurocognitivo de maduración del lóbulo frontal que se alarga más allá de la adolescencia.

Fuente: <https://escuelaconcerebro.wordpress.com/tag/resiliencia/>

## ¿Dónde radica la resiliencia?

45

La mayoría de las personas...

Sabemos que... pero no estamos conscientes de...  
Estamos claros que... pero no estamos conscientes de...

### Por ejemplo:

- Que alguien nos puede estar vigilando por la cámara de nuestra laptop
- Que alguien tiene clonado nuestro WhatsApp
- Que debo bajar mi consumo de azúcar
- Que no debo acelerar cuando el semáforo está en amarillo
- Que debo quedarme en casa durante el confinamiento
- Que no debo conectarme en la WiFi de los restaurantes



Imagen: Geralt.

Científicos y filósofos llevan mucho tiempo tratando de comprender la conciencia humana, que sigue siendo uno de los mayores misterios de nuestro cerebro.

Ahora, por primera vez, un equipo de investigadores del Beth Israel Deaconess Medical Center (BIDMC-New York) ha identificado lo que constituye una condición necesaria para la conciencia: un vínculo entre la región del tronco cerebral implicado en el sueño, por un lado, y las regiones implicadas en la sensibilización, por otro lado, dos condiciones necesarias para que pueda emerger la conciencia.

En neurología clásica, la conciencia es considerada generalmente como un estado compuesto de dos elementos esenciales: el despertar y la sensibilidad. Ahora sabemos que el estado de vigilia es regulado por el tronco cerebral, la parte del sistema nervioso central que une al cerebro con la médula espinal, responsable del ciclo vigilia/sueño y de los ritmos cardíaco y respiratorio.

Fuente: [https://www.tendencias21.net/Descubren-en-que-parte-del-cerebro-esta-alojada-la-conciencia\\_a43410.html](https://www.tendencias21.net/Descubren-en-que-parte-del-cerebro-esta-alojada-la-conciencia_a43410.html)



## ¿Dónde radica la resiliencia?

46

### Juicios sesgados

Los estudios de la neurociencia muestran que una gran cantidad de juicios humanos están sesgados de una manera que la mayoría de nosotros no somos conscientes, por ejemplo:

El **sesgo de afinidad** lleva a las personas a que les gusten los individuos que son muy similares a ellos. Imaginemos las consecuencias a la hora de evaluar el desempeño o proponer ascensos.

El **efecto de exposición** o de **status quo** hace que las personas permanezcan en su zona de confort y les gusten las cosas a las que ya han estado expuestas. En consecuencia las personas se apegarán al sector o roles laborales en los que se encuentran actualmente y de esa manera dificultan los cambios, aún de forma no consciente.

Estos sesgos mencionados, y otros muchos, pueden afectar en gran medida las decisiones que toman los profesionales de recursos humanos o los directivos con respecto a **atraer a las personas adecuadas para un trabajo determinado y también para sus puestos de trabajo.**

**Tomar conciencia** de la existencia natural de los sesgos puede mejorar significativamente, en muchos casos, la organización.

Fuente: <https://www.escoeuniversitas.com/neurociencia-en-los-recursos-humanos/>

Nada nuevo, pero ahora nos mantiene en un reto permanente de concientizar a las personas en relación a que la seguridad de la información, la continuidad del negocio, el lucro cesante y la calidad son deben ser parte de la cultura de trabajo, además de tener la resiliencia para enfrentarlos

### Atención plena

La investigación científica muestra que podemos ayudar al cerebro a mantenerse alerta y enfocado. Las **prácticas de atención plena** (mindfulness) son muy beneficiosas para la salud del cerebro y regulan la **amígdala**, que es el centro integrador de las emociones, el comportamiento emocional y la motivación.

Fuente: <https://www.escoeuniversitas.com/neurociencia-en-los-recursos-humanos/>

Afecta la debida diligencia al momento de implementar sistemas de gestión o mejores prácticas o afrontar crisis en donde debemos actuar de manera resiliente

### Motivación laboral

Del mismo modo, la investigación sobre el poder de los incentivos sugiere que, incluso desde una edad temprana, nuestros cerebros están «cableados» para la **aceptación social**. Por lo tanto, instintivamente aprendemos a «leer mentalmente» a las personas para ajustar nuestro comportamiento y así ser aceptados, de manera no consciente, por los demás.

En el contexto de recursos humanos, esto puede tener implicaciones para el **trabajo en equipo** y el **bienestar de los empleados.**

Esto demuestra científicamente que cuanto **más involucramos a los trabajadores con la cultura de una organización, mayor será su desempeño** y, en última instancia, mejor será la **alineación con los objetivos de una organización.**

Fuente: <https://www.escoeuniversitas.com/neurociencia-en-los-recursos-humanos/>

A contact information graphic with a red and black border. On the left, a diamond-shaped arrangement contains logos for AGSA GROUP, Fastcore SOLUTIONS, SHERTSA, and UC2WS. On the right, under the heading "¡CONTÁCTANOS!", there are icons for a phone, a location pin, a calendar, and an envelope, each followed by contact details. At the bottom, there are social media icons for LinkedIn and Facebook, and a WhatsApp icon with a phone number and name.

— ¡CONTÁCTANOS! —

(502) 2384-2316

3a ave. 13-78, zona 10  
Torre Citibank, 8vo nivel

[www.agsa.com.gt](http://www.agsa.com.gt)

[lmorales@agsa.com.gt](mailto:lmorales@agsa.com.gt)

Sigüenza&Hurtarte Evolución

Sigüenza&Hurtarte Evolución

[agsa.group](https://www.instagram.com/agsa.group)

[agsa.group](https://www.youtube.com/agsa.group)

¡Síguenos!  
Si desea que tratemos un tema en particular en  
nuestros Webinars, puede sugerirlo

(502) 5131-0117  
Licda. Lorena Morales

Ponentes:  
MBA Risk Erick Sigüenza &  
Mgtr Licda Karla Hurtarte