

GUIA DEL EMPLEADOR

Programa para el fortalecimiento del
Liderazgo Consciente



Positivamente 
más 



Modelo de Abordaje Psicosocial POSITIVAMENTE MÁS

Guía del Empleador

Programa para el fortalecimiento del Liderazgo Consciente

José Luis Correa López
Presidente

Carlos Iván Heredia Ferreira
Vicepresidente de Promoción y Prevención

Dirección Técnica
Luana Betsy Polo Cortés
Ps. Profesional Especializada
Gerencia de Investigación y Control del Riesgo

Colaboración Técnica
Equipo Experto
PRESTASALUD COLOMBIA SAS

Corrector de estilo
PRESTASALUD COLOMBIA SAS

Revisión Diseño y Diagramación
Elvia Yolima Guzmán
Andrés Gallón Restrepo

Diseño Portada y Diagramación
PRESTASALUD COLOMBIA SAS

Derechos Reservados Positiva noviembre 2023

Para citar esta publicación: (2023). “Guía del Empleador-Programa para el fortalecimiento del Liderazgo Consciente”. Positiva Compañía de Seguros S.A. “https://psicobox.positiva.gov.co/instruccional-programa-para-el-fortalecimiento-del-liderazgo_priv”

Todos los derechos reservados de Positiva Compañía de Seguros S.A.
Se prohíbe la reproducción o copia total o parcial de este material sin expresa autorización.
Se prohíbe la venta de este material ya que es un documento técnico educativo realizado para las empresas afiliadas a Positiva Compañía de Seguros / ARL.



| | |
|--|----|
| Objetivo General | 7 |
| Objetivos Específicos | 8 |
| Componente Organizacional Programa Para el Fortalecimiento del Liderazgo consciente | 8 |
| Componente Humano Programa Para el Fortalecimiento del Liderazgo consciente (Liderando-Ando) | 9 |
| Alcance | 9 |
| Optimización del Desempeño Psicosocial Empresarial | 9 |
| Programas | 12 |
| Programa Para El Fortalecimiento Del Liderazgo Consciente | 13 |
| Metodología Programa de Liderazgo Consciente | 14 |
| Fase 1: Revisión de Resultados del Nivel de Desempeño Psicosocial | 15 |
| Fase 2: Población del Programa para el fortalecimiento de liderazgo consciente | 16 |
| Fase 3: Prediagnóstico y Fuentes De Información | 17 |
| Fase 4. Generación de hipótesis de negocio | 20 |
| Fase 5. Evaluación Inicial | 23 |
| Fase 6: Caracterización de la Población | 23 |

| | |
|---|----|
| Fase 7: Acciones de Intervención | 25 |
| Fortalecimiento de Competencias Organizacionales | 25 |
| Comité de Gestión Estratégica - Unidad Estrategia de Negocio (Macroproceso) | 25 |
| Gestión estratégica | 26 |
| Comité Estratégico Operativo: (Micro-proceso) | 28 |
| Desempeño consciente | 29 |
| Modelo de Liderazgo Consciente: Nivel Élite | 31 |
| Escuela de Líderes | 33 |
| Semillero De Líderes-Sembrando Valor | 34 |
| Armonización | 34 |
| Semillero de líderes - Programa de formación y entrenamiento | 35 |
| Inducción, reinducción - Semillero de líderes | 35 |
| Estrategia Empresa Consciente | 36 |
| ¿Qué es una empresa consciente? | 37 |
| Las Tres dimensiones de la Empresa Consciente | 38 |
| Criterios de la Empresa Consciente | 38 |
| Fortalecimiento de Competencias Humanas | 43 |

| | |
|---|----|
| Microciclos de Gestión | 43 |
| Formación escuela de liderazgo consciente nivel élite: Liderando-ando | 44 |
| Microciclo de gestión I: formando valor | 45 |
| Microciclo de gestión II: conscientemente asertivos | 46 |
| Temáticas: | 46 |
| Microciclo De Gestión III: Consciencia Emocional | 46 |
| Ceremonia de Graduación | 46 |
| Fase 8. Indicadores de Medida | 47 |
| Fase 9. Inicio de Nuevo Ciclo con Nuevos Trabajadores | 49 |
| Apéndices | 50 |
| Apéndice I. Fichas Nivel del Desempeño Psicosocial y evaluación del programa seleccionado. | 50 |
| Apéndice II. Matriz Participantes Madurez Psicosocial | 52 |
| Apéndice III. Matriz Participantes Programa de Intervención | 53 |



Brindar a los representantes empresariales, coordinadores del SG-SST, directores de talento humano o quienes hagan sus funciones, herramientas para la gestión del **Programa para el fortalecimiento del Liderazgo Consciente**. Desde nuestro modelo de abordaje en salud psicosocial este programa permite orientar acciones realizables en su empresa a corto y mediano plazo.

La implementación de este programa busca generar capacidades técnicas en los equipos de trabajo, asegurar procesos de transformación hacia una cultura organizacional MÁS empoderada, MÁS creativa, MÁS productiva y, en general, MÁS humana, con la madurez y desempeño que hoy exige el mundo del laboral.

**¡Bienvenidos a
Positivamente Más!**

Objetivos Específicos

Los objetivos específicos se definen a partir del componente organizacional y el componente humano. A continuación, se exponen los objetivos propuestos para cada componente

Componente Organizacional Programa Para el Fortalecimiento del Liderazgo Consciente

- Definir la Hipótesis del Negocio suscrita dentro del documento técnico y esta guía del Programa para materializar las acciones organizacionales a implementar a partir del ejercicio reflexivo propuesto.
- Disponer la herramienta PsicoBox para identificar el Nivel de desempeño Psicosocial Organizacional de la empresa con el fin de priorizar las acciones a desarrollar en el plan de trabajo y proyectar, de manera escalonada, logros realizables hacia una cultura organizacional más empoderada y humana.
- Definir en reuniones ejecutivas de trabajo, objetivos corporativos que orienten acciones materializables en torno al fortalecimiento de liderazgos empoderados, a través de la toma de decisiones basadas en las necesidades empresariales.
- Plasmar en acuerdos de voluntades los logros deseados a través de compromisos que aseguren el avance corporativo en una línea de tiempo definida que dé cuenta de los cambios a implementar.
- Monitorear los avances y oportunidades de mejora a través de la definición de indicadores de gestión hacia la transformación de la cultura organizacional proyectada.

- Movilizar los compromisos definidos desde la alta dirección a través de campañas y canales de comunicación efectivas.

Componente Humano Programa Para el Fortalecimiento del Liderazgo Consciente

- Definir las poblaciones para participar en la implementación de este programa. Lo anterior con el fin de fortalecer las competencias humanas en el marco del programa para el fortalecimiento del liderazgo consciente.
- Gestionar los canales de comunicación y agendamiento de sesiones para la intervención de las poblaciones, así como definir los aspectos operativos de las jornadas.
- Facilitar los tiempos de implementación que requiere el programa para la generación de competencias en los colectivos poblacionales.

Alcance

Representantes legales, directores de talento humano y de seguridad y salud en el trabajo. Para la operativización del programa se recomienda revisar la Ficha Técnica. (Apéndice I)

Optimización del Desempeño Psicosocial Empresarial

Como aliado estratégico la ARL Positiva Compañía de Seguros presenta dos estrategias para busca optimizar el desempeño psicosocial en el ámbito psicosocial. La primera es el **Programa**

para el fortalecimiento del liderazgo consciente, un proyecto que busca fortalecer estrategias de liderazgo entre los trabajadores. Conocer esta guía permitirá a la empresa comprender las acciones posibles para lograr el éxito en la implementación del mismo. La segunda estrategia es la **Evaluación de la madurez de la gestión organizacional en riesgo psicosocial**, que permite a la empresa definir las dimensiones que contribuyen a mejorar la capacidad organizacional para vincular el enfoque de liderazgo dentro de los sistemas de gestión en SST de su empresa. Para ello, la ARL Positiva ha dispuesto un instrumento, exclusivo en Colombia, como mapa general que permite la medición de la madurez de la gestión del riesgo psicosocial adelantado por las empresas.

Esta herramienta permitirá conocer la percepción de los trabajadores y del empleador respecto a las acciones implementadas a nivel organizacional para la intervención en los factores de riesgo psicosocial, así como conocer el nivel de impacto alcanzado. El propósito es articular las estrategias con las necesidades y la realidad empresarial, realizando los ajustes necesarios para garantizar la disposición asertiva de los recursos y procesos adelantados al interior de la empresa. La herramienta cuenta con un componente específico para conocer la percepción de gestión con respecto al tema de liderazgo consciente.

Esta herramienta, como otras, estará disponible en el Psicobox y su aplicación está determinada por la evaluación de dos componentes centrales: el empleado y el empleador.



Empleador

La aplicación de la evaluación se realizará con los líderes de SST, gerente y/o representante de talento humano, para identificar las variables sensibles que permitan orientar tanto no solo el aporte al tema de liderazgo dentro del SG-SST, sino a toda la gestión psicosocial que desee implementar la empresa.

Los resultados del nivel de Evaluación de la madurez de la gestión organizacional en riesgo psicosocial van a permitir a la empresa vincular las estrategias con las necesidades y la realidad empresarial según el programa que se vaya a implementar. En este momento, contamos con 7 programas.

Responsabilidades de la empresa

Para que la ARL POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS, pueda generar el link de evaluación, se requiere que la empresa cuente con una base de datos de las personas que van a participar en el proceso (Apéndice II). En la que se relacionen los datos de empleados y empleadores tales como: nombre, apellido, cargo y correo electrónico. Con dicha matriz desde el Psicobox se podrá cargar la información y poder generar el enlace para la Evaluación de la madurez del riesgo psicosocial.



Trabajadores

La aplicación se realizará con un grupo de entre 10 y 15 trabajadores seleccionados aleatoriamente y pertenecientes a los diferentes niveles de la organización. Incluyendo personal administrativo y operativo.

Programas que se darán a conocer por parte del facilitador

- **Programa de Prevención de la violencia laboral, sexual y de género** (A 25-50 trabajadores con 6 horas de inversión, 2 horas semanales para un total de tres semanas).
- **Programa de Equidad e Igualdad con enfoque de Género dentro del SG-SST** (A 25-50 trabajadores con 6 horas de inversión, 2 horas semanales para un total de tres semanas).
- **Programa de prevención y Manejo de la Ansiedad y la Depresión** (A 25-50 trabajadores con 6 horas de inversión, 2 horas semanales para un total de tres semanas).
- **Programa para el Fortalecimiento del Liderazgo Consciente** (A 25-50 trabajadores con 6 horas de inversión, 2 horas semanales para un total de tres semanas).
- **Programa de prevención y manejo de la Turnicidad, Sueño y Fatiga** (A 25-50 trabajadores con 6 horas de inversión, 2 horas semanales para un total de tres semanas).
- **Programa de prevención de la Ideación Suicida** (A 25-50 trabajadores con 6 horas de inversión, 2 horas semanales para un total de tres semanas).
- **Programa para el fortalecimiento de la resiliencia organizacional** “Fortaleciendo tu ser para un mejor hacer” (A 25-50 trabajadores con 6 horas de inversión, 2 horas).



Programa Para El Fortalecimiento Del Liderazgo Consciente

El programa cuenta con una evaluación previa. Esta es una herramienta crucial para evaluar y mejorar políticas, programas o herramientas diseñadas para cultivar una cultura de liderazgo sólida y eficaz que impulse el crecimiento, la innovación y el éxito general de la organización. La información recabada será el punto de partida para enfocar las estrategias y las acciones del programa y abordar así los problemas identificados durante la evaluación previa. Estas acciones estarán dirigidas al fortalecimiento de competencias organizacionales y al fortalecimiento de competencias humanas.

Intervención

El proceso de intervención requiere dos horas por parte del empleador y seis horas en jornadas distribuidas en tres momentos de intervención con un grupo de 25 a 50 trabajadores. Estas jornadas están diseñadas con acciones de entrenamiento en competencias humanas con una metodología de microciclos de gestión que incluye juegos interactivos, tareas a desarrollar, ejercicios participativos, jornadas de reflexión y conceptualización, dinámicas grupales, videos para la reflexión y ejercicios de prácticas saludables, en entre otros.

Responsabilidades de la empresa

Para que se puede generar el link de evaluación desde el Psicobox requiere que la empresa genere un archivo en Excel (Apéndice III) donde se relacionen los datos de las 25-50 personas que van a participar. De igual forma, la empresa tiene la responsabilidad de gestionar oportunamente las fechas de intervención con los trabajadores y con la organización.

Fase 1

Revisión de Resultados del Nivel de Desempeño Psicosocial

En esta primera fase es importante que la empresa, de acuerdo a los resultados del Instrumento de madurez psicosocial y revisando con detalle la dimensión asociada a liderazgo, ejecute las siguientes acciones:

Hacer un análisis detallado de los resultados. Revisar minuciosamente los datos recopilados para comprender las brechas existentes en las que puede haber deficiencias o áreas de mejora.

Identificar áreas de enfoque. Identificar áreas críticas que requieren atención inmediata para priorizar la implementación del proceso de intervención.

Elaborar un plan de acción. Desarrollar un plan detallado que aborde las categorías y dimensiones identificadas para mejorar. Este plan debe ser específico, medible, alcanzable, relevante y limitado en el tiempo (objetivos SMART).

Establecer indicadores: Definir indicadores que permitan medir el impacto de las acciones que se van a poner en marcha.



Metodología

Programa de Liderazgo Consciente

Fase 2

Población del Programa para el fortalecimiento de liderazgo consciente

Un programa de liderazgo consciente puede ser beneficioso para varios grupos dentro de una empresa. Para asegurar el éxito y la efectividad de este programa, la empresa deberá seleccionar un grupo entre 25 y 50 trabajadores para el proceso de formación. A continuación, se enuncian algunas categorías de trabajadores que podrían participar de este programa:

Líderes y ejecutivos. La participación de los líderes es fundamental. Este programa ayuda a los líderes a desarrollar habilidades de liderazgo consciente, promoviendo una cultura empresarial más saludable, inclusiva y ética.

Nuevos ingresos y líderes emergentes. Los programas de liderazgo consciente pueden ser valiosos para aquellos que están ingresando a roles de liderazgo por primera vez o que muestran potencial para ascender, ayudando a que desarrollen habilidades de liderazgo más éticas y conscientes desde el principio.

Gerentes y supervisores. Los líderes intermedios desempeñan un papel clave en la implementación de la visión y los valores de la empresa. Capacitar a estos profesionales en liderazgo consciente puede mejorar la comunicación, la toma de decisiones y la gestión de equipos.

Equipos de recursos humanos y desarrollo organizacional. Estos profesionales pueden utilizar las ideas y prácticas del liderazgo consciente para diseñar políticas y programas que fomenten un ambiente de trabajo más consciente, inclusivo y saludable.



Empleados de todos los niveles. Abrir la participación a todos los empleados puede ser beneficioso para crear una cultura organizacional en la que la conciencia, la empatía y la responsabilidad sean valores fundamentales. Esto puede impactar positivamente en la colaboración, la creatividad y el bienestar en general.

Equipos multifuncionales o proyectos específicos. Enfocar el programa en equipos específicos que trabajen juntos en proyectos puede fomentar prácticas de liderazgo consciente en un contexto práctico y orientado a resultados.

Responsabilidades de la empresa.

Es labor de la empresa seleccionar el grupo de los 25 a 50 trabajadores que van a participar en la implementación del programa.

Fase 3

Prediagnóstico y Fuentes De Información

Dentro del componente de evaluación empresarial se contempla la revisión de fuentes de información, con el objetivo de revisar procesos y estrategias implementadas por la organización, así como el uso de herramientas para la gestión empresarial e intervención en el riesgo psicosocial de manera directa o indirecta.

Responsabilidades de la empresa:

Es responsabilidad de la empresa suministrar la documentación que se requiere para el desarrollo del Programa para el fortalecimiento del liderazgo consciente. Esta servirá para hacer un acompañamiento y acercamiento significativo a la realidad organizacional de la empresa y hacer ajustes en las estrategias a implementar. A continuación, se menciona la información que será requerida:

Batería riesgo psicosocial de los dos últimos años: Resultados con niveles de riesgo en áreas críticas de acuerdo a sus dominios y dimensiones.

Resultado de las evaluaciones realizadas en clima y cultura organizacional: Variables que afectan la percepción que los trabajadores tienen en su ambiente de trabajo, pueden incluirse temas de liderazgo y relaciones interpersonales.

Consolidado evaluaciones de desempeño de los últimos tres años: Metodologías, procesos de sensibilización, evaluaciones, resultados y retroalimentación de los procesos, planes de mejora y seguimiento a indicadores.

Planes de carrera y ascensos: Estos programas permiten identificar si la empresa potencializa el crecimiento del negocio, mientras se fortalecen y potencian las competencias y/o aptitudes de los colaboradores. Se trata de identificar si los planes de carrera están alineados con la gestión de líderes a nivel organizacional.

Perfiles de cargo: Identificar si los perfiles de cargo se encuentran diseñados según las competencias técnicas, profesionales y formativas.



Manual de funciones: Revisar coherencia entre perfiles del cargo y manuales de funciones; tareas dispuestas para cada cargo, nivel de ajuste al trabajador, al puesto de trabajo y a la dinámica organizacional y necesidades de fortalecimiento.

Programa de inducción, reinducción y entrenamiento: Identificación de las características y dinámicas de funcionamiento del programa de inducción, reinducción y entrenamiento.

Programa selección de personal: Revisión del proceso de selección de personal desde la fase del reclutamiento hasta el proceso de contratación para identificar si existen protocolos de selección del personal con criterios claros, objetivos y transparentes y bajo la consideración de competencias claras que garanticen un adecuado engranaje en la dinámica empresarial y según las demandas del cargo.

Como mencionábamos anteriormente, esta revisión documental permite conocer la dinámica de la cultura organizacional, elemento fundamental para direccionar la toma de decisiones, el diseño de

estrategias y el ajuste de acciones de acuerdo a las necesidades existentes. De esta manera, se garantizará la asertividad e impacto de la implementación.

Es importante el suministro de la información por parte de la empresa, ya que dicha información permitirá apoyar la fase diagnóstica y direccionar acciones ajustadas a las necesidades organizacionales. Esta información se manejará con absoluta confidencialidad y el propósito está orientado al mejoramiento organizacional. El análisis de los datos obtenidos brindará herramientas para lograr identificar los recursos que la empresa dispone en la promoción, prevención e intervención de los riesgos psicosociales.

Fase 4

Generación de hipótesis de negocio

Para el fortalecimiento de competencias organizacionales es importante identificar las hipótesis de negocio. Es decir, los supuestos claves que se formulan sobre ciertas acciones o intervenciones que podrían impactar en la mitigación de los riesgos psicosociales en el entorno laboral; en este caso, en los riesgos asociados al liderazgo.

Estas hipótesis proporcionan una base para el diseño, la implementación y la evaluación del programa. Para ello, se deben establecer las preguntas de transformación que se relacionen más con los indicadores corporativos. A continuación, se enuncian algunas de las posibles preguntas:

- ¿Cómo definiría la gerencia el estilo de liderazgo que actualmente existe en la empresa? ¿Qué cualidades considera importantes en un buen líder?

- ¿Qué áreas específicas de desarrollo de liderazgo cree que podrían mejorar el desempeño general de la empresa?

¿Cuáles son las expectativas de la gerencia en términos de los beneficios que un programa de liderazgo podría aportar a la empresa, tanto en términos de resultados empresariales, como en el desarrollo personal de los empleados?

¿Qué nivel de compromiso y apoyo está dispuesta la gerencia

- a proporcionar para la implementación de un programa integral de desarrollo de liderazgo?

- ¿Qué recursos (financieros, de personal, tiempo, etc.) estaría dispuesta la empresa a asignar para este programa?

- ¿Qué tipo de enfoque de liderazgo cree la gerencia que sería más beneficioso para la empresa? ¿En qué áreas específicas debería centrarse este programa?

¿Cómo planea la gerencia medir el éxito o impacto del programa de liderazgo?

- ¿Qué indicadores consideraría relevantes para evaluar su efectividad en el desarrollo de habilidades de liderazgo?

- ¿Cómo planea la gerencia involucrar a los líderes existentes en el programa?

- ¿Qué papel cree que deben desempeñar en el desarrollo de futuros líderes?

- ¿Cómo cree la gerencia que este programa podría influir en la cultura organizacional y en la percepción de la empresa como

un lugar que valora y fomenta el liderazgo y el crecimiento profesional?

- ¿Está la gerencia dispuesta a adoptar este programa como una iniciativa a largo plazo, reconociendo que el desarrollo del liderazgo es un aspecto continuo que requiere atención constante?

Ahora bien, a continuación, se presentan algunas hipótesis que pueden aportar a la definición de la hipótesis de negocio.

- Al implementar un programa de liderazgo efectivo se aumentará la retención de empleados destacados en un porcentaje específico, ya que se sentirán valorados y verán oportunidades claras de crecimiento dentro de la empresa.
- Proporcionar capacitación y desarrollo continuo a los líderes, se mejorará su desempeño y habilidades en un porcentaje determinado, lo que conducirá a un liderazgo más efectivo y a una mejor gestión de equipos y proyectos.
- Empoderar a los líderes con habilidades de gestión y motivación efectivas permitirá un aumento en la productividad de los equipos bajo su dirección, en un porcentaje establecido en un plazo determinado.
- Fomentar un estilo de liderazgo que valore y promueva la creatividad y la innovación, se verá un aumento en la generación de ideas innovadoras por parte de los equipos liderados por estos líderes en un plazo determinado.
- Cultivar un ambiente de trabajo positivo y motivador a través de un liderazgo efectivo reducirá el ausentismo y la rotación de personal en un porcentaje específico en un periodo establecido.

Responsabilidad de la empresa

En esta fase la empresa contará con el acompañamiento del facilitador para que conjuntamente se puedan generar las hipótesis de negocio. Estas hipótesis proporcionan un marco para establecer metas medibles y evaluar el impacto de un programa de liderazgo en la empresa. Es fundamental monitorear y ajustar estas hipótesis a medida que se implementan las estrategias para asegurar resultados efectivos y beneficiosos para la organización.

Fase 5

Evaluación Inicial

En esta fase se aplicará a todos los trabajadores participantes la evaluación previa a través de un enlace que será previamente socializado por el psicólogo a cargo del proceso.

Responsabilidades de la empresa

La empresa debe garantizar la disponibilidad del personal para la realización de la prueba y contar con acceso a internet para desarrollar la misma.

Fase 6

Caracterización de la Población

Después de aplicar la evaluación de liderazgo, según los resultados obtenidos y los criterios de evaluación utilizados, se da lugar a la caracterización de la población. A continuación, presentamos algunas formas de caracterizar a la población:

Fortalezas y debilidades individuales. Identificar las fortalezas y debilidades de cada líder en áreas específicas, tales como: habilidades de comunicación, toma de decisiones, gestión de equipos, etc.

Estilos de liderazgo. Clasificar a los líderes según los diferentes estilos de liderazgo que puedan haber surgido en la evaluación, tales como: liderazgo autocrático, democrático, transformacional, entre otros.

Niveles de competencia. Clasificar a los líderes en diferentes niveles de competencia, según los resultados obtenidos en la evaluación: desde líderes altamente competentes, hasta aquellos que necesitan desarrollo y capacitación.

Identificación de líderes potenciales. Identificar aquellos individuos que tienen un gran potencial para crecer como líderes, aunque actualmente no ocupen puestos de liderazgo formal.

Áreas de mejora organizacional. Identificar áreas en las que la empresa puede necesitar mejoras en términos de liderazgo. Esto puede realizarse proporcionando capacitación adicional, reestructurando roles o brindando oportunidades de desarrollo.

Cultura organizacional. Evaluar la forma en que los diferentes estilos y habilidades de liderazgo influyen en la cultura y el clima laboral de la empresa. Es posible encontrar líderes que fomenten un ambiente positivo, mientras que otros podrían generar tensiones.

Caracterizar la población después de la evaluación de liderazgo permite ajustar el desarrollo de la implementación de programa de liderazgo a la realidad de la empresa. El objetivo principal es identificar áreas de mejora y oportunidades para el crecimiento personal y organizacional.

Responsabilidad de la Empresa:

Para llevar a cabo esta fase es fundamental contar con todo el apoyo operativo por parte de la empresa, para gestionar la disponibilidad de los trabajadores para desarrollar tanto la evaluación previa y final, como de los procesos de intervención con los grupos que van a participar en el proceso de formación.

Fase 7

Acciones de Intervención

Con el fin de alcanzar el éxito en la implementación de los programas ofrecidos por ARL Positiva Compañía de Seguros se propone una serie de acciones oportunas y eficaces para fortalecer tanto las competencias organizacionales, como las competencias humanas. Según los resultados obtenidos en la dimensión correspondiente a liderazgo en el nivel de desempeño psicosocial, la evaluación inicial, las hipótesis de negocio generadas y la revisión de fuentes de información, se proponen las siguientes acciones para validar las hipótesis en dos vías: la primera, el fortalecimiento de competencias organizacionales y, la segunda, el fortalecimiento de competencias humanas.

Fortalecimiento de Competencias Organizacionales

Comité de Gestión Estratégica - Unidad Estrategia de Negocio (Macroproceso)

El comité de gestión estratégica es una reunión con periodicidad establecida de acuerdo a las dinámicas de la empresa (mínimo 1

vez por mes). Cuenta con la participación de los líderes del proceso en conformidad con los niveles de mayor jerarquización dentro de la estructura organizacional. En estas reuniones, se toman decisiones respecto a las necesidades existentes en la empresa y se definen estrategias de gestión e intervención. El desarrollo del comité estará orientado por varios puntos o subprocesos. En estos, el facilitador brindará las pautas necesarias para que la empresa adopte las estrategias propuestas y realice la gestión administrativa y logística para su implementación.

Responsabilidad Empresa

El empleador debe propiciar e incentivar la participación de los trabajadores en la implementación de los comités de gestión estratégica. Además, debe posibilitar la gestión de los mismos en términos operativos.

A continuación, se presenta los componentes del comité de gestión administrativa:

Gestión estratégica

En este componente tiene lugar la socialización y/o exposición de las necesidades existentes a nivel organizacional desde una perspectiva macro. Será precedido por el gerente general y/o ejecutivo, junta directiva o de socios quienes plantearan aspectos tales como: metas de cumplimiento y gestión, decisiones administrativas y ejecutivas, nuevos retos empresariales, realidad organizacional, proyecciones, acciones de mejora y decisiones. También podrán solicitar la asesoría y participación de los líderes de proceso en la presentación de propuestas acordes a las necesidades planteadas.

Líderes en acción

Este componente busca vincular las estrategias de gestión que adelantan los líderes, dentro de los procesos bajo su direccionamiento y responsabilidad, con las nuevas iniciativas para marcar diferencias administrativas y operativas. Se trata de armonizar dichas estrategias con los objetivos para alcanzar metas y resultados definidos. El componente estará direccionado por los líderes de proceso y contará con la guía de gerencia general y/o operativa.

Tejiendo redes

El objetivo de este componente es propiciar articulaciones y diálogos entre los líderes, a partir de las reflexiones sobre las dificultades o retos que cada líder asume en su área. Se trata entonces de dar a conocer situaciones, circunstancias, necesidades y problemáticas presentes en cada área o proceso con el objetivo de recibir retroalimentación por parte del equipo directivo. De modo que, cada líder, independiente del proceso que tenga a su cargo, reconozca de manera integral las necesidades y desafíos de otros procesos. En consecuencia, se posibilitará el intercambio de ideas, propuestas o implementación de estrategias para dar respuesta a las necesidades planteadas.

Responsabilidades de la empresa

Es importante que el empleador cuente con el acompañamiento y asesoría del facilitador. Quien estará en disposición para aclarar las dudas que se presente dentro del proceso de implementación de las estrategias.

Comité Estratégico Operativo: (Micro-proceso)

Dentro de las herramientas organizacionales para el fortalecimiento institucional se establecen los comités estratégicos operativos. El comité estratégico operativo cuenta con la participación de los colaboradores que hacen parte de cada proceso; estará orientado por el líder o responsable de área o proceso. El objetivo del comité es el diseño de estrategias focalizadas a componentes específicos asociadas al funcionamiento y operatividad del área. Se recomienda que tenga una periodicidad establecida de acuerdo a las dinámicas organizacionales, puede ser mínimo una vez por mes.

Responsabilidades de la empresa

El empleador debe saber que cuenta con el acompañamiento y asesoría del facilitador para aclarar las dudas. Es determinante contar con la participación de la empresa en la implementación de las estrategias para alcanzar los objetivos previstos. A continuación, se presenta cada subproceso que conforma el comité estratégico operativo.

Direccionamiento estratégico

En este apartado el líder de proceso y/o área, bajo la participación del equipo de trabajo, planteará las proyecciones, metas, objetivos, problemáticas, barreras, acciones de mejora y correctivas. Con el objetivo de presentar a su equipo propuestas, iniciativas y estrategias de gestión y estimular la participación de los colaboradores para la generación de propuestas

Propuestas de valor

Es el espacio para que los participantes y/o colaboradores de las diferentes áreas den a conocer las propuestas para fortalecer y transformar procesos asociados a los roles y funciones; iniciativas orientadas a la solución (acción correctiva) o hacia la implementación de nuevas estrategias, técnicas o herramientas. Lo anterior propicia que los líderes establezcan una relación cooperativa con su equipo y simultáneamente estimula la participación y el sentido de pertenencia, bajo el establecimiento de propuestas de valor.

Seguimiento estratégico

Es la acción que se define dentro del comité estratégico operativo para hacer seguimiento frente a los compromisos establecidos por el equipo de trabajo, desde cada una de las funciones y roles configurados en el área. Asimismo, permite definir nuevas tareas, responsabilidades y la identificación de resultados respecto a iniciativas y propuestas puestas en marcha.

Responsabilidades de la empresa

La participación del empleador en este componente es indispensable para avanzar en el fortalecimiento institucional de la empresa. Por tanto, es importante que la empresa facilite el desarrollo de cada una de las fases contempladas para el establecimiento de los comités de gestión estratégica proporcionando los recursos necesarios. De igual forma, es importante que antes de pasar a la siguiente estrategia y/o herramienta haga retroalimentación con el facilitador y el equipo sobre el trabajo adelantado. Esto permitirá garantizar un buen entendimiento durante todo el proceso.

Desempeño consciente

Es la evaluación del nivel de desempeño de los colaboradores asociados al ejercicio de las funciones inherentes al rol o cargo definido bajo una perspectiva constructiva y empoderadora. Está basada en la medición del resultado o el desempeño, considerando diferentes aspectos, no solo desde la medición cuantitativa, sino también con la estimación de diversos factores que interactúan en el quehacer y la cotidianidad laboral. Por ejemplo: logros alcanzados, habilidades de gestión, reconocimiento de estrategias utilizadas, conocimientos o aprendizajes adquiridos. Es decir, una serie de recursos que se convierten en experiencias previas que efectivamente permitirán mejores resultados.

Es un proceso donde se logra disminuir las brechas que no permiten alcanzar los logros deseados. Es importante reconocer que no siempre es responsabilidad del colaborador la no consecución de metas y que la empresa debe proporcionar una serie de herramientas cognoscitivas, emocionales, relacionales, psicológicas, locativas y estructurales, para que se logre una cohesión y sincronización entre el colaborador y su labor.

El desempeño consciente representa una herramienta de gestión organizacional y de impacto para la consecución de metas a nivel empresa. A partir de la gestión del talento humano con una mirada o perspectiva integradora. Este proceso incluye el entendimiento de las variables para determinar de un lado, la aptitud en el cargo y, por otro lado, la gestión y el compromiso organizacional para la generación de bienestar y armonización entre empresa y empleado. Se busca reconocer variables que serán recursos de discusión en

los comités de gestión estratégica.

En este apartado, se presenta una herramienta organizacional que es posible adoptar y adaptar en la empresa. Se trata de un modelo de desempeño laboral con una mirada integradora que permitirá alcanzar objetivos mediante la generación de un ambiente laboral saludable, con una gestión del talento humano orientada hacia el bienestar. Esta acción dejará como resultado personas felices y productivas en la ejecución de tareas. Para ello, se pueden realizar los siguientes pasos:

- Revisar si la empresa cuenta con programas de evaluación de desempeño.
- Si existe, armonizar los programas de evaluación de desempeño con el desempeño consciente, buscando contemplar tanto el resultado, como los factores asociados al mismo.
- Si no existe un programa de evaluación de desempeño, se genera la necesidad de crear esta herramienta como estrategia de gestión con un enfoque que reconozca el desempeño consciente. Para reconocer que las responsabilidades frente a los resultados y el cumplimiento de objetivos son compartidas, entendiendo la triada: trabajador, empresa y bienestar.

Responsabilidades de la empresa

Es responsabilidad de la empresa contar con la asesoría del facilitador para la implementación del modelo de liderazgo consciente. Realizando las preguntas correspondientes para resolver las dudas. Es importante también que el empleador adelante retroalimentación con su equipo y su facilitador para generar los ajustes necesarios.

Modelo de Liderazgo Consciente: Nivel Élite

Desde el programa de liderazgo consciente hemos diseñado una herramienta que permitirá determinar un modelo de liderazgo bajo criterios, competencias y/o habilidades claras y específicamente definidas. De esta manera, se genera la posibilidad de establecer un estándar o prototipo que orientará a la empresa en la constitución, selección y formación de líderes que respondan a las necesidades del presente en los contextos laborales. Esto con el fin de contar con una oportuna y asertiva gestión de recursos y el reconocimiento del logro como elemento integral basado en los resultados y en la consciencia humana.

El Modelo de liderazgo consciente representa un pacto de valor armonizado con la cultura organizacional que equilibra las necesidades del negocio con las necesidades del equipo. Lo anterior, propiciando una gestión estratégica del recurso humano como base para la generación de ambientes sanos, desde la perspectiva de empresa saludable y generadora de bienestar y determinante en la configuración de la personalidad organizacional.

La iniciativa de un modelo de liderazgo para su empresa se propicia considerando que es más amigable y efectivo direccionar un proceso de cambio y transformación a nivel organizacional, cuando se hace a partir de lineamientos claros. Se puede revisar el Apéndice A del documento técnico para profundizar en el Modelo de liderazgo: Nivel Elite.

Responsabilidades de la empresa

Es responsabilidad del empleador conocer y comprender el modelo de liderazgo consciente propuesto para la empresa. Para ello, es importante contar con la asesoría y acompañamiento del

facilitador, quien dará los lineamientos frente a la importancia y modo de implementación. El objetivo es lograr la armonización con la cultura organizacional y complementar los procesos de gestión (selección de personal, evaluación al desempeño laboral, planes de ascenso, plan de beneficios, planeación estratégica, entre otros).

Escuela de Líderes

La escuela de liderazgo Liderando-Ando es una estrategia diseñada por la ARL Positiva Compañía de Seguros para nuestros aliados, que busca disminuir las brechas existentes al interior de las organizaciones mediante la formación de líderes conscientes; Nivel élite.

Esta estrategia y/o herramienta busca garantizar la formación de líderes competentes que estén a la altura de los retos y el mercado laboral actual. Con el fin de dar protagonismo tanto a la transversalidad de la gestión y a los resultados corporativos, como a la generación de bienestar, prevención de riesgos, enfermedades laborales y a la promoción de la salud física y mental.

Metodología: La escuela de líderes está diseñada para la implementación en tres sesiones de dos horas, con una periodicidad semanal. Las sesiones contemplan un abordaje conceptual y talleres con orientación psicoeducativa y psicoterapéutica con ejercicios de reflexión e introspección.

Ceremonia de graduación: En la fase final, como parte de cierre del proceso de formación y transformación se propone, como acto simbólico, una ceremonia de graduación.

Responsabilidades de la empresa:

Es labor de empleador comprender y recibir el acompañamiento y la asesoría del facilitador para implementar la Escuela de liderazgo consciente (Liderando ando) como estrategia o herramienta de

gestión para su organización. También es importante conocer el desarrollo metodológico y apoyar con los requerimientos operativos para el desarrollo del proceso de formación. Para ello, es importante que el empleador realice las siguientes acciones:

Revisar en el documento metodológico para el desarrollo de la escuela de liderazgo consciente. (Apéndice B del documento técnico).

Conocer las responsabilidades de la empresa, el trabajador y el facilitador en la implementación. Garantizar la elección de los participantes según los lineamientos establecidos.

Conocer recursos necesarios y requerimientos logísticos.

Enfatizar en los compromisos que atañen a cada una de las partes intervinientes.

Garantizar los agendamientos para la implementación.

Semillero De Líderes-Sembrando Valor

Como proceso complementario a la Escuela de Líderes se establece dentro del programa la creación de un semillero de líderes denominado **Sembrando Valor**. Esta estrategia está diseñada para dar continuidad al proceso de formación establecido a nivel organizacional para los líderes. Quienes, posterior a la ceremonia de graduación, se convertirán en facilitadores al interior de la empresa, replicando el ciclo de formación con nuevos trabajadores. Será criterio de la empresa definir los facilitadores que continuarán con el proceso.

Armonización

Si la organización toma la decisión de armonizar la cultura organizacional con la Escuela de Líderes y, por ende, adoptar el modelo de liderazgo, es importante definir el Liderazgo como

una competencia organizacional. De modo que, el liderazgo se convierta en un requisito para la vinculación laboral o permanencia en la misma. Para ello, se deben considerar las siguientes acciones:

Semillero de líderes - Programa de formación y entrenamiento

Se propone incluir el semillero dentro del proceso y/o programa de formación y entrenamiento que será definido por la gestión del talento humano. Lo anterior con la intención de instaurar una cultura organizacional con criterios de actuación empresarial definidos. Consideramos que las acciones darán lugar a la disminución de los índices de rotación de personal, ausentismos, incapacidades y conflictos laborales; a portando así de forma paralela a intervenir en los factores de riesgo psicosocial. Finalmente, consideramos que con estas acciones los líderes lograrán actuaciones responsables y seguras, con competencias para la debida gestión organizacional.

Inducción, reinducción - Semillero de líderes

La inclusión de los procesos de formación y la construcción de un semillero de líderes integrado a los procesos de inducción y reinducción, es un mecanismo de conexión con la cultura organizacional y la dinámica operativa y administrativa. Esto garantizará la armonización entre empresa-empleado, funciones y competencias, facilitando tener claridad y ser conscientes de los resultados y su gestión, así como de sus actuaciones para la prevención de los factores de riesgo psicosocial.

Responsabilidades de la empresa

Es responsabilidad del empleador conocer el Semillero de Líderes y resolver las dudas a las que haya lugar. Reconocer el Semillero de

Líderes como una estrategia y herramienta complementaria a los procesos de gestión del talento humano. Además, contar con la asesoría y acompañamiento del facilitador para la implementación.

Estrategia Empresa Consciente

Una empresa consciente será aquella que tiene una perspectiva amplia e integradora de su dinámica operativa y administrativa. Cuya filosofía e identidad corporativa están enmarcadas en valores y principios claramente definidos. Una empresa consciente establece un equilibrio para la generación del bienestar de colaboradores, reconoce la humanidad de sus colaboradores trascendiendo la producción que propician y entiende que las personas tienen necesidades. En ese sentido, una empresa consciente busca la manera de disminuir las brechas que afectan la calidad de vida de todos lo que hacen parte de la empresa e integra en sus políticas el concepto de felicidad, como meta organizacional y determinante de su cultura. Este modelo representa una conexión humana que considera el bienestar como estrategia de gestión.

Responsabilidades de la empresa

Es responsabilidad de la empresa reflexionar sobre las implicaciones y acciones para configurarse como una empresa consciente. Para ello, es importante pensar en la definición de personalidad organizacional, la armonización con la cultura y planeación estratégica de la empresa para marcar la fusión más exitosa en materia laboral.

Empecemos con el Concepto de Consciencia:

Consciencia es la capacidad de aprender la realidad, de estar atentos a nuestro mundo interior y al mundo que nos rodea. Es lo que nos permite adaptarnos a nuestro medio y actuar para potenciar

nuestra vida. Todos los seres vivos poseen consciencia, pero los seres humanos tenemos una cualidad singular. A diferencia de las plantas y los demás animales, podemos pensar y actuar más allá de los impulsos instintivos y condicionamientos.

Es decir, ser consciente significa estar despiertos, atentos. Vivir conscientemente significa estar abiertos para percibir el mundo que nos rodea y nuestro mundo interior, para comprender nuestras circunstancias y decidir cómo actuar frente a ellas de una manera que honre nuestras necesidades, valores y objetivos.

¿Qué es una empresa consciente?

Una empresa consciente favorece el desarrollo de la consciencia de todas las partes involucradas. Estimula a sus empleados a investigar el mundo con riguroso razonamiento científico y a reflexionar con un razonamiento moral igualmente riguroso, acerca del rol que desempeñan en la empresa. Los invita a observarse a sí mismos, para descubrir qué significa vivir con virtud, plenitud y felicidad. También propicia espacios para reflexionar sobre la importancia de pensar y reconocer a los colegas como seres humanos y no como “recursos humanos”. Finalmente, una empresa consciente genera comprensión hacia sus clientes ofreciendo productos y servicios que den sostén a su crecimiento y bienestar.

Una empresa consciente promueve la paz y la felicidad en los individuos, el respeto y la solidaridad en la comunidad y el cumplimiento de la misión en una organización.

En general aceptamos que, para tener éxito en la economía de la información, las compañías necesitan empleados con un alto nivel de conocimiento técnico. Sin embargo, hoy en día es importante reconocer que las compañías también necesitan empleados con un alto nivel de consciencia. Sin empleados conscientes, las empresas no pueden lograr la excelencia e incluso es difícil que sobrevivan.

Las Tres dimensiones de la Empresa Consciente



Dimensión impersonal: Comprende aspectos técnicos, como la eficacia, la eficiencia y la confiabilidad de la organización.



Dimensión interpersonal: Abarca aspectos relacionales, como la solidaridad, la confianza y el respeto existentes en las diferentes relaciones e interacciones.



Dimensión personal: Abarca aspectos psicológicos y conductuales. Tiene en cuenta la salud, la felicidad y la necesidad de sentido para los integrantes de la empresa.

Criterios de la Empresa Consciente

- Aquella cuya cultura está orientada hacia el reconocimiento de la dignidad humana.
- Sus acciones están enmarcadas en la felicidad como estrategia de gestión.
- Sus conductas están fundamentadas en principios y valores bien definidos
- Sus procesos están estructurados hacia la generación de bienestar y tranquilidad en las personas trabajadoras
- Elimina la brecha existente entre trabajo, familia y sociedad.
- El buen trato es reconocido como un componente de la política organizacional.
- Las directivas son punto de referencia, cuyas acciones están cimentadas en el buen ejemplo y la integridad.

- Sus estrategias de gestión involucran el desarrollo y crecimiento individual y colectivo
- Establece armonía entre las necesidades de la empresa y de sus colaboradores.
- La toma de decisiones se fundamenta en el respeto y la responsabilidad.
- Propicia un modelo abierto de participación y construcción conjunta, ofreciendo oportunidades para que las personas puedan poner al servicio su potencial.
- Reconoce las diferencias individuales como fuentes de poder generadoras de complementariedad y cohesión para la co-creación.

La cultura consciente

La cultura bien podría definirse como “la manera de hacer las cosas en un lugar determinado”. Se desarrolla a partir de los mensajes recibidos por cada uno de los miembros del grupo acerca de la conducta que se espera de ellos. Comprende los objetivos, las creencias, las rutinas, las necesidades y los valores compartidos. Para cambiar una cultura los líderes tienen que modificar los mensajes que emiten acerca de la manera en que se espera que las personas actúen para adecuarse a la organización. Cuando los miembros de una empresa comprenden que la pertenencia supone nuevos requerimientos, modifican su conducta para lograr una nueva adecuación.

A continuación, se presentan los criterios que determinan a una empresa consciente Vs empresa inconsciente:

Actitudes inconscientes

Culpa Incondicional

Egoísmo Esencial

Arrogancia Ontológica

Actitudes conscientes

Responsabilidad Incondicional

Integridad Esencial

Humildad Ontológica

Conductas inconscientes

Comunicación Manipuladora

Negociación Narcisista

Coordinación Negligente

Conductas conscientes

Comunicación Auténtica

Negociación Constructiva

Coordinación Impecable

Emociones inconscientes

Incompetencia Emocional

Emociones conscientes

Competencia Emocional

Elementos Para la Transición Hacia una Empresa Consciente

Considerando los planteamientos de Kofman sobre la empresa consciente es plausible considerar algunos elementos que permiten la transición y construcción de la misma. Entendemos la transformación en empresas conscientes e integradoras como



aquellas prácticas organizacionales que buscan una perspectiva de gestión, administración y manejo de personal que vaya más allá del resultado y tome en consideración aspectos determinantes para lograr un producto final ajustado a las metas organizacionales y los estándares de calidad; armonizando lo anterior, con la felicidad de las personas.

Aquellas prácticas son el punto de partida para alcanzar el éxito organizacional puesto que son una estrategia que dentro de sus dimensiones contempla un quehacer preventivo y de promoción. Esto inspira la generación de conductas responsables y saludables respondiendo a la instauración de una cultura preventiva y no correctiva. A continuación, te presentamos los pasos para adelantar el proceso de transición hacia una empresa consciente.

- Revisar la cultura organizacional y armonizarla con los criterios de una empresa consciente.
- Sin perder la identidad corporativa, lograr la adopción de criterios de empresa consciente con los que más se identifique la organización.
- Eliminar o ajustar las estrategias de gestión cuyo enfoque no tome en consideración el componente humano del equipo
- Definir con apoyo del líder de talento humano y SST un programa de bienestar orientado hacia las necesidades del personal que considere: proyecto de vida, crecimiento y desarrollo individual.
- Establecer una comunicación abierta, descentralizada, que permita la conexión con todos los niveles de la organización
- Establecer estrategias para la fidelización del recurso humano,

tales como incentivos, planes de beneficio, ascensos, apoyo educativo, entre otros.

- Considerar la creación del departamento de la felicidad como un giro hacia al programa o el proceso de bienestar.
- Convocar el comité de gestión ejecutiva, conoce las necesidades del equipo y diseñar de manera conjunta estrategias orientadas hacia el resultado y el bienestar.
- Establecer componentes de salud mental y bienestar como eje transversal en la gestión organizacional.

Dar el paso hacia la transición a una empresa consciente marcará positivamente la historia de la organización. En tanto que representa la oportunidad de adoptar las nuevas estrategias y herramientas existentes en materia de direccionamiento y gestión empresarial. Simultáneamente, constituye una posibilidad para establecer un engranaje con el equipo con el propósito de definir metas comunes desde un componente de bienestar y seguridad emocional.

Responsabilidades de la empresa.

Dar el paso hacia la transición a una empresa consciente marcará positivamente la historia de la organización. Representa la oportunidad de adoptar las nuevas estrategias y herramientas existentes en materia de direccionamiento y gestión empresarial y es la posibilidad de establecer un engranaje con el equipo que permita definir metas comunes desde un componente de bienestar y seguridad emocional.

Fortalecimiento de Competencias Humanas

Dentro del programa de liderazgo liderando-ando, se proponen las acciones de formación y capacitaciones con enfoque educativo y terapéutico esenciales para sensibilizar sobre la importancia del liderazgo como eje transversal en las organizaciones. Dentro de este proceso se busca el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y competencias, así como la generación de contenidos conceptuales que permitan despejar interrogantes y hacer ajustes en estructuras mentales para la modificación de conductas y comportamientos.

Microciclos de Gestión

Los micro ciclos de gestión representan un viaje de exploración por el ser esencial (ser interior). En ello, se cuenta con una serie de actividades y ejercicios orientados a la movilización psíquica para la transformación de patrones y esquemas, nuevas perspectivas, determinantes de conductas, y la eliminación y desestructuración de aquellos patrones que no permiten liberar todo nuestro potencial.

El proceso de intervención está compuesto por tres microciclos, que corresponden a tres sesiones de dos horas cada una.

Responsabilidades de la empresa

Es responsabilidad de la empresa acompañar la gestión operativa para el desarrollo de cada uno de los microciclos y garantizar la participación de los trabajadores en el proceso de formación. Además, de contar incondicionalmente con la asesoría del facilitador para resolver dudas en el marco del proceso.

Formación escuela de liderazgo consciente nivel élite: Liderando-ando

La escuela de liderazgo consciente liderando-ando es una estrategia diseñada la ARL Positiva Compañía De Seguros, pensando en nuestros aliados, como una alternativa para disminuir las brechas existentes al interior de las organizaciones, mediante la formación de líderes conscientes nivel elite. Busca facilitar el desarrollo empresarial a través del cumplimiento de objetivos, la planeación estratégica y la gestión de factores de riesgo, con el especial interés en la gestión e intervención a nivel psicosocial.

Objetivo

Asesorar en la formación de líderes y creación de semilleros para garantizar la instauración de competencias y el desarrollo de habilidades que faciliten la respuesta oportuna y eficiente al interior de las organizaciones. Lo anterior en el marco de la gestión del riesgo psicosocial.

Objetivos Específicos

- Definir un modelo de Liderazgo con las competencias necesarias para garantizar la gestión oportuna en las empresas enmarcado en la intervención del riesgo psicosocial
- Realizar formación a líderes para garantizar la gestión integral dentro de las organizaciones

- Constituir semilleros de líderes en las organizaciones para el fortalecimiento de estructura y cultura organizacional con enfoque de liderazgo y gestión.
- Realizar formación a trabajadores para el desarrollo de competencias de liderazgo
- Reestructurar esquemas y barrera psicológicas para potenciar y fortalecer en los participantes competencia de liderazgo.

Microciclo de gestión I. Formando Valor

Temáticas:

Formación Conceptual:

Empleados Conscientes
Empleados Inconscientes
Liderazgo Consciente

Actitudes Inconscientes: la culpa incondicional, el egoísmo esencial y la arrogancia ontológica

Interacciones Inconscientes: La comunicación manipuladora, la negociación narcisista y la coordinación negligente.

Las Emociones Inconscientes: Ejercicio Practico 1: (técnica proyectiva auto retrato)

Microciclo de gestión II: Conscientemente Asertivos

Temáticas:

Responsabilidad incondicional

Integridad esencial

Humildad ontológica: La perspectiva, La cultura en los esquemas mentales y las diferencias individuales

Comunicación auténtica

Negociación constructiva

Coordinación impecable

Maestría emocional

Microciclo de Gestión III: Consciencia Emocional

Temáticas

Comprendiendo las emociones

Concepto de Consciencia y significado

Qué es la consciencia emocional

Ruta de las emociones

Ceremonia de Graduación

Dentro de la metodología se propone desarrollar una ceremonia de graduación para el equipo de los nuevos líderes conscientes. Por tanto, se requiere de la participación y compromiso de la gerencia para lograr llevar a feliz término el desarrollo de la intervención propuesta.

Responsabilidades de la empresa

Es responsabilidad de la empresa participación con compromiso para garantizar la movilización administrativa, logística y operativa para llevar a cabo el evento. Entendiendo que las decisiones para su ejecución son de autonomía organizacional, debido a todos los componentes administrativos.

Fase 8

Indicadores de Medida

Los indicadores cuantitativos de felicidad en un programa de liderazgo pueden proporcionar métricas tangibles para evaluar el impacto del liderazgo en el bienestar de los empleados. Aquí hay algunos ejemplos de indicadores cuantitativos que podrían ser útiles:

- **Encuestas de satisfacción:** Realizar encuestas periódicas para medir la satisfacción general de los empleados con respecto a su trabajo, ambiente laboral, relaciones con los superiores y oportunidades de desarrollo.
- **Índices de compromiso:** Utilizar índices de compromiso, como el Net Promoter Score (NPS) interno, para medir el nivel de compromiso y lealtad de los empleados hacia la empresa y su liderazgo.
- **Tasas de retención:** Evaluar la tasa de retención de empleados para medir cuántos empleados deciden quedarse en la empresa, lo que puede indicar su nivel de satisfacción y felicidad en el trabajo.

- **Índices de absentismo:** Seguir y medir la cantidad de ausencias no programadas o bajas por enfermedad puede proporcionar información sobre el bienestar general de los empleados.
- **Productividad y rendimiento:** Evaluar el rendimiento individual y del equipo para ver si existe una correlación entre el liderazgo consciente y un aumento en la productividad, la calidad del trabajo y el logro de objetivos.
- **Indicadores de salud y bienestar:** Analizar métricas relacionadas con la salud y el bienestar, como el uso del seguro médico, días de enfermedad o programas de bienestar implementados.
- **Retroalimentación de desempeño:** Utilizar datos de evaluaciones de desempeño para identificar si existen correlaciones entre el liderazgo efectivo y el rendimiento positivo de los empleados.
- **Indicadores financieros:** En algunos casos, los indicadores financieros como la rentabilidad, la eficiencia operativa y la retención de clientes pueden estar relacionados con la felicidad de los empleados bajo un liderazgo empoderador.

Estos indicadores cuantitativos pueden brindar una visión más objetiva y medible del impacto del programa de liderazgo en la felicidad y el bienestar de los empleados. Combinar estos indicadores con evaluaciones cualitativas puede ofrecer una imagen más completa y precisa del éxito del programa de liderazgo en la promoción de la felicidad en el entorno laboral. Se recomienda realizar la post-evaluación con 6 meses de diferencia.

Fase 9

Inicio de Nuevo Ciclo con Nuevos Trabajadores

Los programas de intervención “Positivamente Más” tienen varios objetivos centrales orientados a prevenir, identificar y abordar factores que puedan afectar la salud mental y el bienestar psicosocial de las personas en entornos laborales. Uno de los objetivos es poder dar cobertura para que un importante porcentaje de trabajadores participe en los programas seleccionados por las empresas. Lo anterior, teniendo en cuenta que los riesgos psicosociales pueden afectar a cualquier persona, independientemente de su posición jerárquica, cargo o función laboral. Incluir a un gran porcentaje de trabajadores en los programas de riesgo psicosocial permite una prevención más efectiva. Al tener una visión completa de la empresa y de todos sus empleados, es más probable detectar y abordar tempranamente posibles problemas de salud mental.



De igual forma, el fomento de una cultura de apoyo, al involucrar por grupos la participación en estos programas de intervención, promueve una cultura en la que el bienestar mental es valorado y apoyado por toda la organización, desde la alta dirección, hasta los empleados de niveles más bajos. Cuando los empleados se sienten apoyados en su bienestar, tienden a estar más comprometidos con su trabajo y la empresa. Además, lo anterior puede contribuir a una mayor retención de talentos, ya que se sienten valorados y respaldados.

En resumen, la inclusión de todos los trabajadores en los programas de riesgo psicosocial en este caso el **Programa De Liderazgo Consciente** es crucial para abordar de manera efectiva los riesgos y promover un ambiente laboral saludable y productivo para todos. Por ello, se sugiere continuar con el ciclo de intervención con un nuevo grupo de trabajadores.

Apéndices

Apéndice I.

Fichas Nivel del Desempeño Psicosocial y evaluación del programa seleccionado.

Ficha técnica

Nombre del Instrumento: Nivel de desempeño Psicosocial

Empleador: la aplicación se realizará con los líderes de SST, gerente y o representante de talento humano.

Participantes

Trabajadores: La aplicación corresponde a una muestra de entre 10 y 15 trabajadores seleccionados aleatoriamente dispuestos en los diferentes niveles de la organización, considerando personal administrativo y operativo.

Tiempo Requerido

45 minutos a 1 hora máximo

Enlace Plataforma

psicobox.positiva.gov.co

Psicobox

Ficha técnica

Nombre del Instrumento: Evaluación del liderazgo para trabajadores con personal a cargo.

Evaluación del liderazgo para trabajadores sin personal a cargo.

Participantes

100% de la población

Tiempo Requerido

Empresa: 2 HORAS (Fase contextualización y diagnóstico organizacional y Fase retroalimentación y resultados).

Trabajadores: 3 jornadas de dos horas con un grupo 25 a 50 trabajadores.

Apéndice II.

Matriz Participantes Madurez Psicosocial

DATOS NECESARIOS PARA PARTICIPAR EN LA MEDICIÓN DE MADUREZ DE LA GESTIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL

Nombre Empresa:

Nit:

| ID | Nombre | Apellidos | Tipo de documento | Número | Correo electrónico |
|----|--------|-----------|-------------------|--------|--------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |



Apéndice III.

Matriz Participantes Programa de Intervención

DATOS NECESARIOS PARA PARTICIPAR EN LOS PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN “NUEVO MODELO DE ABORDAJE PSICOSOCIAL”

Nombre Empresa:

Nit:

Nombre del programa a participar:

| ID | Nombre | Apellidos | Tipo de documento | Número | Correo electrónico |
|----|--------|-----------|-------------------|--------|--------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |





POSITIVA
COMPAÑÍA DE SEGUROS



GUIA DEL EMPLEADOR

Programa para el
fortalecimiento del
Liderazgo Consciente



Positivamente⁺
más⁺



Positiva Prevención

