
LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL DENTRO DEL ÁMBITO JURÍDICO
ORGANIZATIONAL RESILIENCE WITHIN THE LEGAL FIELD

*Suárez Jasso, Elsa¹.
Otero Escobar, Alma Delia².
Rodríguez Cruz, Marie³.*

SUMARIO: I. Introducción, II. Marco teórico, II.1. Generalidades, II.2. Resiliencia Organizacional, III. Resiliencia Organizacional y su relación con el ámbito jurídico, III.1. Normas ISO, III.2. Ley Federal del Trabajo, III.3. Ley del Seguro Social, IV. Conclusión, V. Referencias

RESUMEN

Dentro del presente artículo se explora el concepto de resiliencia desde un ámbito general hasta lo particular, abarcando los antecedentes que dan origen al concepto y sus niveles de aplicación para pasar a un enfoque dentro del ámbito organizacional. Cabe agregar, que la resiliencia organizacional está intrínsecamente ligada al ámbito jurídico, puesto que las organizaciones deben establecer políticas que aseguren el cumplimiento de la legislación vigente, gestionar riesgos legales de manera proactiva, y desarrollar capacidades para adaptarse y recuperarse de crisis. Esto, no solo protege a la organización de sanciones legales y pérdidas financieras, sino que también contribuye a la estabilidad de sus procesos, persiguiendo así el cumplimiento de sus objetivos. De manera que, se pretende explorar la intersección entre la resiliencia organizacional y el ámbito jurídico de manera que se observe cómo las empresas pueden integrar principios legales en sus estrategias de resiliencia, promoviendo un entorno de trabajo ético, seguro y conformado a las regulaciones, lo cual es fundamental para su éxito a largo plazo.

PALABRAS CLAVE: resiliencia organizacional, capacidad adaptativa, legislación mexicana, Norma ISO, disruptivo.

ABSTRACT

Within this article, the concept of resilience is explored from a general to the particular scope, covering the background that gives rise to the concept and its levels of application to move on to a focus within the organizational field. It should be added that organizational resilience is intrinsically linked to the legal field,

¹ Doctora en Derecho Público; profesora de tiempo completo en la Universidad Veracruzana. Integrante del CA-565 Tecnologías e Innovación Educativa para el Desarrollo de la Humanidad; elsuarez@uv.mx; ID: <https://orcid.org/0000-0002-7341-1068>

² Doctora en Sistemas y Ambientes Educativos; profesora de tiempo completo en la Universidad Veracruzana. Integrante del CA-565 Tecnologías e Innovación Educativa para el Desarrollo de la Humanidad; aotero@uv.mx; ID: <https://orcid.org/0000-0001-9266-6587>

³ Estudiante de la Maestría en Administración en el Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas; zs23024776@estudiantes.uv.mx

since organizations must establish policies that ensure compliance with current legislation, manage legal risks proactively, and develop capabilities to adapt and recover from crises. This not only protects the organization from legal sanctions and financial losses, but also contributes to the stability of its processes, thus pursuing the fulfillment of its objectives. Therefore, it is intended to explore the intersection between organizational resilience and the legal field in order to observe how companies can integrate legal principles into their resilience strategies, promoting an ethical, safe work environment that complies with regulations, which which is essential for your long-term success.

KEYWORDS: organizational resilience, adaptive capacity, mexican legislation, ISO Standard, disruptive.

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de un panorama empresarial cada vez más competitivo y dinámico, resulta imprescindible analizar cómo tanto las empresas como sus colaboradores pueden adaptarse y prosperar en este entorno cambiante.

Tapia (2015), menciona que el concepto de resiliencia fue originado en el campo de la física para describir la capacidad de los materiales de recuperar su forma original después de sufrir deformaciones. Además de ser utilizado en las ciencias sociales donde esta noción da paso a ser convertida en una metáfora apropiada para referirse a la capacidad humana de enfrentar y superar situaciones adversas, incluso salir fortalecido y transformado por ellas.

Resiliencia organizacional se define como la capacidad de recuperación de las organizaciones ante un evento inesperado, es decir, empresas resilientes son aquellas capaces de absorber los cambios existentes dentro del flujo de sus operaciones, tanto internos como externos, sin que esto tenga repercusiones dentro de su entorno, abarcando aspectos tanto de carácter organizacional como financiero. Además, las entidades desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación que le permitan lograr obtener beneficios extras, sean estos de carácter monetario o intangible, derivados de situaciones de cambio producidas por un evento inesperado. A este respecto, la resiliencia organizacional será la facultad dentro de las empresas para sobreponerse a hechos negativos o contratiempos dentro del entorno cotidianos (Minolli, 2000).

Para tal efecto, dentro del ámbito jurídico, la resiliencia organizacional adquiere una dimensión particular, ya que las organizaciones deben navegar un panorama regulatorio en constante evolución, gestionar riesgos legales y asegurar la conformidad con las leyes y regulaciones aplicables. Este abordaje no solo

protege a las organizaciones de sanciones legales y pérdidas financieras, sino que también fortalece su capacidad para responder ágilmente a desafíos legales y mantener la continuidad operativa.

Es por ello, que dentro del presente capítulo se pretende explorar la intersección entre la resiliencia organizacional y el ámbito jurídico, de manera que se observe cómo las empresas pueden integrar principios legales en sus estrategias de resiliencia, promoviendo un entorno de trabajo ético, seguro y conformado a las regulaciones, lo cual es fundamental para su éxito a largo plazo.

II. MARCO TEÓRICO

Cuando una empresa persigue el éxito, esta opta por establecer ciertos parámetros que le sean de ayuda ante situaciones que pueda afectar su entorno o el flujo de sus actividades, es por ello, que las organizaciones deben estar dentro de un proceso de adaptación, en el cual modificarán sus procedimientos buscando salir de aquellas situaciones inesperadas.

Con esa finalidad, se pretende que dentro del presente apartado se explore el concepto de resiliencia organizacional, sin dejar de lado los antecedentes que formulan al concepto.

II.1 Generalidades

Cuando se intenta comprender un concepto, éste debe remontarse a sus antecedentes, puesto que dentro de ellos se encontrarán las bases de estudio para poder generar una definición más completa de lo que se pretende estudiar.

“El concepto de resiliencia se viene estudiando aproximadamente desde la década de 1950, a través de diversas disciplinas, como la psicología, la educación, la medicina y la enfermería” (Uriarte Arciniega, 2005, pp. 61-80). A este respecto, el concepto de resiliencia ha sido estudiado a lo largo de los años, donde tiene su aparición a partir de los años 50’s como parte de un entorno multidisciplinar, por lo que con el paso del tiempo este ha sido interpretado de diversas maneras y dentro de distintos ámbitos, desde un aspecto psicológico y social hasta ser enfocado de manera empresarial dentro de las organizaciones.

Con relación, se entiende que la resiliencia parte de un aspecto multidisciplinar en el que mayormente se analiza el comportamiento de un individuo o cosa, que sea participe de un imprevisto, en el que tienda a

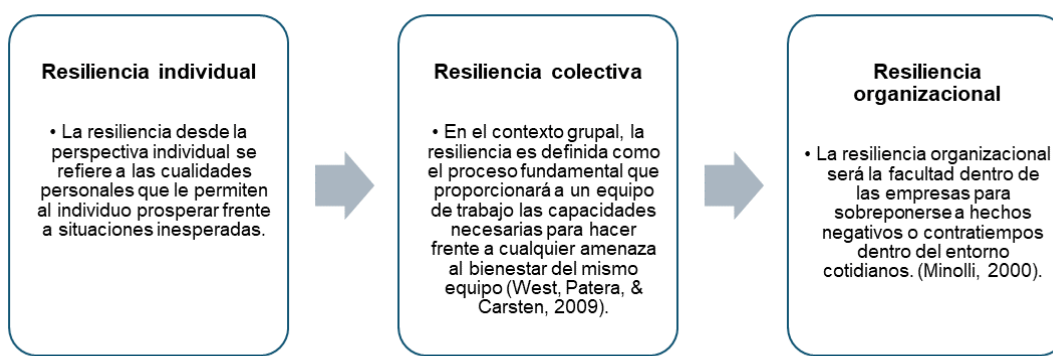
entrar en un proceso de adaptación permitiéndole desempeñar habilidades resilientes, que sirvan de apoyo dentro de una situación de riesgo producida por un evento disruptivo.

Cabe agregar, que es relevante precisar el origen de la resiliencia y su desarrollo hasta llegar al presente. Seguido de esto, el concepto puede ser expuesto desde tres enfoques distintos: individual, colectivo y organizacional, del cual el último mencionado será el de mayor interés.

Figura 1. Enfoques de la resiliencia

Fuente: Elaboración propia con datos de West, Patera, & Carsten (2009); Minolli (2000)

II.2.



Resiliencia organizacional

A menudo las organizaciones que se enfrentan a situaciones de duda y crisis, han buscado elecciones, más o menos, efectivas para salir de ellas. Sin embargo, algunas dificultades son de mayor relevancia, ya sea por sus efectos, su amplitud o su agravamiento. Sobre todo, como se mencionó en párrafos anteriores, porque ponen en peligro la estabilidad futura de una entidad, tanto de manera general como dentro de sus procesos en cada área de trabajo. En consecuencia, la resiliencia se puede englobar dentro de los procesos estratégicos de una organización.

Ahora bien, abarcándolo en un ámbito organizacional, la resiliencia se puede entender como la capacidad para prevenir la ocurrencia de consecuencias negativas frente una situación de riesgo, así como también prevenir que las circunstancias empeoren con el paso del tiempo, además de que se busca salir fortalecido.

Resiliencia organizacional es la capacidad de recuperación de las organizaciones ante un evento inesperado, es decir, empresas resilientes son aquellas capaces de absorber los cambios existentes dentro del flujo de sus operaciones, tanto internos como externos, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad y, en consecuencia, su posicionamiento dentro del mercado. Además, las entidades desarrollan una flexibilidad

tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras, sean estos de carácter monetario o intangible, derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas. A este respecto, la resiliencia organizacional será la facultad dentro de las empresas para sobreponerse a hechos negativos o contratiempos dentro del entorno cotidianos (Minolli, 2000).

Sin embargo, “La resiliencia organizacional se refiere a la capacidad de una organización para reinventar dinámicamente los modelos de negocios y estrategias a medida que las circunstancias cambian” (Hamel & Välikangas, 2003, pp. 1-13). Al comparar las definiciones expuestas, si bien existen algunas diferencias, todos llegan a la conclusión de que la resiliencia organizacional es la capacidad que poseen las empresas para reaccionar a un cambio inesperado dentro del entorno y renovarse como consecuencia de ello, así mismo esto ayuda a contribuir a la estabilidad de una empresa en todos sus aspectos, tanto dentro de su proceso productivo como en ámbitos de conducta organizacional.

Desde la perspectiva organizacional, Tapia (2015) menciona que las empresas resilientes son aquéllas que, en épocas de cambios constantes derivados de crisis ya sean de carácter económico, social o de la globalización de los negocios, presentan un desempeño significativo y superior a otras, obteniendo beneficios extras provenientes de circunstancias adversas o imprevistas. Con esa finalidad, la resiliencia organizacional consiste en dar una idea de cómo las empresas y los individuos logran resultados favorables en medio de situaciones inesperadas, la incertidumbre, y las barreras significativas a la adaptación o el desarrollo.

Enfocando las definiciones, se puede decir que la resiliencia organizacional parte del supuesto de que las empresas en el mundo son parte activa dentro del entorno financiero/económico que, constantemente por cambios provocados por fuerzas externas a las entidades como lo son ámbitos sociales, políticos o hasta incluso ambientales, tienden a atravesar por procesos de adaptación en el que las entidades toman medidas trazadas mediante planes de contingencia elaborados para afrontar las consecuencias impuestas por una situación de riesgo producida por un evento imprevisto.

Por su parte Meneghel, Salanova y Mar (2013), mencionan que, de manera similar a lo que ocurre a nivel individual, en todas las definiciones, la resiliencia no es entendida como una cualidad de carácter obligatorio que las organizaciones poseen o no poseen. Más bien, es el resultado de procesos que ayudan a las organizaciones a mantener el flujo de sus actividades de manera estable sin obtener consecuencias que afecten el correcto manejo de los recursos de una forma flexible, almacenable, convertible y de cierta manera moldeable con el paso del tiempo, como para evitar problemas futuros y hacer frente de manera

positiva a lo inesperado. En este sentido, la resiliencia dentro de las organizaciones juega un papel importante en la capacidad de adaptarse a los cambios que se presentan como una serie de crisis repentinas y aun conservar su funcionalidad esencial, o mejor aún, salir fortalecido de estas.

No obstante, la resiliencia organizacional se podría señalar que es una especie de atributo en el que las empresas utilizan sus capacidades de adaptación, para lograr que éstas regresen a su nivel de desempeño habitual, o incluso mejorar después de pasar por una situación de crisis producida por un evento disruptivo.

A este respecto, las empresas resilientes son aquéllas que en épocas de cambios constantes derivados de crisis, ya sea de carácter económico o social, presentan un desempeño superior a otras y obtienen aún beneficios extras provenientes de circunstancias difíciles o imprevistas. Como complemento, éstas serán aquellas que tienen la capacidad de adaptarse, recuperarse y prosperar frente a desafíos, cambios y situaciones adversas. Estas empresas son capaces de resistir y superar crisis de distintos ámbitos que parten desde económicas y cambios en el mercado, hasta desastres naturales u otros eventos imprevistos.

En la siguiente figura se muestran los elementos, bajo los cuales se emplea el concepto resiliencia en las organizaciones.

Figura 2. Elementos presentes de la resiliencia organizacional



Fuente: Elaboración propia con datos de Medina Salgado (2012)

Como se muestra en la figura 2, Medina Salgado (2012) hace referencia a los elementos presentes en la resiliencia organizacional; se aprecia que la resiliencia organizacional se encuentra en el centro debido a que influye tanto en la determinación de la información entrante a la organización, como en la misma planeación estratégica diseñada en la entidad, los procesos existentes en el gobierno y, por ende, esto es de beneficio para determinar la evaluación de los riesgos presentes dentro y fuera de la organización.

La resiliencia organizacional, a su vez, implica la gestión de riesgos y la preparación adecuada para hacer frente a situaciones imprevistas, así como la capacidad de la organización para adaptarse a nuevos escenarios y aprovechar oportunidades emergentes.

Una organización resiliente será aquella que posee un conjunto de capacidades orientadas a la realización de acciones de manera vigorosa frente a una condición específica, buscando prosperar; ésta casi siempre generada por el encuentro con acontecimientos inesperados y de gran gravedad, que cuentan con el potencial suficiente para poner en peligro la supervivencia de una organización y la armonía en sus procesos productivos.

Aunado a esto, la resiliencia es la capacidad de una organización o de sus partes para responder rápidamente a la incertidumbre, a través de planes estratégicos. En consecuencia, la resiliencia es un estado de la organización producido por la duda dentro de un sistema adaptativo.

En todo caso, una organización resiliente es aquella que logra equilibrar de forma efectiva su estrategia, operaciones, sistema de gestión, estructura de gobierno y capacidades de apoyo a la toma de decisiones, de tal manera que, puede adaptarse a riesgos que cambian de modo constante, así como soportar los eventos inesperados que puedan producirse sobre sus principales generadores de creación de valor y, de esta manera, obtener ventajas competitivas sobre competidores menos capaces de adaptarse al cambio.

III. RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ÁMBITO JURÍDICO

La resiliencia organizacional está intrínsecamente ligada al ámbito jurídico, puesto que las organizaciones deben establecer políticas que aseguren el cumplimiento de la legislación vigente, gestionar riesgos legales de manera proactiva, y desarrollar capacidades para adaptarse y recuperarse de crisis. Esto no solo protege a la organización de sanciones legales y pérdidas financieras, sino que también contribuye a la estabilidad de sus procesos, persiguiendo así el éxito a largo plazo. Por ello, a continuación, se abordarán diversas

normativas aplicables a las estrategias de resiliencia organizacionales, iniciando con normas ISO, para continuar con la legislación mexicana.

III.1 Normas ISO

El principio de la resiliencia, la capacidad de adaptarse y prosperar en medio de cambios, ha sido un pilar en la naturaleza desde tiempos inmemoriales. Esta misma cualidad se presenta como una estrategia esencial para las empresas que buscan mantenerse estables y crecer en un mundo empresarial siempre cambiante.

La norma ISO 22316, titulada "Societal security-Guidelines for organizational resilience", es una norma internacional que establece un enfoque sistemático para fortalecer la resiliencia de las organizaciones. Define la resiliencia como la capacidad de una organización para absorber y adaptarse a cambios y perturbaciones, manteniendo sus funciones esenciales y recuperándose rápidamente (Normas ISO, 2024).

Aunado a lo anterior, la resiliencia organizacional en las empresas se refiere a la capacidad de una organización para adaptarse, recuperarse y prosperar frente a desafíos, cambios o crisis producidos por un evento inesperado. En lugar de simplemente resistir o sobrevivir a las dificultades, una empresa resiliente puede transformar las adversidades en oportunidades de crecimiento y mejora; y aunque está en todas las personas ser resiliente ante una situación de riesgo, no se puede asegurar que sea una característica permanente, sino más bien un mecanismo de defensa entre las cualidades psicológicas de las personas y los factores de riesgo y de protección del entorno que las rodea.

Cabe destacar, que la resiliencia en diversos casos trae consigo múltiples beneficios, contribuyendo a disminuir el número de riesgos o pérdidas, tanto de carácter tangible como intangible, ocasionados por sucesos relativamente frecuentes al tiempo que se aumenta la resiliencia para enfrentar eventos inesperados futuros.

De acuerdo con las normas ISO (2024), esta enlista los beneficios de implementar la norma ISO 22316:

- Mejora la capacidad de adaptación

La capacidad adaptativa de una organización es la característica que tiene para modificar su estrategia, operaciones, sistemas de gestión, estructura de gobierno y la habilidad en la toma de decisiones para resistir eventos disruptivos (Starr, Newfrock & Delurey, 2003).

La capacidad adaptativa es un elemento fundamental en el contexto de la resiliencia organizacional. Se refiere a la habilidad de una organización para ajustarse y responder de manera efectiva a los cambios, desafíos y perturbaciones del entorno en el que opera. A este respecto, la capacidad adaptativa está relacionada directamente con la cultura organizacional y los efectos que pueda tener en su habilidad para soportar las crisis originadas por un evento inesperado. De manera que los empleados, que son preparados para estas situaciones (por ejemplo, a través de la capacitación laboral, de acuerdo a la legislación laboral mexicana), contribuyen significativamente en el desarrollo de una organización con una alta capacidad adaptativa.

- Aumenta la capacidad de recuperación

Una organización con una alta capacidad de recuperación es capaz de reconocer rápidamente los cambios y desafíos, además de contar con estrategias flexibles dentro de sus procesos y recursos. Esta capacidad le permite mantener su funcionalidad, competitividad y rendimiento en situaciones adversas. En resumen, dentro del concepto de resiliencia organizacional implica la facultad de una organización para adaptarse y responder de manera efectiva a los cambios y desafíos del entorno. Es una habilidad clave que permite a las organizaciones mantener su relevancia y competitividad a largo plazo.

- Fortalece la toma de decisiones

La resiliencia organizacional influye positivamente en la toma de decisiones de varias maneras. Las organizaciones resilientes están mejor equipadas para anticipar, adaptarse y responder a cambios y crisis al mejorar la capacidad de anticiparse a los cambios de manera flexible, estableciendo una sostenibilidad ligada de un buen liderazgo, comunicación asertiva, comprensión del entorno para un correcto aprendizaje y adoptar estrategias para diversificar y mitigar riesgos, asegurando que las decisiones no dependen de una única variable o escenario. Estas capacidades permiten a las organizaciones, no solo sobrevivir a las crisis, sino también prosperar en entornos cambiantes y competitivos.

- Promueve la colaboración

La resiliencia organizacional también implica la creación de un ambiente inclusivo donde se valoran las diversas perspectivas y habilidades, lo cual enriquece el trabajo colaborativo; al promover la adaptabilidad, la comunicación, el bienestar, el desarrollo de habilidades, la unión del equipo de trabajo y la confianza. Estos factores no solo mejoran la capacidad de la organización para enfrentar y superar desafíos, sino que también fortalecen las dinámicas de trabajo en equipo, permitiendo que los empleados colaboren de manera más efectiva y alcancen resultados superiores que les permitan hacer frente a la creación de estrategias que den pie a la anticipación ante la ocurrencia de algún suceso inesperado dentro del flujo de sus operaciones o procesos administrativos.

De esta manera, la ISO 22316 contribuye a que las organizaciones puedan identificar y anticipar los cambios futuros, de manera que puedan implementar planes de contingencia que les permitan prevenir situaciones de riesgo, lo que a su vez les permitirá una mayor capacidad de restauración. Aunado a esto, la normatividad aplicable promueve la comprensión de los peligros y la toma de decisiones respaldada por evidencias, lo que contribuye a mitigar las consecuencias de situaciones adversas.

III.2 Ley Federal del Trabajo

Dentro de la Ley Federal del Trabajo en México no se menciona explícitamente el término "resiliencia organizacional". Sin embargo, ésta incluye varios artículos y disposiciones donde se relacionan aspectos que contribuyen a la resiliencia organizacional, especialmente en términos de derechos y obligaciones laborales, condiciones de trabajo, salud y seguridad, y adaptación a cambios.

En primera instancia, se comienza destacando las condiciones generales de trabajo mencionadas en su Título Segundo, haciendo énfasis en la estabilidad en el empleo; las disposiciones que protegen la estabilidad en el empleo y los derechos de los trabajadores que contribuyen a una fuerza laboral más estable y comprometida, lo cual es un componente clave de la resiliencia organizacional.

La garantía de los derechos de los trabajadores dentro de las organizaciones, les da la certeza y seguridad de su empleo, les otorga confianza de su y en su trabajo, crea empleados seguros de sí mismos en las actividades y toma de decisiones relativas a su trabajo.

Por su parte, el artículo 153-A menciona que “los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores” (Ley Federal del Trabajo, 2024).

Este artículo abona a la capacidad adaptativa, como un elemento fundamental en el contexto de la resiliencia organizacional; se refiere a la habilidad de una organización para ajustarse y responder de manera efectiva a los cambios, desafíos y perturbaciones del entorno en el que opera. De manera que los empleados que son preparados y capacitados laboralmente para estas situaciones, contribuyen significativamente en el desarrollo de una organización con una alta capacidad adaptativa. La obligación de los patrones de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores permite que los colaboradores dentro de

una empresa, desarrollen habilidades y conocimientos necesarios para adaptarse a cambios que pudiesen presentarse de manera gradual, o producidos por algún evento disruptivo, fortaleciendo así su capacidad adaptativa contribuyendo a la resiliencia organizacional dentro de la empresa.

De igual manera, dentro del título séptimo de esta misma ley se mencionan las relaciones colectivas de trabajo; los contratos colectivos de trabajo, la negociación dentro de éstos y la existencia de sindicatos que pueden influir en la capacidad de la organización para manejar conflictos laborales, contribuyendo a un ambiente de trabajo idóneo en el que se dé paso a la mejora continua, promoviendo un entorno de trabajo colaborativo y justo.

Partiendo de los supuestos anteriores, vale la pena mencionar la existencia de las recientes reformas a la Ley Federal del Trabajo que buscan modernizar y flexibilizar el mercado laboral en el entorno cambiante que se vive hoy en día, teniendo, también, implicaciones en la resiliencia organizacional. Por ejemplo, la implementación del teletrabajo (home office) y la regulación de la subcontratación u outsourcing, son aspectos que permiten a las empresas adaptarse a nuevos modelos de trabajo y a cambios en el entorno económico, laboral y social. La pandemia generada por el COVID-19, trajo a muchas empresas imponer estrategias laborales para seguir ofreciendo sus servicios o vendiendo sus productos desde la trinchera resiliente, en nuestro país fue el 11 de enero del año en curso que se publicó el artículo 311 en la Ley Federal del Trabajo el Teletrabajo, como respuesta a la realidad social y de salud que se vivía en México y en el mundo, por dicha contingencia sanitaria. La reforma en teletrabajo fue un aliciente para las organizaciones ante ese evento sanitario disruptivo.

En este sentido, aunque la Ley Federal del Trabajo no menciona específicamente la "resiliencia organizacional", sus disposiciones están diseñadas para proteger los derechos de los trabajadores y establecer un marco regulatorio que promueva un ambiente laboral seguro, justo y estable. Estas condiciones son esenciales para el desarrollo de la resiliencia dentro de las organizaciones, permitiéndoles adaptarse a cambios, gestionar crisis y mantener la continuidad operativa. La capacitación, la seguridad en el trabajo, la estabilidad laboral y la adaptación a cambios normativos son elementos que, aunque no mencionados directamente como parte de la resiliencia organizacional, contribuyen significativamente a ella.

III.3 Ley del Seguro Social

Dando seguimiento al análisis del marco legal, la Ley del Seguro Social en México no menciona explícitamente el concepto de "resiliencia organizacional" como tal. Sin embargo, varias disposiciones de

esta ley pueden relacionarse indirectamente con aspectos que contribuyen a la resiliencia organizacional, especialmente en lo que respecta a la gestión de riesgos de trabajo dentro su artículo 41, mientras que en el artículo 11 se hace referencia a la protección de los empleados a través del cumplimiento de obligaciones legales para garantizarle sus seguros.

Cumplir con estas disposiciones contribuye a la resiliencia organizacional al garantizar que los trabajadores estén protegidos y que la empresa esté preparada para manejar los riesgos de trabajo de los que puedan ser objeto sus empleados, cumpliendo con sus obligaciones legales como se mencionó anteriormente, lo cual es esencial para preservar un continuo desarrollo de sus actividades y el éxito a largo plazo.

Tener un sistema de gestión de riesgos de trabajo y contingencias laborales, es un aspecto clave de la resiliencia organizacional, por lo que las empresas deben crear entornos laborales seguros y saludables, lo que contribuye a la resiliencia al prevenir accidentes y enfermedades que puedan interrumpir la operación de la empresa en general.

IV. CONCLUSIÓN

Concluido el análisis de las distintas fuentes de información dentro del presente artículo, se infiere que la resiliencia organizacional dentro de las empresas es de vital importancia para que éstas puedan ser resistentes a situaciones de crisis producidas por sucesos inesperados. No obstante, este proceso no solo compete al ámbito organizacional y legal, sino que engloba un contexto tanto individual como colectivo, de manera que los colaboradores de las entidades deben adoptar habilidades resilientes.

La resiliencia organizacional desempeña un papel decisivo en cuanto a las entidades y su desenvolvimiento dentro del mercado. Estas empresas se enfrentan a desafíos constantes debido a la constante competitividad. Para tal efecto, la resiliencia organizacional en las empresas puede contribuir a fortalecer su capacidad para adaptarse, superar obstáculos y aprovechar oportunidades.

Para tal efecto, la resiliencia organizacional crea un entorno propicio para el trabajo colaborativo dentro de una entidad al promover la adaptabilidad, la comunicación, el bienestar, el desarrollo de habilidades, la multidisciplinariedad y la confianza. Estos factores no solo mejoran la capacidad de la organización para enfrentar y superar desafíos, sino que también fortalecen las dinámicas de trabajo en equipo, permitiendo que los empleados colaboren de manera más efectiva y alcancen resultados superiores.

Ahora bien, su interrelación con el ámbito jurídico es evidente, ya que las normativas internacionales y regulaciones nacionales juegan un papel crucial en la composición de una organización dentro del entorno empresarial que favorezca la resiliencia. A través de la implementación de normas adecuadas, la legislación puede fomentar prácticas que permitan a las organizaciones no solo cumplir con sus obligaciones legales, sino también desarrollar capacidades para anticipar, responder y adaptarse efectivamente a los desafíos, sean estos imprevistos o no.

De manera que, la resiliencia organizacional se encuentra integrada de forma implícita en la legislación laboral y de seguridad social, sin embargo, se debe incluir de forma explícita la capacitación continua en gestión de crisis, programas de bienestar y salud mental, así como protocolos de seguridad y emergencia. Se debe fomentar los nuevos modelos de trabajo flexibles y el aprovechamiento de las nuevas herramientas tecnológicas que van surgiendo día con día para el desarrollo del trabajo, no solo el teletrabajo. Y, continuar garantizando las condiciones generales de trabajo a sus empleados, será una estrategia consolidada que minimice los eventos disruptivos, y fortalezca a la organización y sus trabajadores desde la perspectiva resiliente.

V. REFERENCIAS

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023, 01 de mayo). *Ley Federal del Trabajo*. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>
- Hamel, G., & Välikangas, L. (2003). *The Quest for Resilience*. Harvard Business Review, 1-13. <https://hbr.org/2003/09/the-quest-for-resilience>
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (2023). *Ley del Seguro Social*. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/92_120523.pdf
- Medina Salgado, C. (2012). La resiliencia y su empleo en las organizaciones. *Gestión y estrategia*, 41 (2), 29-39. <http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2968/la-resiliencia-y-su-empleo-en-las-organizaciones.pdf?sequence=1>
- Meneghel, I., Salanova, M., & Mar, I. (2013). El camino de la Resiliencia Organizacional - Una revisión teórica. *Aloma*, 31(2), 13-24. doi:1138-3194
- Minolli, C. B. (2000). *Empresas resilientes, algunas ideas para construirlas*. Temas de Management. <https://docplayer.es/4806424-Empresas-resilientes-algunas-ideas-para-construirlas.html>
- Normas ISO. (2024). *Norma ISO 22316*. NormasISO.org. <https://normasiso.org/norma-iso-22316/>
- Tapia, G. N. (2015). *Resiliencia y valor organizacional*. Editorial Lybrico. <https://elibro.net/es/ereader/umch/170137?page=17>
- Uriarte Arciniega, J. d. (2005). La resiliencia. Una nueva perspectiva en psicopatología. *Revista de Psicodidáctica*, 10(2), 61-80.
- West, B., Patera, J., & Carsten, M. (2009). Team Level Positivity: Investigating Positive Psychological. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 249-267. <https://doi.org/10.1002/job.593>