

# Grado en Administración y Dirección de Empresas y Transformación de Negocios

**Asignatura:** Resiliencia organizativa

**Materia:** Empresa

**Créditos:** 6 ECTS

**Programa:** Grado

**Modalidad:** Presencial

**Curso:** Cuarto

**Semestre:** Primero

**Año Académico:** 2026-2027

## 1. Índice

|    |                                                 |   |
|----|-------------------------------------------------|---|
| 1. | Índice .....                                    | 2 |
| 2. | Presentación.....                               | 3 |
| 3. | Resultados de aprendizaje de la titulación..... | 3 |
| 4. | Resultados de aprendizaje de la materia .....   | 4 |
| 5. | Contenidos .....                                | 5 |
| 6. | Metodología .....                               | 6 |
| 7. | Evaluación .....                                | 6 |
| 8. | Bibliografía .....                              | 8 |

## 2. Presentación

La resiliencia organizacional es la capacidad de una empresa de adaptarse a acontecimientos o situaciones de cambio estructura, y la capacidad de adaptarse a la situación de una forma ágil y poder dimensionar las oportunidades antes que los conflictos, así como promover la convivencia en la diversidad cultural. La resiliencia es la combinación de una serie de factores que interactúan entre sí ante un sujeto en ocasiones de riesgo con escasa tolerancia al fracaso que le permiten salir adelante superar la situación y salir fortalecidos. Desde una perspectiva organizacional, las instituciones resilientes son aquellas que sobreviven este cambio transformacional, logran adaptarse a ellas, y además salen más fortalecidas. A nivel empresarial se habla de resiliencia cuando las empresas se ajustan a las diversas situaciones de los mercados sin tener que poner en riesgo su independencia y esencia con el fin de transformar el negocio y llegar a lograr un modelo de negocio ágil y sostenible.

## 3. Resultados de aprendizaje de la titulación

- RAT1 - El titulado será capaz de reconocer las tareas de las distintas áreas funcionales de una empresa o institución teniendo en cuenta el aprendizaje teórico previo de las estructuras empresariales.
- RAT4 - El estudiante describirá las técnicas del management en el desarrollo de las organizaciones empresariales mediante diferentes pruebas escritas.
- RAT5 - El titulado describirá las características de las instituciones y procedimientos del sistema jurídico español y europeo y su incidencia en el entorno empresarial, mediante una prueba escrita u oral.
- RAT6 - El graduado interpretará las diferentes técnicas de análisis de datos, para la valoración de la viabilidad de un proyecto empresarial.
- RAT7 - El estudiante, a la finalización del Grado será capaz de identificar los principios y prácticas de los RRHH de las organizaciones mediante el aprendizaje basado en estudios de casos reales.
- RAT8 - El titulado será capaz de describir de forma detallada los principios de la evaluación de riesgos laborales y los planes de actuación que conllevan para su implantación en una empresa.
- RAT9 - El estudiante podrá explicar cualquier conocimiento/información de forma clara y precisa, oralmente y por escrito, en catalán, castellano y en una tercera lengua, especialmente el inglés.
- RAT10 - El estudiante podrá aplicar las tecnologías digitales (en los momentos necesarios) en su ámbito de conocimiento
- RAT11 - Al finalizar el Grado, el/la estudiante será capaz de aplicar las técnicas de trabajo en equipo de forma autónoma.
- RAT12 - El titulado/a será capaz de desarrollar un proyecto de comercialización y promoción tradicional y digital dentro del ámbito empresarial.
- RAT13 - El graduado podrá analizar operaciones económicas de las empresas, que hayan sido realizadas en los mercados financieros.
- RAT16 - El graduado/a, podrá interpretar la información económico-financiera de entidades e instituciones empresariales en relación con su entorno.
- RAT17 - Al finalizar el Grado, el titulado/a será capaz de aplicar técnicas para el análisis y solución de problemas en entornos empresariales cambiantes mediante la realización de retos y métodos de resolución de problemas.

- RAT18 - El estudiante podrá proponer soluciones innovadoras, creativas y emprendedoras en situaciones propias del ámbito profesional.
- RAT19 - El estudiante será capaz de evaluar la sostenibilidad y el impacto social de las propuestas planteadas con responsabilidad ética, medioambiental y profesional.
- RAT20 - El estudiante será capaz de aplicar la perspectiva de género en las tareas propias del ámbito profesional.
- RAT21 - El Graduado o Graduada, podrá contrastar la información económico-financiera de entidades e instituciones empresariales en relación con su entorno, a través del análisis de las cuentas de resultados de las empresas.
- RAT23 – El graduado/a será capaz de proponer activamente un plan implementación y mantenimiento de los sistemas de información y comunicación para la transformación digital de la organización, mediante un proyecto basado en un caso de empresa real.
- RAT24 – A la finalización de los estudios de Grado, el/la estudiante será capaz de planificar proyectos de servicios y sistemas informáticos en todos los ámbitos empresariales.
- RAT25 - El titulado o titulada será capaz de priorizar las tareas operativas de las distintas áreas funcionales de una empresa o institución.

## 4. Resultados de aprendizaje de la materia

- RAM2 – El estudiante será capaz de utilizar de forma solvente las herramientas proporcionadas por la gestión de proyectos en la realidad empresarial.
- RAM5 – El estudiante será capaz de organizar en equipo, un proyecto de negocios en el que participen todos los departamentos de una empresa.
- RAM7 – El estudiante será capaz de relacionar adecuadamente los conceptos fundamentales de la actualidad empresarial para la obtención de una visión amplia de la realidad económica que afecta a la empresa.

## 5. Contenidos

Cuando la realidad cambia, la organización se posiciona ante un mapa de realidad que le implica de manera vivencial. Las empresas resilientes realizan este proceso de cambio mirando hacia el futuro marcando objetivos a alcanzar. Esto sucede únicamente con un equipo directivo resiliente. Tratará temas como:

1. La autonomía de líder resiliente:
  - 1.1. El liderazgo resiliente se sustenta en la autonomía como capacidad de autogestión y toma de decisiones en contextos inciertos.
  - 1.2. Un líder resiliente no depende de estructuras rígidas ni de validaciones externas inmediatas; actúa con convicción, visión estratégica y equilibrio emocional, anticipándose al cambio y transmitiendo confianza al equipo.
2. El afrontamiento de la adversidad:
  - 2.1. Las organizaciones resilientes no niegan la crisis; la enfrentan activamente.
  - 2.2. Afrontar la adversidad implica reconocer los desafíos, adaptarse con rapidez, aprender del error y reformular metas.
  - 2.3. Este afrontamiento no es solo una reacción defensiva, sino una oportunidad para redefinir modelos, procesos y cultura.
3. Flexibilidad combinada con perseverancia:
  - 3.1. La resiliencia empresarial requiere una tensión positiva entre adaptabilidad y determinación.
  - 3.2. La flexibilidad permite cambiar de rumbo ante nuevas condiciones; la perseverancia asegura la continuidad del propósito.
  - 3.3. Ambas competencias son esenciales para sostener proyectos transformadores sin perder identidad ni rumbo estratégico.
4. Un plan estratégico de transformación y resiliencia organizativa
  - 4.1. Toda organización resiliente necesita un plan que contemple más que la operativa diaria: debe integrar escenarios de incertidumbre, establecer protocolos de contingencia, desarrollar capacidades internas y definir mecanismos de innovación continua.
  - 4.2. Este plan actúa como brújula durante los periodos de cambio, guiando decisiones alineadas con la misión y visión.
5. Infraestructura empresarial y ecosistema resiliente
  - 5.1. Una empresa no opera en el vacío.
  - 5.2. La resiliencia se potencia cuando la infraestructura interna (tecnología, talento, procesos) se conecta eficazmente con un ecosistema externo robusto: redes colaborativas, instituciones de apoyo, clientes comprometidos y políticas públicas alineadas.
  - 5.3. Esta interdependencia favorece la adaptabilidad colectiva.
6. Modernización y digitalización de los procesos en la organización
  - 6.1. La digitalización no es solo una mejora tecnológica, sino un proceso clave de transformación resiliente.

6.2. Automatizar, recopilar datos en tiempo real, analizar indicadores y optimizar procesos permite a las empresas reaccionar más rápido, tomar mejores decisiones y rediseñar sus modelos de negocio frente a entornos cambiantes.

7. Educación y conocimiento, formación continua y desarrollo de capacidades

7.1. La resiliencia organizativa se construye sobre el aprendizaje.

7.2. La formación continua permite adquirir nuevas habilidades, responder a disrupciones tecnológicas y generar capacidades adaptativas.

7.3. Una cultura de aprendizaje refuerza el pensamiento crítico, la creatividad y la autonomía, imprescindibles para sostener la innovación.

Aplicación mediante ejemplos y ejercicios de la Responsabilidad Social Corporativa para asegurar una mejor comunidad sostenible y continuidad en la concienciación de su importancia: La RSC, en el contexto de resiliencia, no es un añadido reputacional, sino una estrategia de sostenibilidad. A través de prácticas y casos reales, se evidencia cómo empresas que integran valores sociales y ambientales en su núcleo estratégico desarrollan comunidades más sólidas, mejoran su legitimidad y refuerzan su capacidad de recuperación colectiva.

## 6. Metodología

| Resultados de aprendizaje trabajados | Metodología docente                 | Actividades formativas                                              |
|--------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Conocimiento                         | Clase magistral                     | Exposiciones del profesor                                           |
|                                      | Sesiones expositivas                | Exposiciones de los estudiantes                                     |
|                                      | Tutorías                            | Reuniones para la resolución de dudas                               |
|                                      | Aprendizaje basado en lecturas      | Lectura y análisis de documentos                                    |
| Habilidad                            | Aprendizaje basado en proyectos     | Resolución de problemas                                             |
|                                      | Aprendizaje basado en audiovisuales | Análisis de audiovisuales                                           |
|                                      | Aprendizaje basado en casos         | Búsqueda y tratamiento de la información<br>Resolución de problemas |
| Competencia                          | Trabajo por proyectos               | Elaboración de informes<br>Presentaciones de informes o trabajos    |

## 7. Evaluación

| Sistema de evaluación                                                                           | Peso |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Evaluación continua: ejercicios, problemas, elaboración de informes, trabajos, casos de estudio | 40 % |
| Examen parcial                                                                                  | 20 % |
| Examen final                                                                                    | 40 % |

La normativa incluye la obligatoriedad de un 75% de asistencia.

1. Las faltas de asistencia se dividen en dos categorías: justificadas y no justificadas. Son faltas justificadas aquellas que pueden demostrarse con un justificante. Son faltas injustificadas el resto de faltas de asistencia.

2. Los justificantes deben entregarse en un plazo máximo de 7 días al profesorado, e incluir claramente los datos personales del estudiante, así como la fecha y el horario en que ha impedido asistir a clase

### **Evaluación continua**

La nota final de la asignatura se calcula en base a la ponderación de tres bloques de evaluación, divididas en actividades evaluables:

- A. Examen parcial: 20%
- B. Ejercicios, problemas, elaboración de informes, trabajos, exposiciones: 40%
  - 1. Cuatro actividades evaluables: 5% cada una
  - 2. Un trabajo o informe grupal: 10%
  - 3. Una presentación en grupo: 10%
- C. Examen final: 40%

Únicamente se procederá a la ponderación de estos tres bloques, en caso de que la calificación del examen final sea igual o superior a 4.0. Si la calificación del examen final es inferior a 4.0, no podrá superarse la asignatura.

En caso de que la asignatura quede suspendida y, a su vez, la calificación del examen final sea inferior a 5.0, el estudiante puede recuperar el examen final con una prueba adicional. Si la nota ponderada de las actividades del apartado B fuese inferior al 5, esta es también recuperable. Con el resultado obtenido, se procederá al cálculo de la nota final de la asignatura según los criterios anteriores.

Los estudiantes que no se presenten a actividades evaluativas con un peso superior al 50% recibirán una calificación general del curso de "No presentado".

### **Evaluación Única**

La evaluación única consta de un único examen que equivale al 100 % de la nota de la asignatura. El examen, y por tanto la asignatura, se aprueba con una nota de 5 sobre 10 en esta prueba final. En caso de obtener una calificación inferior a 5.0, el estudiante tiene derecho a un examen de recuperación.

Para acogerse a la evaluación única es necesario enviar a coordinación una solicitud por escrito durante los primeros 15 días hábiles del curso.

**La normativa incluye la obligatoriedad de un 75% de asistencia.**

La asistencia regular a las actividades docentes presenciales constituye un requisito académico fundamental para la adecuada adquisición de las competencias y resultados de aprendizaje de la asignatura. En este sentido, se establece una asistencia mínima obligatoria del 75 % del total de las sesiones programadas.

El incumplimiento de este porcentaje mínimo de asistencia conllevará la pérdida del derecho a presentarse al examen final de la asignatura. En consecuencia, el estudiante será calificado como suspenso, sin posibilidad de acogerse a procesos de reevaluación o segundas oportunidades, de acuerdo con la normativa académica vigente de la Universidad.

1. Las faltas de asistencia se dividen en dos categorías: justificadas y no justificadas. Son faltas justificadas aquellas que pueden demostrarse con un justificante. Son faltas injustificadas el resto de faltas de asistencia.
2. Los justificantes deben entregarse en un plazo máximo de 7 días al profesorado, e incluir claramente los datos personales del estudiante, así como la fecha y el horario en que ha impedido asistir a clase.

## 8. Bibliografía

- Capera, J. D. V. (2023). La resiliencia organizacional, factor clave para lograr la supervivencia empresarial y la creación de valor. *Journal of Management & Business Studies*, 5(1), 1-17.
- Viveros Almeida, L. H., García Ibarra, V. J., Solarte Solarte, C., & Rivera Vallejo, G. (2022). *Orientación empresarial y personalidad del emprendedor*. Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Salanova, M. (2022). *Resiliencia:¿ Cómo me levanto después de caer?*. Shackleton books.
- Scarpeta Espinosa, O. D. La resiliencia como ventaja competitiva en el mundo empresarial.
- García, S. (2022). *La resiliencia de las organizaciones: El secreto está en el sistema*. Libros de Cabecera.
- Camacho-Valadez, D., Aguilera-Rodríguez, G., Zazueta-López, A. L., Muñoz-Valle, J. F., Ibáñez-Martínez, E. V., Carrillo-Saucedo, I. C., ... & Vargas-Aldana, A. (2022). *Resiliencia*. Editorial Universidad de Guadalajara.
- Chenet-Zuta, M. E., Salazar-Garcés, G. K., Garcés-Garcés, N. N., Lagos-Reinoso, G. G., & Bastidas-Guerrón, J. L. (2022). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Beuren, I. M., dos Santos, V., & Theiss, V. (2022). Organizational resilience, job satisfaction and business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(6), 2262-2279
- Gianiodis, P., Lee, S. H., Zhao, H., Foo, M. D., & Audretsch, D. (2022). Lessons on small business resilience. *Journal of Small Business Management*, 60(5), 1029-1040.
- Gianiodis, P., Lee, S. H., Zhao, H., Foo, M. D., & Audretsch, D. (2022). Lessons on small business resilience. *Journal of Small Business Management*, 60(5), 1029-1040.
- Huang, X., Chau, K. Y., Tang, Y. M., & Iqbal, W. (2022). Business ethics and irrationality in SME during COVID-19: does it impact on sustainable business resilience?. *Frontiers in Environmental Science*, 10.
- Ma, B., & Zhang, J. (2022). Tie strength, organizational resilience and enterprise crisis management: An empirical study in pandemic time. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 81, 103240..