

Agenda de medidas para el desarrollo



- 1 Introducción

- 2 Acerca de Este Informe

- 3 Resumen de le evaluación de competencias generales

- 4 Resultados individuales:

- 5 Plan de desarrollo personal

- 6 Pruebas de capacidad y competencias

- 7 Metodología de Evaluación



Recientemente, completaste un cuestionario de autoevaluación de personalidad con el fin de proporcionar un marco para la discusión sobre tus puntos fuertes y las necesidades de desarrollo probables de acuerdo con veinte competencias universales del Universal Competency Framework™ (UCF) de SHL. También has completado una o más pruebas de capacidades y estas han sido tomadas en cuenta en la sección de competencias potenciales. La ponderación de cada una de las veinte competencias universales variará dependiendo de los requerimientos del trabajo.

El Cuestionario Ocupacional de Personalidad (OPQ32) describe las preferencias y actitudes en relación a treinta y dos aspectos distintos de la vida laboral. No es un examen, y se refiere principalmente a tus preferencias y estilo personal en el lugar de trabajo. El cuestionario proporciona un perfil de tu personalidad mediante la comparación con un grupo relevante y extenso de la fuerza laboral mundial. El cuestionario no es infalible y, al igual que con todos los cuestionarios de autoevaluación, su precisión depende de la honestidad y franqueza con que lo completaste.

En este informe, se resume la forma en que describiste tu estilo característico en el trabajo y los resultados de tus pruebas de capacidad en términos de las veinte competencias universales. En él se indican tus puntos fuertes en cada área y se proponen actividades de desarrollo basadas en la información obtenida en el cuestionario.

La información contenida en este informe no pretende ser definitiva, sino que debe ser vista como un punto de partida para discutir sobre tus planes de desarrollo en el contexto de tu función actual o potencial en una carrera futura. Obtendrás el mayor beneficio de este informe si te aseguras la oportunidad de discutir la importancia de cada una de las competencias con respecto a tu posición actual y a posiciones futuras dentro de tu organización, para después determinar el plan de acción para el desarrollo más apropiado para ti tanto en el corto como en el largo plazo.





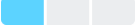
Este informe consta de las siguientes secciones:

- Un resumen de su **perfil de competencias** y clasificaciones generales
- Una página con información detallada de cada competencia que señala sus **áreas de fortaleza y potencial de desarrollo** para cada una de las veinte competencias, con propuestas de desarrollo, cuando lo amerite.
- Una plantilla para su **plan de desarrollo personal**

Clave de los símbolos de clasificación

Los siguientes símbolos se utilizan en el informe para indicar tus potenciales áreas de fortaleza y necesidades de desarrollo, así como en qué medida tu estilo personal y capacidad puede fomentar cada área de competencia:

Clave de clasificación de competencias

-  Área potencial de fortaleza
-  Cierta margen potencial para el desarrollo
-  Necesidad potencial de desarrollo

Estilo personal	Clave de clasificación de declaraciones	Capacidad
El estilo personal puede apoyar esta área		La habilidad puede apoyar esta área
El estilo personal puede apoyar esta área de manera moderada		La habilidad puede apoyar esta área de manera moderada
El estilo personal puede presentar un desafío en esta área		La habilidad puede presentar un desafío en esta área


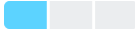
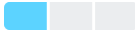

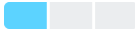
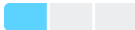

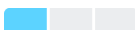
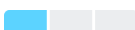
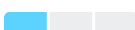

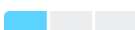
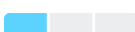
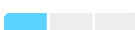

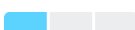
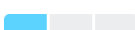
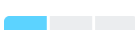

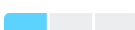
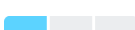


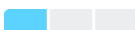
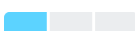
3. Resumen de la evaluación de competencias generales



A continuación se muestra un cuadro sinóptico de su puntaje obtenido para cada una de las veinte competencias de UCF. En la sección detallada de este informe puede encontrar la definición de cada uno de los títulos de competencia. El número entre paréntesis detrás del título de la competencia se refiere al número de la competencia, que le ayudará a localizarlo en el informe.

Competencias del UCF

Baja **1** **2** **3** Alta

 Dirigir y decidir	Toma de decisiones (1.1) Liderazgo (1.2)	 
 Apoyar y cooperar	Colaboración (2.1) Ética y valores (2.2)	 
 Interactuar y presentar	Entablar relaciones (3.1) Influencia (3.2) Comunicación (3.3)^{CD}	  
 Analizar e interpretar	Redacción (4.1)^{CD} Aplicar experiencia y tecnología (4.2)^{CDCICN} Pensamiento crítico (4.3)^{CDCICN}	  
 Crear y conceptualizar	Aprendizaje (5.1)^{CDCICN} Creatividad e innovación (5.2) Pensamiento estratégico (5.3)^{CDCI}	  
 Organizar y ejecutar	Planificar y organizar (6.1) Aportación de resultados (6.2) Confiabilidad (6.3)	  
 Adaptar y enfrentar	Adaptabilidad (7.1) Resistencia (7.2)	 



Capacidad emprendedora y desempeño

Iniciativa (8.1)



Pensamiento comercial (8.2)^{CD CI}



Las competencias con estos símbolos fueron calculadas con las contribuciones de las pruebas de capacidad. Los símbolos indican qué pruebas se incluyeron. Códigos de las pruebas: ^{CD} Capacidades deductivas. ^{CI} Capacidades inductivas. ^{CN} Capacidades numéricas. Para obtener más información, consulta la sección "Pruebas de capacidad y competencias" al final de este informe.

4. Actividades de desarrollo



1 Identificar competencias relevantes

- Identifica el propósito de las actividades de desarrollo (p. ej., incorporación, gestión de desempeño, preparación para puestos de más alto nivel).
- Teniendo en cuenta el puesto objetivo, identifica las competencias que se requieren específicamente para el trabajo, ya sea mirando la descripción de este o revisando las definiciones de las competencias e identificando las que son relevantes.
- Identifica entre 6 y 8 competencias que sean importantes para el éxito.

2 Identificar áreas de desarrollo objetivo

- Teniendo en cuenta esas competencias importantes (de 6 a 8) que identificaste, considera las clasificaciones de competencia que recibiste para cada una de ellas en la Sección 3: Resumen de la evaluación de competencias generales. Sobre la base de esas clasificaciones, identifica un máximo de 3 o 4 competencias para desarrollar.
- Una persona solo puede desarrollar una cantidad limitada de competencias al año, ya que esto requiere que haga cambios en sus formas de comportamiento preferidas para un contexto laboral. Por esto, es importante enfocarse en desarrollar solo algunas competencias a la vez.
- También se puede agregar al plan de desarrollo una competencia en la que una persona ya muestra fortaleza, para garantizar que pueda desarrollar esta área aún más y llevarla al siguiente nivel.
- Consulta la Sección 4: Resultados individuales para encontrar comportamientos asociados con las competencias que seleccionaste para desarrollar. Selecciona comportamientos de esta lista como **Objetivos de desarrollo** en tu plan de desarrollo.
- *Consejo: La descripción de tu objetivo de desarrollo debe ser Specific (específica), Measurable (medible), Achievable (viable), Relevant (pertinente) y tener Timescale (plazo definido): debe ser SMART.*

3 Selecciona actividades de desarrollo pertinentes

- Para cada competencia elegida, verás que hay algunas actividades de desarrollo posibles. Cada actividad incluye orientación dirigida a la acción y consejos para aprovechar por completo tu experiencia de desarrollo.
- Teniendo en cuenta tus objetivos de desarrollo, **selecciona una o dos actividades** que sean las más importantes para la competencia que estás tratando de desarrollar de manera específica y escríbelas en tu plan de desarrollo. Por ejemplo, si decidiste que necesitas trabajar para redactar de manera más sencilla y concisa, selecciona las actividades de desarrollo que te brindarán la oportunidad de practicar y refinar esos comportamientos relacionados.

4 Determina qué apoyo necesitas

- Se te insta a asumir la responsabilidad de tu propio desarrollo, pero eso no significa que tienes que hacerlo sin ayuda.
- Documenta en tu plan de desarrollo **qué apoyo necesitas** y quién te lo puede brindar. Por ejemplo, tu jefe directo podría servir como entrenador, Recursos Humanos quizá pueda organizar actividades de aprendizaje específicas para ti, o elige a compañeros que quizá puedan ofrecer retroalimentación y consejos de manera continua.

5 Fija el plazo

- Tu plan de desarrollo debe tener **plazos y fechas límite**. Fijar fechas límite ayuda a aumentar tu compromiso con el plan y hace que sea más probable que lo cumplas.
- Fija una fecha límite para lograr el objetivo de desarrollo global. Por ejemplo "Para el final de abril de este año habré presentado mis hallazgos y recomendaciones al grupo de trabajo interdepartamental". También puedes establecer hitos (metas intermedias) para completar cada actividad de desarrollo.

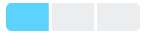
6 Define un proceso de revisión

- Programa tiempo para **revisar tu desarrollo** con tu gerente a intervalos periódicos. La revisión debe incluir las siguientes preguntas: ¿Cumplí mi objetivo de desarrollo? ¿Terminé las actividades de desarrollo que planifiqué? ¿Logré el resultado que quería? ¿Qué puedo hacer para desarrollarme más en esta área de competencia?
- Considera usar un método de retroalimentación en 180° o 360° para supervisar y evaluar tu avance.

7 Repite este proceso para cada una de las competencias de tu plan de desarrollo.

4. Resultados individuales: Dirigir y decidir

Toma de decisiones (1.1)



Toma decisiones rápidas, incluso cuando implican riesgos; toma decisiones difíciles, incluso cuando implican elecciones duras; toma decisiones bien fundamentadas y consideradas; asume la responsabilidad de los resultados.

- Te inclinas a dejar que otras personas se hagan cargo del proceso de toma de decisiones.
- ● Buscas el equilibrio entre la necesidad de tomar decisiones de prisa y la de tomar las decisiones correctas.
- Te sientes a gusto dejando algunas tareas sin terminar en vez de llevar a cabo las decisiones hasta el final.
- Tienes una tendencia mayor que la mayoría de tus pares a enfadarte cuando otras personas critican tus decisiones.
- ● Disfrutas en cierto modo evaluar críticamente la información relevante al tomar decisiones.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- 💡 Si no te sientes a gusto estando a cargo del proceso de toma de decisiones, comienza ganando confianza tratando de tomar decisiones de bajo riesgo. Cuando no eres la persona responsable de tomar decisiones, observa la persona que toma las decisiones de cerca y presta especial atención a cómo define los puntos de decisión clave, considera las opciones y elige el curso de acción.
- 💡 Establece un plazo claro para la toma de decisiones. Para desarrollar las capacidades necesarias para cumplir los plazos, considera situaciones en las que, debido a una presión por tiempo, te vistes con la obligación de tomar decisiones sobre la base de información o análisis limitados. Evalúa los pasos que diste para llegar a una decisión final. Pregúntate qué información es crucial y con qué información es "bueno contar".
- 💡 Trabaja con tu equipo para identificar a todas las personas que podrían resultar afectadas por una decisión que tomaste. Define los problemas desde la perspectiva de cada interesado. Después de implementar tu decisión, tómate un tiempo para abordar por completo los problemas o impactos que surgieron a partir de ella.
- 💡 Cuando tomas decisiones difíciles, es probable que algunas personas no estén de acuerdo contigo. La próxima vez que te encuentres con críticas u oposiciones de otras personas, considera la retroalimentación. Si aún crees que elegiste el mejor curso de acción, no temas permanecer firme y con seguridad respecto a la decisión que tomaste.
- 💡 Antes de tomar una decisión, pregúntate si has evaluado con cuidado la información disponible en todos los aspectos. Asegúrate de haber considerado cómo cada dato se relaciona con el problema o punto de decisión, y de haber identificado cualquier laguna o inconsistencia que pueda limitar la calidad de tu toma de decisión.

4. Resultados individuales: Dirigir y decidir

Liderazgo (1.2)



Lidera grupos y delega trabajo en función de las capacidades y el potencial; empodera a las personas e impulsa el alto rendimiento; establece expectativas y estándares claros para el desempeño; supervisa el trabajo y capacita a las personas para que desarrollen todo su potencial.

- No te suele gustar estar a cargo ni dirigir el trabajo de otras personas.
- Tienes menos tendencia que otras personas a intentar comprender qué impulsa y motiva a las personas que lideras.
- ● Tiendes a sentirte de alguna manera a gusto cuando tienes un nuevo equipo a cargo.
- Prefieres reservarte tus comentarios sobre el desempeño de otras personas.
- No tienes mucha tendencia a desempeñar un papel activo para apoyar el desarrollo de otras personas.
- Prefieres enfocarte en la situación inmediata antes que adoptar un enfoque estratégico cuando diriges.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Deja claro cuáles son las decisiones que pueden tomar las personas en tu equipo de trabajo y cuáles tendrás que tomar tú. Toma la iniciativa para identificar las prioridades más importantes de tu equipo, pero permite que las personas tengan su espacio para tomar sus propias decisiones sobre cómo abordar su trabajo en particular. Apóyalas preguntándoles qué necesitan de ti para poder tener éxito.
- Busca oportunidades de hacer una conexión entre los objetivos individuales de las demás personas y los objetivos de la empresa de los que eres responsable. Busca oportunidades de conectar a las personas con experiencias que cumplirán sus objetivos a la vez que apoyan a la empresa.
- Busca una persona que tenga reputación de liderar con seguridad para que te guíe. Trata de establecer reuniones regulares con ella para hablar sobre diferentes situaciones interpersonales con las que te puedes encontrar cuando diriges a otras personas. Hablen sobre las técnicas para responder de manera efectiva a estas situaciones. Prepararte con tiempo puede ayudarte a sentirte más a gusto en situaciones de liderazgo.
- Cuando des retroalimentación a una persona del equipo, equilibra tus comentarios entre las cosas que está haciendo bien y las cosas que no según tu punto de vista. Cuando ofrezcas retroalimentación correctiva, antes que dar críticas generales, da ejemplos específicos de lo que podría mejorar y cómo podría hacerlo. Concéntrate en una o dos cosas en vez de dar una larga lista.
- Reúnete individualmente con cada integrante de tu personal y conversa acerca de sus fortalezas, aspiraciones, preferencias laborales y necesidades de desarrollo. Crea un perfil personal para cada persona que incluya la descripción de su trabajo actual, capacidades, objetivos ambiciosos y requisitos de desarrollo. Revisa el progreso del desarrollo con una frecuencia regular. Asegúrate de que las personas tengan un equilibrio entre las tareas nuevas y las habituales. Evita asignar trabajo únicamente a aquellas personas que tengan experiencia en una capacidad particular.
- Reúnete con tu equipo para hablar sobre la visión de la organización y los objetivos de tu equipo en el marco de esta visión. Establece las áreas de resultados clave para tu equipo y relaciónalas con las responsabilidades personales de las personas, así como los indicadores clave de desempeño. Comparte objetivos con el equipo a fin de que todos comprendan las metas de cada integrante.

4. Resultados individuales: Apoyar y cooperar

Colaboración (2.1)



Acepta y aprecia a otras personas; demuestra cortesía y compasión; apoya, anima y agradece a otras personas; consulta, escucha y comprende a otras personas; promueve la diversidad y construye la moral, la cohesión del equipo y la colaboración.

- Tiendes a mostrar simpatía de forma selectiva y te reservas el apoyo para los problemas serios.
- Prefieres tomar decisiones por tu cuenta antes que buscar la opinión de otras personas.
- Prefieres pasar tiempo a solas antes que estar con otras personas.
- No tiendes a analizar el comportamiento de las personas para comprender sus perspectivas.
- ● Tiendes de manera moderada a enfocarte en la bondad de las personas y a confiar en ellas.
- ● ● Te consideras una persona que prefiere hacer las cosas a su manera antes que seguir el consenso grupal.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Evalúa con qué frecuencia escuchas y comprendes a las personas que te rodean. ¿Cómo les demuestras que te importan? ¿Cómo te comportas cuando alguien pasa por un momento difícil? Mira a tu alrededor y aprende de las personas que sientes que son empáticas y responden bien a las emociones de otras personas. Está consciente de tu tono de voz y del lenguaje que utilizas. Pregúntales a las personas que trabajan contigo o a la gerencia/persona supervisora si consideran que eres amable y qué podrías cambiar para ser más sensible a las necesidades de las demás personas.
- Practica pedir a otras personas ayuda para resolver problemas. Haz preguntas para conocer las ideas de las demás personas en tu equipo y escucha sus respuestas con atención. Reconoce el valor de cada aportación y aprovecha las ideas de los demás. En situaciones grupales, integra a los miembros más callados a los debates pidiéndoles directamente que aporten sus comentarios.
- Dedica tiempo al establecimiento de relaciones sociales dentro del equipo y entre equipos. Organiza o asiste a emprendimientos y eventos entre equipos. Tómame un tiempo para aprender sobre las capacidades e intereses de las personas que trabajan contigo. Cuando surge una tarea que le puede interesar a alguien, invita a esa persona a colaborar contigo.
- No hagas suposiciones acerca de los pensamientos y sentimientos de otras personas. En vez de eso, observa con cuidado a las demás personas para comprenderlas. Prepárate para que la visión de otras personas ejerza una influencia sobre ti. Valora a las demás personas por la diversidad de sus capacidades, conocimiento y experiencia.
- Identifica cómo las personas de tu equipo se diferencian de ti en sus formas de comportarse en el trabajo. Pregúntate por qué reaccionas negativamente frente a algunas personas y no frente a otras. Cuando un compañero ofrece una sugerencia, concéntrate en la sugerencia en sí y no en cómo la expresa.
- Cuando alguien comparte una opinión sobre cómo abordar una tarea, esfuérzate por incorporarla en tu trabajo. Resiste el impulso de explicar de inmediato las razones detrás de tu enfoque. En vez de eso, considera con cuidado los beneficios de su sugerencia. Ten en cuenta que aceptar las ideas de otras personas puede ayudar a mejorar tu ambiente laboral y la calidad de tu trabajo final.

4. Resultados individuales: Apoyar y cooperar

Ética y valores (2.2)



Defiende los estándares y valores éticos; mantiene la confidencialidad; cumple con los compromisos; promueve la responsabilidad hacia la comunidad y el medio ambiente.

- Eres capaz de infringir las normas cuando lo consideras adecuado.
- Tiendes a permanecer indiferente al bienestar de quienes trabajan contigo y la comunidad en general.
- Puedes dejar algunas tareas y compromisos sin terminar.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- 💡 Revisa con una persona mentora o colega de confianza tu punto de vista personal sobre la relevancia de los valores, normas y reglamentos que existen en tu organización. Trata de identificar aquellos con los que te sientes a gusto, después pide aclaraciones a la gerencia sobre la importancia de aquellos que tiendes a ignorar.
- 💡 Enumera los principales esfuerzos que hace tu empresa para apoyar a las personas que trabajan allí y a la comunidad en general. Identifica las maneras en que puedes apoyar, contribuir o sensibilizar sobre estos esfuerzos.
- 💡 Ten en cuenta las veces en las que te tiente abandonar una promesa o compromiso para dar lugar a otras prioridades. ¿Cómo les afectaría a otras personas si no continúas? ¿Hay alguna forma de abordar nuevas prioridades mientras que mantienes tus acuerdos previos? Esfuérzate por cumplir tus compromisos, incluso si esto te causa alguna inconveniencia.

4. Resultados individuales: Interactuar y presentar

Entablar relaciones (3.1)



Desarrolla relaciones y construye redes; crea una impresión positiva y construye una buena relación; adapta el enfoque para interactuar eficazmente con otras personas; gestiona eficazmente los conflictos; ayuda a otras personas a tener éxito.

- ● Te sientes de alguna manera a gusto entablando nuevas relaciones.
- ● Puedes ser una persona sociable a veces y disfrutar interactuar en algunos entornos de grupo.
- Indicaste una preferencia por pasar tiempo a solas, lo que puede limitar tus oportunidades de entablar buenas relaciones con otras personas.
- ● A veces, adaptas tu comportamiento para dar una buena impresión a las personas.
- Tiendes a ayudar a otras personas selectivamente a tener éxito.
- No tienes un gran interés en los intereses de las demás personas a la hora de gestionar relaciones.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- 💡 Crear y mantener tu propia red profesional y aprender sobre otras funciones dentro de tu empresa puede favorecer tu carrera. Si la capacidad para entablar relaciones no te es natural, hay pasos que puedes seguir para asegurarte de no perderte sus beneficios. Usa las redes sociales en línea para conectar con colegas dentro y fuera de tu empresa y aprende sobre estas personas. Busca situaciones en las que te sientas más a gusto y usa esas oportunidades para entablar relaciones. Por ejemplo, participar de un día de voluntariado en el trabajo puede darte la oportunidad de conocer nuevas personas en un entorno más informal.
- 💡 En eventos sociales, practica entablando conversaciones con las personas. Pregúntales sobre ellas y sus intereses. Presta atención a mostrar interés tanto con tu comportamiento verbal como no verbal.
- 💡 Si no sientes demasiada necesidad de pasar tiempo con otras personas, orienta tus interacciones sociales para que sean lo más significativas y valiosas para ti. Identifica algunas personas que trabajan contigo con las que te gustaría conectar para realizar cierto proyecto o iniciativa y enfócate en establecer esas relaciones.
- 💡 Al hablar con otras personas, presta atención a su estilo y reacciones, y adapta tu estilo a los de ellas. Hacer sutiles modificaciones en tus palabras, tono de voz, expresiones faciales, lenguaje corporal u otro comportamiento puede ayudar a que interactúen contigo y se sientan a gusto.
- 💡 No todas las personas tienen la capacidad de pedir ayuda cuando la necesitan. Presta atención a las señales verbales y no verbales que indican que alguien necesita asistencia. Ofrece ayuda a tus colegas que necesiten asistencia en proyectos o asignaciones. Tu consideración será recompensada cuando otras personas vean que necesitas ayuda.
- 💡 Cuando crees contactos, piensa en cómo podrías crear valor eso para las demás personas. Abrir tu red a otros e identificar personas de tu red que se pueden beneficiar de conocerse entre sí es una buena forma de fortalecer tu red de contactos y aprovechar su valor.

4. Resultados individuales: Interactuar y presentar

Influencia (3.2)



Genera credibilidad y ofrece información convincente para apelar a las necesidades de las personas y persuadirlas de un punto de vista diferente; sabe manejarse en situaciones políticas delicadas y negocia para obtener el acuerdo de las personas y lograr los resultados deseados.

- Prefieres dejar que otras personas se encarguen de influenciar a las demás.
- ● Es probable que te sientas a gusto y con confianza de manera moderada en la mayoría de las situaciones sociales.
- ● A veces, te gusta usar formas creativas y poco convencionales para influenciar a otras personas.
- No tiendes a considerar las necesidades e intereses de las demás personas a la hora de intentar convencerlas.
- ● A veces, tiendes a adaptar tu enfoque según la situación para fomentar el apoyo.
- No disfrutas utilizar estrategias de negociación o persuasión cuando intentas influenciar a otras personas.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Ser capaz de tomar las riendas de una conversación te puede ayudar a transmitir tus ideas y crear consenso. Aunque esto puede que no te salga natural, es una capacidad que se puede practicar. Identifica a alguien que trabaja contigo o una persona que hable en público que puedas observar como un modelo. Presta atención a su ritmo y tono de voz, su lenguaje corporal, cómo deja en claro lo que quiere lograr y cómo trabaja para lograrlo.
- Mostrar autoconfianza es esencial para establecer credibilidad en el trabajo, lo que puede, a su vez, contribuir en tu carrera. Si confías en ti, las personas confiarán en ti. Puedes trabajar en desarrollar tu autoconfianza. Por ejemplo, si no te sientes a gusto cuando tratas o te presentas ante personas y audiencias desconocidas, asegúrate de ponerte deliberadamente en estas situaciones. Comienza con encuentros de bajo riesgo, como compartir el escenario con alguien que trabaje contigo que te apoye y anime. A medida que ganes confianza, incrementa el desafío. Puedes hacerte cargo de una presentación de trabajo para un público menos conocido, y asegurarte de tener el tiempo suficiente para preparar y ensayar.
- Practica ideando formas creativas para vender tus ideas e influenciar a otras personas. Elige un tema e identifica las tres cuestiones más importantes por las que tu audiencia se va a interesar. Para cada cuestión identifica una solución que puede ser valiosa para tu audiencia y explica su valor. Prueba incorporar métodos nuevos e inesperados en tus soluciones o en las formas de presentarlas a tu audiencia.
- Cuando expongas tus ideas a alguien, tómate un tiempo para entender a quién te diriges y saber qué opina sobre el problema o el tema en cuestión. Considera como se relaciona el tema con sus valores, necesidades o motivaciones. Utiliza lo que aprendiste para dar forma a tu enfoque y convencer a la persona.
- Cuando quieras persuadir, adapta tu estrategia a la otra persona. Intenta comprender su estilo de comunicación preferido y cómo le gusta tomar decisiones. Aprovecha esta comprensión para adaptar tu enfoque específicamente a la persona.
- Observa a las personas de tu empresa que parezcan particularmente hábiles para hacer que otras actúen. Fíjate en las técnicas que usan y reflexiona sobre cómo responden a la renuencia a actuar. Compara esto con la forma en la que tú influyes en otras personas para que sigan tus indicaciones.

4. Resultados individuales: Interactuar y presentar

Comunicación (3.3)^{CD}



Entiende la información hablada; habla clara y comprensiblemente; se presenta con confianza; mide la reacción, el interés y la comprensión de la audiencia, y ajusta el estilo de comunicación o el contenido en consecuencia.

^D Las competencias con estos símbolos fueron calculadas con las contribuciones de las pruebas de capacidad. Los símbolos indican qué pruebas se incluyeron. ^{CD} Capacidades deductivas.

- No te gusta utilizar técnicas de persuasión para cambiar los puntos de vista de otras personas.
- ● Eres una persona tan sociable como la mayoría y muestras una confianza razonable cuando hablas con otras personas.
- ● A veces, disfrutas analizar de manera crítica información hablada.
- ● Permaneces medianamente en calma antes de eventos importantes, lo que puede fomentar una comunicación efectiva.
- No pones mucho énfasis en analizar los intereses de tu audiencia cuando intentas comunicarte.
- ● A veces, puedes tender a adaptar los mensajes según tu audiencia.
- Tus resultados en la prueba de capacidad de razonamiento deductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Es probable que tengas ciertas dificultades para sacar conclusiones a partir de información oral.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Pide a otras personas que te den su retroalimentación sobre la capacidad persuasiva de tus palabras. La próxima vez que necesites convencer a otras personas de tu punto de vista, prepara tus argumentos con antelación y pide a alguien de confianza que te ayude a ensayar. Pídele su opinión acerca de si tu elección de palabras atraerá e influirá a tu público.
- Al hablar públicamente, habla con entusiasmo y convicción. Cuenta una historia o anécdota personal que otros recordarán. Usa apoyos visuales y otros medios para marcar un mayor impacto. Usa tono y silencios para añadir énfasis. Usa lenguaje corporal positivo y seguro como inclinarse hacia adelante, asentir y gestos físicos que apoyen lo que estás diciendo.
- Escucha una charla pública. Identifica los puntos principales en el discurso de la persona y cómo se relacionan entre sí. Descubre las conexiones lógicas que forman la estructura subyacente del discurso.
- Graba en video tus presentaciones y obsérvalas. Anota las cosas que haces bien y las que podrías mejorar. Presta mucha atención a vocalizaciones extrañas, como el uso de muletillas como "este", "mmm" y otras que puedan distraer.
- Antes de hacer una presentación, recopila información sobre la audiencia para comprender su relación con el tema. ¿Qué motiva su interés en el tema? ¿Cómo puedes adaptar tu mensaje o forma de comunicarte para obtener su compromiso? Incorpora estas ideas en tu presentación para ayudarte a comunicarte de manera más efectiva con tu audiencia.
- Al hacer una presentación, pon mucha atención a la audiencia para determinar su nivel de interés y participación. Si parecen aburridos, intenta cambiar el volumen de tu voz o la velocidad con la que estás hablando.
- Cuando prepares una presentación, asegúrate de incluir el tiempo suficiente para comprender todos los aspectos de la información que necesitas comunicar. Comienza presentando solo unas pocas ideas a la vez. A continuación, ponte a prueba para analizar y presentar información más compleja como un medio para seguir desarrollando tus capacidades en esta área.

4. Resultados individuales: Analizar e interpretar

Redacción (4.1)^{CD}



Comprende la información escrita; redacta de manera clara, concisa y correcta, evitando usar tecnicismos y palabras complejas; estructura la información escrita de manera adecuada a las necesidades de los lectores y estimula el interés.

^D Las competencias con estos símbolos fueron calculadas con las contribuciones de las pruebas de capacidad. Los símbolos indican qué pruebas se incluyeron. ^{CD} Capacidades deductivas.

- ● Tienes una tendencia moderada a buscar errores en trabajos escritos.
- Prefieres escribir sobre ideas simples antes que sobre conceptos elevados.
- Es probable que adoptes un enfoque menos metódico que el de otras personas a la hora de estructurar información escrita.
- Tus resultados en la prueba de capacidad de razonamiento deductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Es probable que tengas algunas dificultades para entender y evaluar la lógica de la información escrita.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Elige un trabajo científico o texto de opinión que presente un argumento sobre un tema. A medida que lees, resume el argumento principal y evalúa de forma crítica la evidencia que la persona que escribe presenta para apoyarlo. ¿Cuán bien la evidencia dada apoya el argumento de quien escribe? ¿Hay alguna información que falte o sea inconsistente?
- Cuando escribas sobre un tema específico, piensa sobre los conceptos más generales relevantes para ese tema. Relaciona tus ejemplos concretos con estos conceptos generales en tu texto.
- Crea un esquema antes de comenzar a escribir. Asegúrate de que esté claro qué aporta cada sección al texto en general. Si hay secciones redundantes, combínalas o elimínalas.
- Busca oportunidades para analizar de manera crítica información escrita. Lee sobre un tema que no conozcas. Toma algunas notas sobre lo que crees que son los puntos clave del documento y compruébalos con alguien familiarizado con la información. Identifica las áreas donde puedes haber malinterpretado la información y localízala nuevamente en el documento para entender dónde pudiste haber cometido el error.

4. Resultados individuales: Analizar e interpretar

Aplicar experiencia y tecnología (4.2)^{CD}^{CI}^{CN}

Aplica la experiencia funcional y técnica para lograr el trabajo; utiliza sistemas tecnológicos para comunicar la información; adopta, opera y repara la tecnología relativa al trabajo con eficacia; genera nuevas funcionalidades dentro de los sistemas tecnológicos.

^{DIN} Las competencias con estos símbolos fueron calculadas con las contribuciones de las pruebas de capacidad. Los símbolos indican qué pruebas se incluyeron. ^{CD} Capacidades deductivas. ^{CI} Capacidades inductivas. ^{CN} Capacidades numéricas.

- ● Expresaste que, a veces, te sientes a gusto a la hora de desarrollar tus competencias en tareas que involucran trabajar con datos y números.
- Tienes menos tendencia que otras personas a usar tus competencias para idear soluciones creativas.
- ● Te sientes a gusto a veces revisando de manera crítica la información para solucionar problemas.
- Prefieres enfocarte en problemas inmediatos antes que considerar las tendencias a largo plazo en tu campo.
- Tus resultados de la prueba de capacidad de razonamiento inductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Puede que te resulte difícil identificar patrones o hacer inferencias cuando realizas tus tareas de trabajo.
- Tus resultados de la prueba de capacidad de razonamiento deductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. En tu día a día laboral, puede que te resulte difícil sacar conclusiones y resolver problemas a partir de los datos disponibles.
- Tus resultados de la prueba de capacidad numérica estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Puede que te resulte difícil aplicar los conceptos numéricos en tu campo de especialización.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Identifica a colegas que consideres que son hábiles en el análisis de datos, y trabaja con ellos para resolver una dificultad o un obstáculo específicos. Anota los pasos que toman en su análisis, que parezcan críticos para un resultado exitoso.
- Cuando sea razonable, sé una de las primeras personas en adoptar una nueva tecnología relacionada con tu campo. Investiga la tecnología de antemano y mantente al tanto en foros en línea de las cosas nuevas que se están haciendo con ella.
- Considera un problema técnico que hayas abordado recientemente. Habla sobre tu enfoque con alguien que trabaje contigo y pídele ayuda para determinar en qué medida identificaste y consideraste todas las posibles fuentes de información y datos que afectaron el problema. Asegúrate de incluir toda la información en tus análisis futuros.
- Mantente al tanto acerca de los desarrollos técnicos en tu campo. Lee publicaciones que se relacionen con tu área de especialidad y determina si la nueva tecnología disponible podría ayudar a tu equipo a mejorar la productividad y eficiencia a largo plazo. Organiza sesiones para compartir conocimiento con tus colegas.
- Identifica a una persona mentora en tu campo. Establece reuniones periódicas con esta persona para desarrollar una mejor comprensión de los aspectos conceptuales relevantes para tu trabajo y de cómo aplicarlos.



Cuando tienes que trabajar con mucha información, toma notas sobre los puntos clave a las que puedas recurrir más tarde. Utiliza estas notas para ayudarte a llevar un registro de toda la información, y así poder sacar conclusiones usando todos los datos relevantes.



Revisa tu nivel actual de conocimientos numéricos y estadísticos e identifica las principales carencias que son relevantes para tu área de especialización. Investiga y estudia una de estas áreas. Preséntala a un gerente o colega que pueda ayudarte a verificar tu comprensión del material.

4. Resultados individuales: Analizar e interpretar

Pensamiento crítico (4.3)^{CDCICN}



Comprende la situación o el problema; evalúa, integra, compara y categoriza la información con el fin de identificar problemas, patrones, tendencias y relaciones; cuestiona las suposiciones y saca conclusiones fundamentadas que hacen posibles metodologías y soluciones eficaces.

^{DIN} Las competencias con estos símbolos fueron calculadas con las contribuciones de las pruebas de capacidad. Los símbolos indican qué pruebas se incluyeron. ^{CD} Capacidades deductivas. ^{CI} Capacidades inductivas. ^{CN} Capacidades numéricas.

- ● En cierta medida, disfrutas evaluar la información para detectar posibles problemas o limitaciones.
- ● Disfrutas de manera moderada observar datos y figuras para sacar conclusiones fundamentadas.
- Tiendes a no preocuparte por revisar información detallada para identificar los factores clave de las situaciones.
- No tienes tendencia a idear soluciones innovadoras y viables a los problemas.
- Tus resultados en la prueba de capacidad de razonamiento inductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Esto sugiere que puede resultarte difícil identificar soluciones a problemas no estructurados o abstractos.
- Tus resultados de la prueba de capacidad de razonamiento deductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. A veces, te puede resultar difícil procesar la información y utilizarla para encontrar soluciones viables a los problemas.
- Tus resultados de la prueba de habilidad numérica estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Puede que te resulte difícil analizar y evaluar datos numéricos.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Divide los problemas complejos en las partes que los componen e identifica los vínculos y las interdependencias entre las partes. Aprende cómo aplicar el método de "Mapas mentales" a los problemas. Considera el impacto potencial de una solución en elementos conectados antes de implementar cualquier decisión.
- Cuando abordes un problema o una situación, evalúa si tienes la información fáctica suficiente para sacar conclusiones lógicas antes que intuitivas. Si alguien te pide que defiendas tu conclusión, ¿tendrías disponible información objetiva para justificarla? Si no tienes lo necesario, ponte el objetivo temporal de obtener más información. Usa la información para volver a pasar por el proceso lógico de toma de decisiones.
- Intenta adoptar un enfoque más intencional para definir los detalles de problemas complejos. Piensa cómo describirías el problema a alguien ajeno a tu campo. En lugar de describir el problema con vocabulario técnico, utiliza un dibujo para describir las partes del problema y sus interrelaciones. Esto te ayudará a observar relaciones fundamentales que sustentan el problema. Pide a alguien que trabaje contigo que revise tus notas y te sugiera puntos que puedas haber pasado por alto.
- Cuando se te presente un problema, dedica tiempo a analizar detenidamente sus elementos, aunque la solución parezca obvia. Desafíate a idear múltiples soluciones potenciales, que incluyan enfoques nuevos o inesperados.
- Busca situaciones en las que haya una gran cantidad de información compleja y en las que falte una estructura clara. Identifica algunos de los temas y establece una estructura para el problema.



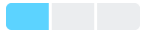
Cuando te enfrentes con un problema que involucre mucha información, mantén un registro de toda la información relevante escribiéndola en un formato que puedas revisar con facilidad. Eso puede ayudarte a asegurarte de considerar todos los puntos importantes.



Piensa sobre los tipos específicos de información numérica con los que te sueles encontrar más seguido en tu trabajo. Idea formas con las que puedas practicar trabajar con esta información para sentirte más a gusto analizándola e interpretándola.

4. Resultados individuales: Crear y conceptualizar

Aprendizaje (5.1)^{CD}^{CICN}



Identifica la información necesaria para resolver un problema; reúne información de fuentes rutinarias y no rutinarias para investigar un problema o respaldar la toma de decisiones; asimila con rapidez la información nueva; domina nuevas tecnologías fácilmente.

^{DIN} Las competencias con estos símbolos fueron calculadas con las contribuciones de las pruebas de capacidad. Los símbolos indican qué pruebas se incluyeron. ^{CD} Capacidades deductivas. ^{CI} Capacidades inductivas. ^{CN} Capacidades numéricas.

- ● Tiendes de manera moderada a evaluar la información nueva para identificar las posibles limitaciones.
- En comparación con tus pares, es menos probable que te esfuerces en volverte un experto en la información y las técnicas nuevas.
- Prefieres realizar tareas concretas antes que aprender sobre conceptos de alto nivel.
- Tiendes a adoptar un enfoque relativamente desestructurado cuando recopilas y procesas información.
- Tus resultados de la prueba de capacidad de razonamiento inductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. A raíz de esto, es probable que te resulte difícil identificar las relaciones en la información a medida que aprendes.
- Tus resultados de la prueba de capacidad de razonamiento deductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Te puede resultar difícil sacar conclusiones lógicas de la información.
- Tus resultados en la prueba de habilidad numérica estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Puede que te resulte difícil entender datos numéricos recién presentados.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Selecciona un sistema, procedimiento o política en el trabajo que necesite evaluación. Encuentra la información que te ayudará a determinar su eficacia. Evalúa con cuidado la información para identificar los puntos fuertes, las limitaciones y las áreas que se pueden mejorar.
- Encuentra un aspecto de tu trabajo que te resulte difícil de entender, pero en el que te interesas. Lee sobre todo lo relacionado con el tema para que te sea más fácil entender y aprender la información. Comenta este aspecto con expertos dentro y fuera de la organización. Ponte un objetivo para aplicar la información o técnica que aprendiste en tu propio trabajo.
- Involúcrate en una variedad de debates sobre temas que no te sean familiares. Clarifica el problema antes de empezar tu respuesta. Centra tus comentarios en las áreas críticas. Participa en el debate, aunque no seas una persona experta. Resume los problemas complejos o las ideas elevadas. Arriésgate a comentar sobre un área que esté fuera de tu zona de confort.
- Cuando tengas que tomar una decisión compleja, enumera la información crítica que necesitas. Identifica lo que tienes y lo que aún te falta. No confíes únicamente en una fuente para obtener tu información, sino que identifica una variedad de fuentes confiables. Verifica la información de diferentes fuentes a fin de descubrir inconsistencias. Verifica con las fuentes de información contradictoria y pídeles que confirmen qué tan confiable es la información. Examina la información inconsistente para identificar su relevancia y grado de impacto a fin de que esto te pueda ayudar a decidir si tomarla en cuenta en tu proceso de toma de decisiones.
- Para aprender tienes que ver las relaciones entre los diferentes fragmentos de la información. Si tienes dificultades para comprender si dos fragmentos están relacionados, pide a alguien que sepa del tema que te explique cómo se relacionan los diferentes puntos.



Cuando estés aprendiendo nueva información, intenta hacer predicciones basadas en lo que ya sabes. A continuación, intenta confirmar si tus predicciones son correctas.



Piensa sobre cómo se suele presentar en tu campo la información numérica (p. ej., tablas, gráficos). Asegúrate de entender cómo leer estos formatos para que puedas comprender con más facilidad la información que contienen.

4. Resultados individuales: Crear y conceptualizar

Creatividad e innovación (5.2)



Adopta nuevas ideas; busca diversas perspectivas; reevalúa, experimenta y hace lluvias de ideas para generar ideas y conocimientos; piensa de formas nuevas y diferentes para crear enfoques y soluciones innovadores.

- Es más probable que te bases en las ideas de otras personas antes que generes soluciones innovadoras por tu cuenta.
- ● De vez en cuando, disfrutas experimentar con ideas novedosas y poco convencionales.
- ● Disfrutas cierta variedad en las tareas laborales y, de vez en cuando, buscas enfoques nuevos y diversos.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Desafía tu enfoque y punto de vista habituales y ensancha tu perspectiva. Por ejemplo, amplía el rango de fuentes de las cuales sueles recabar información. Cuando desarrolles nuevas ideas, no rechaces las tontas o las radicales, ya que a menudo suelen llevar a conclusiones creativas pero sensatas. Trata de evitar la dependencia de los hábitos y no interfieras en la creatividad mediante respuestas excesivamente críticas a las ideas.
- Cuando se introduce una nueva idea, abstente de hacer un juicio hasta que hayas examinado la idea a fondo. Trata de mantener una mente abierta ante los métodos nuevos de hacer las cosas o enfoques nuevos a los problemas. Compara el pensamiento actual con la nueva idea y determina las mejoras.
- Echa un vistazo crítico a los métodos convencionales dentro de la organización. Trata de pensar en maneras alternativas de lograr el mismo resultado o incluso uno mejor. La próxima vez que enfrentes un problema, desafíate a pensar de manera creativa. Analiza cómo fomentas o recompensas el pensamiento creativo o innovador en las demás personas.

4. Resultados individuales: Crear y conceptualizar

Pensamiento estratégico (5.3)^{CDI}



Piensa de manera amplia y considera cuestiones importantes que afectan el éxito actual y futuro; desarrolla estrategias para lograr resultados críticos; busca oportunidades de manera proactiva para introducir cambios.

^{DI} Las competencias con estos símbolos fueron calculadas con las contribuciones de las pruebas de capacidad. Los símbolos indican qué pruebas se incluyeron. ^{CD} Capacidades deductivas. ^{CI} Capacidades inductivas.

- Tiendes a enfocarte en los planes a corto plazo antes que adoptar una perspectiva estratégica a largo plazo.
- Prefieres basarte en las ideas de otras personas antes que generar tus propias ideas para mejorar los procesos laborales.
- ● A veces, tienes disposición para probar nuevas formas de trabajar, otras veces prefieres seguir los métodos tradicionales.
- Tiendes a enfocarte en objetivos alcanzables antes que ambiciosos.
- Te gusta enfocarte más en ideas concretas antes que estratégicas.
- Tus resultados de la prueba de capacidad de razonamiento inductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Puede que te resulte difícil pensar de manera general y utilizar el razonamiento cuando se trata de cuestiones conceptuales o abstractas.
- Tus resultados de la prueba de capacidad de razonamiento deductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Puede que te resulte difícil desarrollar estrategias y políticas coherentes con objetivos más generales.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Determina los problemas estratégicos y comerciales importantes para tu área y para la empresa. Usa esta información para identificar las prioridades de tu área y de la empresa. Cuando surjan los problemas, reflexiona sobre todas las implicaciones estratégicas y comerciales de tus acciones en vez de decidirte por una solución a corto plazo. Revisa el trabajo que tú y tu equipo han llevado a cabo en este último trimestre. Determina si las acciones a corto plazo han afectado negativamente tus objetivos a largo plazo. Adquiere el hábito de mirar el panorama general cada vez que tomes decisiones y actúes.
- Pide la opinión de tus colegas sobre cómo resuelves los problemas. ¿Tiendes a elaborar nuevas ideas o enfoques? Si no lo haces, piensa sobre esto la próxima vez que se presente un problema y no recurras simplemente a una solución que hayas usado en el pasado. Toma esto como una oportunidad para pensar nuevas ideas e implementarlas para mejorar tus prácticas laborales.
- Selecciona un cambio que desees introducir en tu departamento. Enumera los aspectos positivos y los negativos de no implementar el cambio. Desarrolla un argumento persuasivo para explicar la razón fundamental y los beneficios potenciales de adoptar el cambio.
- Compila una lista de objetivos laborales para los que estás trabajando actualmente. Categoriza cada objetivo como alcanzable o como ambicioso. Revisa tu lista. ¿Tienes al menos algunos objetivos ambiciosos? Si no, trata de "aumentar el nivel" de algunos de tus objetivos alcanzables para que impliquen un desafío.
- Aprende sobre el pensamiento estratégico de tu empresa; comprende el plan en sí, la filosofía que lo sustenta y las principales políticas. Piensa sobre cómo tus tareas diarias fomentan la visión estratégica de la empresa.
- Cuando desarrollas estrategias, esfuérzate por identificar y considerar todos los asuntos relevantes. Piensa sobre cómo se relacionan entre sí. Pide a alguien en quien confíes que revise tu estrategia y te sugiera aspectos que quizás no hayas considerado.



Identifica una persona que tenga capacidad para desarrollar estrategias específicas que aborden de manera efectiva problemas u objetivos generales. Pídele que explique su enfoque y, luego, intenta experimentar con sus técnicas.

4. Resultados individuales: Organizar y ejecutar

Planificar y organizar (6.1)



Establece objetivos que se alinean con las metas organizacionales y del equipo; desarrolla planes, se compromete con los plazos y utiliza el tiempo de manera eficaz; anticipa, asigna y monitorea los recursos para cumplir con los requisitos de trabajo; documenta la información del trabajo.

- En comparación con otras personas, es menos probable que adoptes un enfoque organizado para planificar y supervisar el trabajo.
- No siempre te preocupas por entregar el trabajo a tiempo.
- Prefieres enfocarte en tareas inmediatas antes que planificar a futuro y establecer objetivos a largo plazo.
- A veces, puedes tender a desviarte de los planes y objetivos establecidos.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- 💡 Cuando escribas la documentación del proyecto, piensa qué información detallada necesita o quiere saber la persona que lo lea (por ejemplo, la ubicación de los distintos archivos o los registros de la comunicación con otros departamentos o clientes). Revisa tu trabajo para eliminar la información no relevante o inapropiada y añade cualquier otra faltante.
- 💡 Registra cómo pasas tu tiempo durante un periodo de dos semanas. Compara la cantidad de tiempo que realmente dedicaste a las tareas con el tiempo que tenías planeado. Destaca cualquier diferencia y usa ese conocimiento en la siguiente ocasión que realices actividades similares para asignar una cantidad de tiempo realista.
- 💡 Recopila una lista de objetivos laborales a largo plazo hacia los que te gustaría apuntar. Divide cada uno de estos objetivos a largo plazo en objetivos y tareas a corto plazo. Compara tus actividades diarias con las tareas a corto plazo de tu lista. Piensa si puedes hacer algún cambio para alinear mejor tus actividades laborales actuales con tus objetivos a largo plazo.
- 💡 La próxima vez que notes que te estás desviando de un plan de trabajo establecido, haz una pausa para pensar sobre las razones y el impacto de esto. ¿Hay cambios u obstáculos inesperados que requieren un enfoque nuevo? ¿Cómo se verán afectadas las otras personas del equipo por el cambio en el proceso? Considera si es mejor seguir el plan original o si la situación realmente requiere un cambio.

4. Resultados individuales: Organizar y ejecutar

Aportación de resultados (6.2)



Se enfoca en entender y atender las necesidades del cliente; establece altos estándares de calidad y cantidad de trabajo; consigue una alta productividad de una manera enfocada y oportuna; estructura y prioriza las actividades del trabajo; demuestra compromiso con la organización.

- Tiendes a interpretar los plazos como flexibles y puede que no entregues por completo las tareas a tiempo.
- Tiendes a adoptar un enfoque menos sistemático para el trabajo y puede que no siempre te enfoques en los detalles más sutiles.
- Tiendes a interpretar las normas como pautas generales, por lo que, a veces, eres capaz de desviarte de los estándares laborales.
- Expresaste tener preferencia por un ritmo de trabajo más lento.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- 💡 Es necesario atenerse a los plazos para entregar los proyectos de manera exitosa y mantener la productividad. Cuando los plazos son muy ajustados, prioriza los aspectos cruciales de tu proyecto que deben cumplirse.
- 💡 Cuando trabajes en tareas que requieren mucha atención a los detalles, dedica un tiempo para que alguien revise tu trabajo. Pídele a una persona que trabaje contigo que sea detallista que te marque errores, imprecisiones o partes incompletas. Dedica tiempo suficiente a revisar sus observaciones y haz las correcciones adecuadas antes de entregar la versión final de tu trabajo.
- 💡 Piensa en alguna vez en que tomaste atajos para realizar una tarea. ¿Qué te motivó para desviarte de los estándares de trabajo establecidos? ¿Cómo se vio afectada la calidad de tu trabajo? Haz un plan de acción para la próxima vez que te tientes a dejar de lado los procedimientos de control de la calidad. Deja tiempo extra y crea medidas de protección (como una revisión externa de tu trabajo) en tu plan para asegurarte de que tu trabajo cumpla los estándares de calidad.
- 💡 Cuando se te presenten varias tareas, céntrate en las acciones que hay que realizar para completar cada una por separado. A continuación, planifica cómo puedes utilizar tu tiempo para completar eficazmente cada una de esas acciones.

4. Resultados individuales: Organizar y ejecutar

Confiabilidad (6.3)



Acepta las indicaciones de otras personas; cumple con las normas, políticas, procedimientos y obligaciones legales; es puntual y confiable; realiza el trabajo de manera segura y sin riesgos, dando prioridad a la seguridad y a la protección de las personas, los materiales y la información.

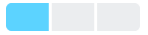
- Tiendes a no limitarte por las normas y los reglamentos.
- A veces, prefieres métodos bien establecidos, otras veces prefieres probar métodos nuevos.
- A veces, te puede resultar difícil seguir las indicaciones de otras personas.
- Tiendes a pensar que los compromisos son flexibles en vez de esforzarte por cumplir todas tus responsabilidades.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Revisa las políticas de tu empresa e identifica los puntos clave que afectan a tu área. Habla con algunas personas que trabajan contigo o la gerencia para reflexionar sobre las razones detrás de cada norma o reglamento. Identifica cómo podrías mejorar tu seguimiento de las políticas.
- Tómame el tiempo para entender las políticas, normas, reglamentos y estándares organizacionales pertinentes a tu departamento. Revisa tus procesos para garantizar que estas políticas se tomen en cuenta. Si sientes que algunas de las políticas son redundantes o están desactualizadas, identifica maneras legítimas de plantear tus inquietudes.
- Pregunta a tus colegas qué tan bien creen que aceptas el hecho de que te dirijan. Identifica lo que significa para ti "que te dirijan" y revisa los meses pasados para identificar las veces en las que podrías no haber respondido positivamente. Piensa acerca de tu estilo comunicativo, tanto tu lenguaje corporal como tus palabras, y considera si este limita tu capacidad de aceptar las indicaciones de otras personas.
- Si no puedes cumplir un compromiso, házselo saber a las demás personas lo antes posible. Ofrece alternativas o crea un plan de acción para abordar los plazos que no cumpliste o las reuniones que no llevaste a cabo.

4. Resultados individuales: Adaptar y enfrentar

Adaptabilidad (7.1)



Se adapta bien a la ambigüedad, a distintas culturas y a los cambios, y encuentra oportunidades positivas en esas circunstancias.

- ● A veces, te gusta probar nuevas formas de trabajo en situaciones ambiguas.
- ● Disfrutas cierta variedad en tu trabajo y puedes aceptar algunos cambios.
- Prefieres implementar las ideas de otras personas antes que generar tus propias ideas durante situaciones cambiantes.
- ● Puede que, a veces, adaptes tu enfoque a diferentes situaciones.
- Puede que te resulte difícil identificar las buenas oportunidades ante la ambigüedad.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Cuando te encuentres desempeñando una función o en una situación laboral ambigua, crea un plan y, luego, confirma ese plan con la gerencia. Utiliza los fundamentos del plan para evitar que la ambigüedad de la situación te abrume.
- Sé consciente de cuando tu preferencia por la rutina puede evitar que aceptes el cambio debido a la ambigüedad a corto plazo o la falta de claridad inmediata. Reconoce que puedes necesitar mostrar flexibilidad para redefinir los sistemas y procesos y maximizar los beneficios de la incertidumbre.
- Mantén la mente abierta cuando se introduzcan ideas, métodos o cambios nuevos. Escucha las razones de la idea, el método o el cambio nuevo para entender por qué es beneficioso o necesario. No temas expresar tus propias ideas y cuestionar los métodos actuales. Cuando se implementa una idea, un método o un cambio nuevo, identifica dónde te encuentras dentro de la "curva del cambio"(te sientes en shock, culpas a otras personas, te culpas a ti, sientes confusión, aceptas la situación o resuelves los problemas). Identifica y enfócate en los beneficios del cambio.
- Cuando te encuentras con un proyecto o una situación que tiene pocas pautas, comienza haciendo preguntas generales en relación al propósito de tu tarea, el resultado esperado y el contexto dentro del cual tiene lugar. En vez de recurrir por defecto a tu enfoque estándar, piensa cómo puedes hacer pequeños cambios para adaptarte mejor a los detalles de la situación
- En vez de enfocarte en los aspectos negativos de una situación laboral incierta, piensa en las oportunidades potenciales que presenta. ¿El entorno cambiante reveló procesos inefectivos que pueden mejorarse? ¿Eres capaz de desarrollar nuevas conexiones con las personas que trabajan contigo mientras abordan la situación en conjunto? Desafíate para aprovechar estas oportunidades.

4. Resultados individuales: Adaptar y enfrentar

Resistencia (7.2)



Trabaja de manera productiva bajo presión, conserva una perspectiva positiva; controla sus emociones; maneja bien los fracasos o las críticas y aprende de ellos.

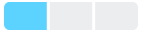
- Tiendes a ser más susceptible a las críticas que otras personas.
- Tiendes a preocuparte y puede que tengas algunas dificultades para mantener la productividad cuando las cosas van mal.
- ● Expresas tus emociones tanto como otras personas y puede parecer con calma en algunas situaciones desafiantes.
- No crees que seas una persona que mantiene una actitud positiva con facilidad.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- 💡 Pregúntale a una persona de confianza que sea mentora o que trabaje contigo sobre algún momento en que haya recibido comentarios o críticas útiles. ¿Cómo se sintió al haber recibido las críticas? ¿Cómo respondió? ¿Qué aprendió de esa experiencia? La próxima vez que alguien te exprese su retroalimentación o sus críticas, recuerda que todas las personas pueden mejorar.
- 💡 Reflexiona sobre momentos en los que te hayas sentido bajo presión en el trabajo. Recapacita sobre qué hiciste para afrontar esas situaciones satisfactoriamente y piensa qué podrías haber hecho de forma distinta para aliviar la presión. Refuerza la autoconfianza en tu capacidad para afrontar épocas estresantes enumerando los puntos fuertes que aportas a tu trabajo.
- 💡 Siempre que demuestres emociones o comportamientos negativos en el trabajo, piensa en otras formas más apropiadas en las que podrías haber actuado. Anota esos comportamientos más apropiados y la próxima vez que estés en una situación similar procura adoptar esos comportamientos.
- 💡 Aprende cómo poner las dificultades en perspectiva trabajando en cómo afrontaría el trabajo si todo saliera mal. Describe cómo te sentirías si lo peor estuviera a punto de suceder. Pregúntate qué podrías hacer para reducir los efectos negativos. Desarrolla planes de contingencia, que te ayuden a permanecer con una actitud positiva ante la adversidad.

4. Resultados individuales: Capacidad emprendedora y desempeño

Iniciativa (8.1)



Aborda los objetivos exigentes con entusiasmo; busca tareas y roles cada vez más difíciles; identifica y actúa sobre las oportunidades y áreas de mejora de manera proactiva; realiza el trabajo de forma autónoma; se esfuerza por superar a otras personas.

- Prefieres establecerte objetivos más alcanzables que demandantes.
- Prefieres un ritmo de trabajo estable a uno acelerado.
- ● Puede que trates de superar a las demás personas en situaciones competitivas.
- ● ● Te sientes a gusto completando las tareas a tu manera y trabajando sin los consejos de otras personas.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- Identifica tres objetivos exigentes para ti y desarrolla planes de acción para lograrlos. Destaca cualquier obstáculo potencial que te impida lograr tus objetivos y considera cómo puedes vencerlo. Avisa a las personas que trabajan contigo que estás buscando desarrollarte, tener mayor responsabilidad y retos.
- Considera cómo la gerencia evaluaría tu energía, entusiasmo, compromiso y nivel de ambición en comparación con otras personas en la empresa. ¿Existen asuntos específicos que estén impidiendo que inviertas más energía en tu trabajo? Considera en qué te destacas, qué es lo que disfrutas hacer, en qué estiman las personas que tienes habilidad y qué te emociona e interesa en tu trabajo. Identifica los proyectos y responsabilidades que te exponen más a este tipo de actividades y habla con la gerencia acerca de qué oportunidades hay para involucrarte más en estas.
- Recuerda que la competencia no tiene que ser hostil. Encuentra las maneras de involucrarte en competencias amistosas con quienes trabajan contigo, por ejemplo, creando una tabla de clasificación para los resultados clave del trabajo o creando equipos que compitan entre sí. Plantea tus objetivos competitivos como una ampliación de tus propias capacidades y desempeño, en lugar de una superación de las demás personas.

4. Resultados individuales: Capacidad emprendedora y desempeño

Pensamiento comercial (8.2)^{CDCl}



Tiene en cuenta los factores de ingresos, costos y riesgos que impulsan el rendimiento de la organización; identifica y asegura los negocios nuevos; optimiza los recursos para lograr más con menos; identifica y reduce los riesgos; es consciente de los factores externos que afectan al negocio.

^{Dl} Las competencias con estos símbolos fueron calculadas con las contribuciones de las pruebas de capacidad. Los símbolos indican qué pruebas se incluyeron. ^{CD} Capacidades deductivas. ^{Cl} Capacidades inductivas.

- Tiendes a enfocarte en el corto plazo antes que pensar en los riesgos a largo plazo.
- Prefieres establecer objetivos alcanzables antes que ambiciosos, lo cual puede limitar tus oportunidades de fomentar el éxito comercial de la empresa.
- ● De vez en cuando, disfrutas competir, lo cual fomenta cierto impulso para superar a quienes compiten contigo.
- ● En cierta medida, te sientes a gusto trabajando con números y datos para comprender el mercado empresarial.
- No disfrutas persuadir a otras personas para garantizar nuevos negocios.
- Tus resultados en la prueba de razonamiento inductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Puede que te resulte difícil integrar factores comerciales clave en tendencias generales que afectan a la empresa.
- Tus resultados en la prueba de razonamiento deductivo estuvieron por debajo del promedio en comparación con los de tus pares. Puede que te resulte difícil sacar conclusiones lógicas de la información que te ayuden a mantenerte al tanto de los factores externos que afectan a la empresa.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

- La próxima vez que te enfrentes a una decisión de negocios, piensa a futuro y considera los riesgos potenciales de la decisión. Pregúntate: "¿Qué es lo peor que podría pasar?" Deja un recordatorio para volver a revisar tu decisión a intervalos futuros para evaluar el resultado y, luego, identifica una estrategia que puedas emplear para equilibrar más eficazmente la oportunidad a corto plazo con el riesgo en situaciones futuras.
- Lee sobre empresas que hayan establecido objetivos comerciales audaces y ambiciosos. Compara estos objetivos con tus propios objetivos a corto y a largo plazo para la empresa. ¿Puedes hacer alguna modificación para esforzarte por un desempeño empresarial mejor?
- Investiga los productos y la estrategia del competidor más importante de tu empresa. Usa esa información para idear una estrategia de lo que podría hacer la empresa para ganarse a clientes de ellos.
- Revisa el sitio web de tu empresa, sus discursos, informe anual y comunicados de prensa para descubrir qué indicadores financieros está enfatizando la empresa en las comunicaciones con clientes o inversionistas. Investiga estos indicadores financieros para ayudarte a comprender las ideas clave.
- Sigue de cerca a una persona que se dedique a las ventas con experiencia. Obtén retroalimentación de esta persona sobre consejos para conseguir clientes potenciales para nuevos negocios. Ten en cuenta las sugerencias y ponlas en práctica en posteriores oportunidades de venta o de creación de redes externas. Toma nota sobre si esas estrategias te ayudaron a lograr tus objetivos.
- Aprende sobre diferentes factores que impactan a la empresa y el mercado. Trata de comprender cómo se relacionan entre sí y cómo se relacionan con tu función y desempeño en la empresa. Intenta sintetizar esta información en unos pocos temas generales que capten los factores clave y sus interrelaciones.



Identifica a una persona con quien trabajas o que se desempeña como gerente y que sepas que es eficiente en la interpretación de la información. Lee su interpretación de un dato relevante para el mercado o los competidores de la organización y comenta con ella sus conclusiones. Elige un nuevo dato para analizarlo e interpretarlo y pídele a alguien con quien trabajas de confianza que revise tu interpretación. Sigue buscando e interpretando este tipo de información para estar al tanto de los factores externos que afectan a la empresa.

5. Plan de desarrollo personal



#	Competencia	Objetivo de desarrollo	Actividad de desarrollo	Se requiere apoyo	Escala de tiempo	Proceso de revisión
1						
2						
3						
4						
5						
6						

6. Pruebas de capacidad y competencias



La relación entre las competencias de UCF y las pruebas de habilidad se muestra en la tabla a continuación. Para algunas de las competencias, pueden ser relevantes una serie de pruebas de capacidad. Sin embargo, esto no quiere decir que todas estas pruebas de capacidad deben ser completadas. La elección de las pruebas de capacidad debe ser impulsada por una comprensión de los requisitos del trabajo (consulta con una persona calificada dentro de tu empresa para obtener más ayuda si es necesario). Las predicciones de las competencias continúan siendo sólidas si el OPQ se usó solo o junto con una o dos pruebas de capacidad.

Competencia	Comprobación	Razonamiento deductivo	Inductivo	Número	Comprobación técnica
Toma de decisiones (1.1)					●
Liderazgo (1.2)					
Colaboración (2.1)					
Ética y valores (2.2)					
Entablar relaciones (3.1)					
Influencia (3.2)					
Comunicación (3.3) ^{CD}		✓			
Redacción (4.1) ^{CD}		✓			
Aplicar experiencia y tecnología (4.2) ^{CDCICN}	●	✓	✓	✓	●
Pensamiento crítico (4.3) ^{CDCICN}	●	✓	✓	✓	●
Aprendizaje (5.1) ^{CDCICN}	●	✓	✓	✓	●
Creatividad e innovación (5.2)					
Pensamiento estratégico (5.3) ^{CDCI}		✓	✓		
Planificar y organizar (6.1)					
Aportación de resultados (6.2)	●				●
Confiabilidad (6.3)	●				●
Adaptabilidad (7.1)					
Resistencia (7.2)					
Iniciativa (8.1)					
Pensamiento comercial (8.2) ^{CDCI}		✓	✓		

- Clave:**
- ✓ La prueba de capacidad es relevante para la competencia, se completó y está incluida en la evaluación.
 - La prueba de capacidad es relevante para la competencia, pero no se completó y no está incluida en la evaluación
 - No hay pruebas de capacidad relevantes para esta competencia

7. Metodología de Evaluación



Este perfil se basa en las siguientes fuentes de información para Sample Candidate:

Cuestionario / Prueba de habilidades

OPQ32r UK English v1 (Std Inst)

Verify Interactive - G+ - UKE

Grupo de comparación

OPQ32r Inglés (RU) Población general 2012 (INT)

Interactive G+ General Composite (INT) v1

Acerca de este informe

Este informe fue generado con el SHL Assessment System. Incluye información del Cuestionario Ocupacional de Personalidad™ (OPQ32). El uso de este cuestionario se limita a aquellas personas que han recibido capacitación especializada en cuanto a su uso e interpretación.

Este informe se genera a partir de los resultados de estos cuestionarios y pruebas contestados por la(s) persona(s) encuestada(s) y refleja sustancialmente las respuestas que ellas dieron. Se debe dar la debida consideración a la índole subjetiva de las calificaciones basadas en el cuestionario para la interpretación de estos datos.

Este informe se generó en formato electrónico; el usuario del software puede hacer modificaciones y agregados al texto del informe.

SHL Global Management Limited y sus empresas asociadas no pueden garantizar que el contenido de este informe sea el producto sin cambios del sistema computacional. No aceptamos ninguna responsabilidad de ninguna índole por las consecuencias derivadas del uso de este informe, ni responsabilidad alguna (incluso por negligencia) respecto a su contenido.

www.shl.com

Descargo de responsabilidad: © 2023 SHL o sus filiales. Todos los derechos reservados. SHL y OPQ son marcas registradas en el Reino Unido y otros países.

Este informe fue producido por SHL para el beneficio de su cliente y contiene propiedad intelectual de SHL. En cuanto a ella, SHL le permite a su cliente reproducir, distribuir, cambiar, y almacenar este informe solamente para su uso interno y no comercial. Todos los demás derechos de SHL están reservados.

Detalles del Individuo

Nombre	Sample Candidate
Datos de la persona participante	RP1=4, RP2=4, RP3=4, RP4=7, RP5=6, RP6=4, RP7=5, RP8=6, RP9=2, RP10=3, TS1=5, TS2=5, TS3=3, TS4=5, TS5=3, TS6=3, TS7=5, TS8=6, TS9=4, TS10=3, TS11=2, TS12=4, FE1=3, FE2=6, FE3=3, FE4=3, FE5=5, FE6=6, FE7=3, FE8=6, FE9=3, FE10=5, CNS=1
Informe	Agenda de medidas para el desarrollo UCF