

COMPETENCIAS EN UN TRABAJO BAJO PRESIÓN

PROYECTO FINAL

SANTIAGO ZULUAGA RESTREPO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

PSICOLOGÍA

ENVIGADO

2013

Dedicatoria

Este trabajo de grado va dedicado a los docentes que han apoyado durante el proceso de formación académico y mediante las enseñanzas fortalecieron el saber psicológico. A nuestra familia y amigos, que han estado en nuestras vidas brindándonos su apoyo incondicional durante este trayecto.

Agradecimiento

Agradezco a la Institución Universitaria de Envigado por darme las herramientas para un desarrollo profesional, a los docentes que guiaron el proceso académico, al asesor de trabajo de grado por las enseñanzas, acompañamiento, guía y paciencia durante el desarrollo de este trabajo y a la empresa ASEC que gracias al personal se permitió la realización de esta investigación.

Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	2
Agradecimiento.....	3
Tabla de Contenido	4
Glosario.....	7
Resumen.....	9
Abstract.....	11
Introducción	12
Justificación	14
Objetivos	18
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos	18
Planteamiento del problema.....	19
Marco Referencial.....	23
Antecedentes investigativos.....	23
Marco teórico	29
Definición de competencia	29
Clasificación de las competencias.....	31
Desarrollo de la competencia.....	33
Definición del concepto trabajo bajo presión.....	35
Estrés.....	37
Estrés laboral.....	40
Tipologías del estrés laboral	43
Factores asociados al desempeño exitoso en un entorno de presión laboral.....	44
Marco legal	48
Diseño metodológico	50
Enfoque.....	50
Población y Muestra	50
Criterios de inclusión	52
Instrumentos.....	52
Cuestionario de 180°.....	52

Evaluación De Desempeño Basada En Competencias.....	54
Descripción de los resultados.....	57
Tolerancia a la presión	59
Trabajo en equipo	59
Orientación al cliente	60
Flexibilidad	60
Relaciones interpersonales.....	61
Planear, hacer, verificar y actuar.....	61
Disposición al aprendizaje	61
Orientación al resultado	62
Análisis del problema	62
Comunicación	63
Discusión de Resultados	68
Conclusiones	71
Recomendaciones	73
Cronograma.....	75
Presupuesto	76
Referencias.....	79
Anexos	84
Anexo 1. Consentimiento Informado.....	84
Anexo 2. Resultado de las pruebas aplicadas	85
Anexo 3. Evaluación de Desempeño Basada en Competencias – Instrumento de la empresa Asec Ltda.	140

Tabla de Figuras

Ilustración 1 Prevalencia de competencias a nivel grupal según evaluación 180°	64
Ilustración 2 Prevalencia de competencias a nivel grupal según evaluación de desempeño.	66

Glosario

Alternativas de Afrontamiento: Esfuerzo que hace una persona mediante una manifestación interna o externa con el fin de hacer frente a las demandas internas, ambientales y los conflictos entre ellas, los cuales exceden los recursos de la persona.

Clima Organizacional: Consiste en las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral. De esta manera el comportamiento de un trabajador no es el resultante de los factores organizacionales existentes, si no que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. De esta manera dichas percepciones depende de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada empleado tenga con la empresa.

Competencia: Conjunto articulado y dinámico de conocimientos habilidades, actitudes y valores que toman parte activa en el desempeño responsable y eficaz de las actividades cotidianas dentro de un contexto determinado. (Vázquez Valerio Francisco Javier)

Estrategias de afrontamiento: Hacen referencia a los esfuerzos, mediante la conducta manifiesta para hacer frente a las demandas internas y ambientales y los conflictos entre ellas que exceden los recursos de la persona. Estos procesos entran en funcionamiento en todos aquellos casos en que se desequilibra la transacción individuo-ambiente. Se trata de un término propio de la psicología y especialmente vinculado al estrés.

Estrés: Proceso sostenido en el tiempo en donde de manera regular un individuo percibe desbalance entre las exigencias de una situación y los recursos con el que cuenta para hacer frente a dicha situación

Eustres: Estrés positivo, cuando la respuesta de estrés del sujeto favorece la adaptación al factor estresante de tipo cognitivo, ilustrado por emociones asociadas con la preocupación empática por lo demás y con los esfuerzos positivos que beneficiarían a la comunidad

Síndrome General de Adaptación: Patrón fisiológico de respuesta de estrés constituido, temporalmente, por una reacción de alarma, una etapa de agotamiento y una etapa de resistencia.

Tolerancia al trabajo bajo presión: Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal.

Resumen

El presente documento hace referencia a la propuesta de cómo se aborda conceptual, procedimental y metodológicamente la construcción de competencias adecuadas para el trabajo bajo presión en una empresa, teniendo en cuenta las capacidades, habilidades, conocimientos y destrezas de las cuales la persona eleva la producción efectivamente, partiendo de lo anterior se encuentra una gama de información acerca de las aptitudes, actitudes y comportamientos que le permiten a la persona desarrollar una actividad de forma práctica y sencilla, sin dejarse abrumar por el momento y ofreciendo soluciones oportunas.

Lo cierto es que no todos pueden resistir bien el trabajo bajo presión. Hay personas que se abruma con rapidez, y tarde o temprano deben buscar empleos de menor presión, por la amenaza de sufrir un cuadro de estrés. En efecto, el trabajo bajo presión puede fácilmente producir estrés si la persona no está preparada o no sabe manejar bien el estrés, en este orden de ideas y con lo que se ha encontrado se puede decir que a partir de la toma de conciencia se realiza un trabajo en donde las variables tiempo vs cantidad de tareas llevan al empleado a dar un resultado de calidad, eficiencia y sin cometer más errores de lo habitual, por lo tanto se debe asumir una posición en donde contemos con las competencias adecuadas para dar este tipo de resultados.

En conclusión, tanto para las organizaciones como para las personas, los empleados con competencia para trabajar bajo presión aportan grandemente al desarrollo de estas, permitiendo así una evolución positiva y permanente que se ve reflejado en un bajo ausentismo por causa del estrés, personal más motivado y en una organización que aprende a

aprender, ya que en un mercado globalizado y competitivo se hace cada vez más importante la generación de procesos productivos, innovación y desarrollo.

Abstract

This document makes reference to how the proposal addresses conceptual, procedural and methodological building suitable for work under pressure in a business skills, taking into account the skills, abilities, knowledge and skills which the person raises output effectively, based on the above is a range of information about the skills, attitudes and behaviors that allow the person to develop an activity in a practical and simple, without being overwhelmed by the time and providing timely solutions.

The truth is that not everyone can withstand work well under pressure. Some people are overwhelmed quickly, and sooner or later must seek jobs with lower pressure, the threat of suffering a stress box. Indeed, work under pressure can easily cause stress if the person is not ready or can not handle stress well, in this vein and found what may be said that from awareness is performed a job where time variables vs. number of tasks lead the employee to give a result of quality, efficiency without making more mistakes than usual, so you should assume a position where we count with the right skills to give such results.

In conclusion, both for organizations and for individuals, employees are competent to work under pressure contribute greatly to the development of these, enabling a positive and permanent evolution is reflected in low absenteeism caused by stress, personal more motivated and a learning organization to learn, because in a globalized and competitive market generation production processes, innovation and development becomes increasingly important.

Introducción

El presente trabajo es el resultado de una investigación de tipo cuantitativa de corte transversal, busca identificar las competencias que son necesarias para obtener un desempeño exitoso en circunstancias de presión laboral. Este proyecto de investigación se desarrolla analizando los resultados del estudio realizado a través de los instrumentos diligenciados por parte de las auxiliares administrativas, los causales fueron: la evaluación de desempeño de 180 grados aplicado semestralmente por la empresa y la prueba CEC- 180 grados validada por la Universidad San Buenaventura.

En el mundo laboral, la problemática del trabajo bajo presión cada vez va más en aumento desencadenando en los empleados un estrés ocupacional y generando diversas consecuencias tanto a nivel físico como psicológico, que se ve enfrentado el empleador sin saber que recursos o herramientas emplear para hacerle frente a dicha situación. Es por esta razón que el tema de las competencias, es actualmente una de las exigencias del mundo laboral, en que la existencia de parámetros y métodos que permitan calificar las destrezas intelectuales y físicas del aspirante a la labor o del empleado actual, busca reunir una serie de condiciones para sobrepasar exitosamente las actividades que requieren del mejor esfuerzo y capacidad. De acuerdo a lo anterior, es importante conocer los niveles de estrés y las competencias actuales que tienen las auxiliares administrativas evaluadas, estos resultados serán insumos para determinar cuáles son las herramientas para afrontar las circunstancias de presión laboral.

Esta investigación es realizada con el interés de conocer dichas competencias utilizadas por las auxiliares como estrategias en circunstancias de presión laboral. Al finalizar el presente trabajo de investigación se da a conocer la descripción de los resultados, los cuales se correlacionan con la literatura, la cual es revisada en el desarrollo del marco conceptual. Además es importante resaltar que la investigación es llevada a cabo manteniendo los referentes éticos así como la confidencialidad de las auxiliares administrativas.

Se presenta entonces este trabajo de grado con el fin de aportar a la empresa ASEC Ltda., la identificación de los niveles de las competencias analizadas de las empleadas en circunstancias de presión laboral, esperando que dicho trabajo investigativo sirva como insumo para buscar e implementar dentro de ASEC estrategias de fortalecimiento y desarrollo de dichas competencias.

Justificación

El modelo de mercado, impone a los empleadores la obligación de tener una excelente planta de personal, pues aun hoy en este mundo modernizado, el talento humano constituye uno de los pilares fundamentales del trabajo. Lo contrario a ello, serían empleados con deficiencias en la salud, con rendimientos inferiores a los esperados, lo cual genera incapacidades laborales y bajas en la producción; estas circunstancias afectan directamente el objeto productivo de la empresa.

En la actualidad, el contexto laboral ha conducido a las personas a tener la capacidad de adaptarse ágilmente a las necesidades del medio, a veces, sin importar lo que realmente son o prefieran. Desafortunadamente no todas las personas tienen esa capacidad, que no es nada distinto a carecer de las competencias que en la realidad empresarial se imponen.

El desarrollo de una competencia implica el ejercicio del saber, el saber hacer y el ser. En efecto, el desempeño en el “Trabajo Bajo Presión”, se define como la capacidad del ser humano para laborar bajo condiciones exigentes de tiempo o de exceso de tareas, manteniendo la eficiencia laboral, el autocontrol y la coherencia personal. (González Robledo, 2009).

La necesidad de desarrollar ciertas competencias se basa en varios parámetros, el primero de ellos es el nivel de carga laboral que se está asignando al empleado. Debido a que las empresas están disminuyendo el talento humano, ya que pretenden tener dentro del personal contratado una amplia gama de competencias y habilidades que le permita

responder a varios de los requerimientos establecidos dentro de cada perfil, con el objeto de optimizar los recursos, demandando del empleado un incremento de la producción.

En segundo lugar, el nivel de exigencia de las empresas en cuanto a la cantidad de habilidades que deben tener sus empleados, requiriendo que estén más preparados e informados acerca de las necesidades, no solo de la empresa, sino también del medio en general.

Así mismo, el nivel de los estándares de calidad que deben tener las empresas para lograr ser certificadas y mantener el reconocimiento en el mercado es cada día más exigente, lo que requiere más controles y procedimientos en todas las etapas productivas.

Todo esto hace importante adelantar un ejercicio investigativo sobre cuáles son aquellas competencias que permiten que una persona logre buenos resultados en su desempeño y alcance a sobrepasar adecuadamente las condiciones de trabajo bajo presión que se presenten en el desarrollo del cargo, la identificación de estas competencias permitirá incluirlas en el perfil del cargo, para a partir de ahí, evaluarlas en el proceso de selección de nuevos funcionarios o implementar estrategias para desarrollarlas en los empleados que se encuentran vinculados.

Con lo anterior se lograría, además de disminuir el nivel de rotación por estrés y múltiples causas de enfermedades por la presión laboral, minimizar los tiempos de capacitación y entrenamiento, permitiendo mejorar permanentemente los procesos productivos.

Lo que plantea esta investigación, es observar las competencias que han sido necesarias para trabajar bajo presión entre la población escogida, teniendo en cuenta dos elementos. El primero, el conjunto de habilidades y saberes necesarios para el buen desarrollo de tareas en el campo laboral; la segunda, el análisis de las circunstancias de trabajo bajo presión, las cuales pueden desencadenar dificultades y patologías psíquicas y físicas que impidan el normal desarrollo de las actividades cotidianas.

Puesto que en las empresas quieren asegurarse de contar con un personal calificado y competente, este trabajo pretende mostrar cuales son los aspectos familiares, económicos, laborales y personales, que han tenido incidencia en las auxiliares administrativas de ASEC, para el desarrollo de competencias relacionadas con el trabajo bajo presión.

Con la intención de que otras personas y empresas, obtengan de la siguiente manera un costo – beneficio en donde se plantean situaciones ganar – ganar siendo esta propuesta atractiva para cada una de las partes, generando que las empresas se cuestionen, conozcan e identifiquen cuál es el grado de estrés que sus procesos imponen a sus trabajadores y, a partir de esto, le permitan a los empleados convertir el trabajo bajo presión en una circunstancia de trabajo en unos momentos puntuales y evitar mantenerlo como una constante que termina convirtiéndose en el detonante de trastornos psicológicos. Leka, S., Griffiths, A., Cox, T. (2004)

La empresa ASEC, es una compañía líder en recursos humanos, encargada de la prestación de servicios de reclutamiento, evaluación, outsourcing, consultoría y entrenamiento, garantizando la coherencia entre los exigencias de un cargo, con las

actitudes, aptitudes y comportamientos de una persona; asegurando de esta manera la creación y provisión de servicios que permiten a los clientes adquirir personal competente de acuerdo a las necesidades actuales del mundo laboral.

Objetivos

Objetivo general

Determinar las competencias que desarrollaron los auxiliares de gestión humana de la empresa ASEC (asesorías y servicios confiables), para desempeñarse en circunstancias de presión laboral.

Objetivos específicos

- Definir las competencias necesarias para el trabajo exitoso en condiciones de alta presión, de acuerdo al entorno y las características en las que se desarrollan los procesos en la empresa ASEC.
- Identificar las principales consecuencias del desarrollo de tareas laborales, cuando se carece de las competencias que se han detectado como determinantes, para desempeñar exitosamente trabajo bajo condiciones de presión.
- Analizar el impacto de los factores personales en el desarrollo de las competencias necesarias para el trabajo bajo presión.

Planteamiento del problema

A medida que el mundo evoluciona, “el ritmo de vida se vuelve más agitado y severo, obligando a las personas a ser más competitivas y multifuncionales” (Pierre R, 1986). La injerencia de la tecnología, el descubrimiento de este sin número de cosas que hoy conocemos, el desarrollo de la civilización, los modelos económicos dominantes en las distintas sociedades, imponen al individuo el desarrollo de destrezas adicionales a las habitualmente conocidas para lograr los resultados esperados. “En el mercado libre es natural la victoria del fuerte y legítima la aniquilación del débil. Así se eleva el racismo a la categoría de doctrina económica” (Galeano, E., 1990).

En el ámbito corporativo, las empresas se han visto obligadas a buscar personal más calificado y capaz de desarrollar múltiples funciones; así las compañías logran estar a la vanguardia del mercado y no sucumbir ante un mundo afectado constantemente por las exigencias del cambio.

Las aspiraciones laborales, se ven cada vez más atiborradas de requisitos como experiencia laboral, documentos de todo tipo, acreditación de pregrados y postgrados, entre otros; lo que hace que conseguir un empleo digno hoy por hoy sea una verdadera odisea. Asociado a lo anterior, en el ámbito de selección de personal, existen una serie de parámetros a calificar, entre ellos destrezas intelectuales o físicas que el aspirante a la labor debe reunir para lograr hacer frente y salir exitoso de actividades que requieren su mejor esfuerzo y capacidad. El vanguardista ámbito empresarial ha hecho que los parámetros de contratación de las empresas se transformen, además la acelerada vida contemporánea hace

que se considere normal y aceptable el trabajo bajo condiciones de presión que generan significativos niveles de estrés, por eso, los procesos de selección ya mencionados requieren que se evalúen competencias que permitan identificar fortalezas personales para trabajar en un ambiente de alta exigencia y en situaciones de presión como uno de los elementos más importantes a valorar a la hora de elegir a los empleados (Leka, S., Griffiths, A., Cox, T., 2004).

Muchos de los estudios científicos laborales de las últimas décadas, han estado encaminados al análisis de las consecuencias organizacionales y personales del trabajo bajo presión; estos análisis han demostrado los “efectos negativos que tiene sobre las empresas y sobre los individuos un inadecuado manejo de las situaciones generadoras de estrés, las cuales tienen su origen en el ámbito laboral siendo este una de las mayores fuentes de estrés” (Lazarus R. S., 2000).

Situaciones como, el exceso de trabajo, metas laborales difíciles de alcanzar, el mobbing, jefes inmediatos demasiado exigentes; pueden presentarse como causas de las consecuencias anteriormente enunciadas.

Algunos de los autores que mayores desarrollos han hecho sobre el tema de competencias son Marta Alles y Álvaro Ansorena, quienes han construido diccionarios para definir el conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes, que permiten identificar diferencias significativas en la calidad del desempeño laboral; a partir de esas definiciones es posible identificar, de acuerdo a los requerimientos del puesto de trabajo, el perfil que debe tener una persona para desempeñarse exitosamente.

Vale anotar, que, como se dijo anteriormente, las condiciones laborales actuales han llevado a que el trabajo se realice bajo condiciones de alta presión; es así como, reconociendo las definiciones de Alles y Ansorena, se encuentra que algunas competencias, permiten un pronóstico laboral más o menos exitoso.

En Colombia, la situación laboral es cada vez más precaria e incierta. El escenario es alterado por diferentes factores de la economía, ya sean externos o internos, como los efectos de la crisis mundial, la devaluación de la moneda colombiana o la deuda externa. “Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), la tasa de desempleo se ubica en el 9.7%, sin sumarle los 7 millones 740 mil personas que están en la informalidad”. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2011)

A partir de la exigencia de tener un empleo estable y seguro, quienes tengan aspiraciones laborales están en la necesidad de desarrollar habilidades para trabajar en condiciones psicosociales exigentes; de ahí la importancia de este estudio; con el que se pretende detectar, analizar y conocer las competencias que permiten hacer frente exitosamente a las implicaciones de un entorno laboral de presión, y como lograr el óptimo desempeño a través del desarrollo de las competencias involucradas.

En la empresa ASEC (asesorías y servicios confiables) las personas que trabajan como auxiliares administrativas están sometidas a situaciones de presión originadas por el exceso de trabajo y el cumplimiento de metas exigentes, lo que las ha llevado a desarrollar competencias que les permitan alcanzar resultados exitosos en sus tareas, sin embargo

algunos funcionarios no logran niveles satisfactorios en su rendimiento laboral. De acuerdo a lo anterior se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las competencias que permiten a las auxiliares administrativas de la empresa ASEC (asesoría y servicios confiables) desempeñar exitosamente su trabajo en circunstancias de alta presión?

Marco Referencial

Antecedentes investigativos

El siguiente apartado de la investigación, comprende un compendio de información que brinda un acercamiento a la realidad mundial, nacional y regional, en relación a la evaluación de competencias y su relación con el buen desempeño laboral.

En relación al ámbito internacional Salanova, Grau & Martínez (2005) realizaron una investigación en España denominada: demandas laborales y conductas de afrontamiento: el rol modulador de la autoeficacia profesional, cuyo objetivo era “analizar el papel modulador de la autoeficacia en la relación entre demandas del trabajo y conductas de afrontamiento” (p. 392). Reconociendo el estrés laboral como “una variable moduladora entre las demandas del trabajo y sus efectos negativos o positivos (ansiedad, satisfacción, etc.)”. (p. 390). Para esto se realizó “un análisis de regresión múltiple y sobre una muestra de 625 trabajadores españoles de diferentes ocupaciones” (p. 392), Se concluyó que “la autoeficacia modula la relación entre las demandas que perciben los trabajadores y el tipo de conducta de afrontamiento que utilizan” (p. 394), permitiendo así la autoeficacia profesional aumentar el afrontamiento activo y disminuir el afrontamiento pasivo” Salanova, Grau & Martínez (2005). Además de esto, se identificó que “los hombres muestran más conductas de afrontamiento activas que las mujeres y que ambas estrategias, tanto las activas como las pasivas, aumentan con la edad.”(p. 394).

En la actualidad, se resalta una investigación realizada por Lechuga, M. (2013) la cuál trae a la mesa una variable que en el caso de no saberla manejar, impactaría como elemento generador del estrés, y es el trabajo bajo presión, la profesional menciona que

“el trabajo bajo presión se refiere a realizar una tarea bajo condiciones que ejercen tensión, llámese menos tiempo, menos recursos (humanos, materiales y técnicos), menos espacio, esmero en lograr el resultado con eficiencia (bien hecho al primer intento), con nula, poca o mucha supervisión cercana que haga ‘presión’ para lograr el objetivo. En sí, se refiere a la capacidad de no perder las habilidades de funciones ante la carga de trabajo”.

Las empresas de este nuevo siglo están buscando ser más competitivas en el mercado, y como resultado de ello realizan intentos por entregar un producto o servicio de alta calidad con elementos diferenciadores como la calidad con la eficiencia; menos tiempo y con menos recursos, lo cual demandaría del personal una respuesta oportuna a estos requisitos. Para lograrlo, es esencial que el personal sea previamente capacitado para lograr estas metas, ya que no todas las personas cuentan con el temperamento requerido para realizar las funciones bajo condiciones estresantes, lo cual no es malo, pero demanda en la persona un conjunto de habilidades como dinamismo, organización, enfoque a la tarea y al cumplimiento de objetivos, persistencia, visión estratégica, tolerancia a la frustración e iniciativa, entre otros (Lechuga, M, 2013).

En Lima, Perú, Merino, Manrique, Angulo e Isla (2007), realizaron una investigación llamada, indicador de estrategias de afrontamiento al estrés: exploración normativa y de su estructura factorial. Ansiedad y Estrés. Para esto, se aplicó como instrumento de recolección de datos el Indicador de Estrategias de Afrontamiento (IEA) a una muestra de

162 estudiantes de enfermería. Se realizó un análisis factorial confirmatorio sobre las estrategias de afrontamiento al estrés, que permitió concluir que las variables de edad y el sexo tuvieron correlaciones significativas, pero bajas.

En relación al ámbito nacional, en una investigación realizada por Calderón & Naranjo (2004) en la ciudad de Manizales, Colombia; con el objetivo de indagar acerca de las competencias laborales de los gerentes de talento humano a través de un análisis cualitativo, utilizando “una metodología hermenéutica mediante la aplicación de entrevistas de eventos conductuales y de mapa funcional” (p. 79), se logró identificar “La necesidad de alinear las estrategias de gestión humana con las estrategias corporativas” (p. 95) , reconociendo como algunos de los procesos con un menor desarrollo a nivel de evaluación de competencias “análisis del puesto de trabajo, planificación de recursos humanos, reclutamiento, gestión y planeación de la carrera profesional, evaluación del rendimiento, retribuciones directas e indirectas” (p. 95)

En Medellín, Colombia, Restrepo, Arango, Galindo & Hurtado (2011), realizaron una investigación titulada *“La Gestión por competencias: Un proceso para relacionar la estrategia con el desempeño”*, la cual tenía como objetivo, describir la gestión por competencias en las organizaciones, realizando un énfasis en la evaluación de desempeño. Para esto, se realizó un análisis cualitativo sobre el modelo actual, la aplicación y finalidad en el Grupo Bancolombia, logrando identificar qué; “la aplicación del modelo por competencias, ha traído a la organización ventajas de posicionamiento frente a la competencia, debido a que al conocer el entorno y evaluarlo permite diseñar un plan adecuado de competencias dirigido a sus empleados y el cual gira entorno a la estrategia

establecida” (p. 13); permitiendo así a la organización “enfocar con mayor efectividad todos sus esfuerzos hacia una cultura de aprendizaje y desarrollo continuo, mediante el fortalecimiento de habilidades específicas, las cuales van encaminadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados” (p. 14)

Por su parte, Arias & Zuluaga (2012), realizaron en la ciudad de Medellín, una investigación denominada competencias organizacionales para NewNet S.A, cuyo objetivo principal era el de describir los aspectos más relevantes del plan estratégico de la organización NewNet S.A, haciendo “un énfasis especial en las competencias organizacionales” (p. 1). Para esto se realizó “una investigación descriptiva, con algunos elementos de la investigación documental”. (p. 20) con el fin de medir “la importancia que empleados de NewNet S.A. y expertos externos asignaron a un grupo de competencias organizacionales” (p. 21). Para esto se utilizó una muestra no probabilística de la población total de 100 empleados; se utilizaron como métodos de recolección de información, la aplicación de encuestas en línea, el análisis del modelo de competencias implementado por la entidad, un seminario de evaluación y la aplicación de entrevistas semi estructuradas. Generando esto como resultado, la identificación de la necesidad de “aumentar el número de competencias organizacionales que NewNet S.A. contempla en la gestión del talento humano” (p. 42); “para maximizar la probabilidad de éxito en la inclusión de las competencias al quehacer organizacional se requiere implementar simultáneamente un programa de cambio organizacional que facilite la asimilación y adaptación del personal, así como la superación de las posibles resistencias que se puedan generar” (p. 42). Siendo importante, “La participación de colaboradores de todos los niveles en la aplicación de los instrumentos, aumenta la posibilidad de éxito del nuevo esquema de competencias“(p. 42)

También se destaca la investigación realizada en Medellín Colombia, por parte de Gallego, Jaramillo & Tirado (2009), cuyo objetivo era el de realizar una descripción de cargos por competencias para los empleados administrativos de la academia ASEC Ltda., utilizando para esto, un modelo de investigación descriptiva, estipulando como muestra a la población total de 6 personas, miembros de los cargos administrativos. Se utilizaron como medios de recolección de la información, el cuestionario abierto y la entrevista; permitiendo esto reconocer la importancia de la descripción de los cargos por competencias, ya que “permite identificar las tareas los deberes y responsabilidades acorde a las especificaciones del cargo ocupándose de los requisitos que el ocupante necesita cumplir para llevar a cabo el desempeño de su labor” (p. 101), “le permitirá a la academia ASEC Ltda., hallar el candidato con competencias para ejecutar con excelencia su trabajo, desarrollándolo con educación, iniciativa y experiencia” (p. 101), “para los directivos de la empresa: constituye la posibilidad de saber en detalle las obligaciones y características de cada puesto. Y para los trabajadores les permite realizar mejor y con mayor facilidad sus labores” (p. 101).

Las anteriores investigaciones permiten reconocer la serie de transformaciones que se están generando en los paradigmas empresariales a nivel mundial, en relación a la importancia del factor humano en las organizaciones y más específicamente de las competencias individuales, como un factor preponderante asociado a la eficiencia, eficacia y productividad de una persona miembro de una organización, lo cual es un factor determinante en relación a la competitividad que exige el actual mundo globalizado.

Porque a medida que va evolucionando las culturas, ideas, pensamientos, hábitos y estilos de vida, así mismo nos vemos inmersos en el cambiante mundo laboral, en donde hoy en día “las empresas valoran más a quien logre resultados y no a quien sólo se esfuerce” (Lechuga, M. 2013).

Marco teórico

Definición de competencia

Para poder definir lo que es una competencia, es importante reconocer algunos elementos relacionados con su etiología y desarrollo asociado a la psicología organizacional. Para Correa, Marín, & Saldarriaga (2002), el concepto de competencia se remite a la definición de apto y adecuado, la cual data del siglo XV; sin embargo, su aplicación en el campo organizacional se dio en el año 1973, después de que el departamento de estado norteamericano decidiese encomendar a David McClelland, un estudio enfocado a mejorar los procesos de selección de su personal, buscando reconocer las características personales asociadas al éxito en su desempeño laboral. Los resultados de su investigación permitieron identificar que el buen desempeño laboral “está más ligado a características propias de la persona, a sus competencias, que a aspectos como los conocimientos y habilidades”. (Llorente, 1998, p. 12).

Para Alles citada en Cristofani, M. (2002) una competencia “es una característica subyacente en un individuo que esta casualmente relacionado a un estándar de efectividad y/o una performance superior en un trabajo o situación” (p. 39), este carácter intrínseco dado a la competencia, es apoyado por Spencer & Spencer, citado en Alles (2005), quien reconoce a las competencias como “formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo periodo de tiempo” (p. 22). El desarrollo de la psicología ha posibilitado reconocer al concepto de competencia, como un constructo que abarca las denominadas KSAs (Conocimientos, destrezas y habilidades,

siglas en ingles), y además de estas, variables como la motivación, rasgos o actitudes. (Sackett, P & Lazo, R, 2003).

Gumbau, R, & Nieto, S (2001) define varios de elementos intrínsecos al constructo competencia, siendo los motivos, los cuales dan cuenta de “las cosas que una persona piensa o quiere de forma consistente que producen acción” (p.6); los rasgos, aquellos que incluyen características emocionales, intelectuales y físicas que influyen en el tipo de conducta generada por un individuo en una situación determinada; el auto concepto, el cual “engloba las actitudes de una persona, sus valores y su autoimagen” (p.6); los conocimientos, que hacen referencia a las construcciones conceptuales realizadas por la persona durante toda su vida acerca de un área de contenido específico. Y las habilidades, estas dan cuenta de “la capacidad para desempeñar una tarea física o mental” (p.6).

Según el Informe de la comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delor, citado por De Miguel, M. (2005), el concepto de competencia se compone de tres elementos “saber, saber hacer, saber estar y saber ser” (p. 18), reconociendo que el ser humano realiza ante una demanda laboral, una respuesta global “en función de sus conocimientos y capacitación técnica así como de sus cualidades personales y actitudes sociales” (p. 18), “estas competencias lógicamente son observables y evaluables a través de las conductas que los sujetos generan ante los diversos problemas y contextos sociales” (p. 18).

La anterior conceptualización del término competencia, permite comprender la importancia que implica en el ámbito laboral globalizado la gestión por competencias,

siendo significativos durante un proceso de selección, los “conocimientos y capacitación técnica así como de sus cualidades personales y actitudes sociales” (De Miguel, M, 2005, p.3). De ahí que podamos entender por competencia como “la capacidad de movilizar adecuadamente el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para realizar actividades diversas con un cierto nivel de calidad y eficacia” (Bizquerra, R. & Pérez, N. 2007, p.3).

Clasificación de las competencias

La definición y clasificación de las competencias varían de acuerdo a la concepción de cada autor, Spencer y Spencer en 1993 explican las competencias a través del modelo de iceberg, en este identifica dos grandes grupos de competencias: aquellas que están en la superficie las denomina diferenciadoras y por lo tanto son fáciles de percibir; están asociadas con las destrezas, habilidades y conocimientos. Y las profundas o centrales, como los valores, las motivaciones, actitudes, valores y el auto concepto mucho más difíciles de detectar (Calderón & Naranjo, 2004).

Alles, citada en Restrepo, D. (2013), clasifica las competencias en cuatro categorías, las teóricas, denominadas así ya que “conectan los saberes adquiridos durante la formación con la información”(p. 46) , las competencias prácticas, las cuales “son las encargadas de traducir la información y los conocimientos en acciones operativas o enriquecen los procedimientos de calidad”(p. 46), las competencias sociales, “se encargan del trabajo en equipo” (p. 46) y la capacidad de establecer interacciones saludables con los miembros del entorno laboral, y las competencias del conocimiento, las cuales se refieren a “combinar y

resolver” (p. 46) la cual da cuenta de procesar la información y a partir de esto generar un producto creativo.

Por su parte, Calderón, G. & Naranjo, J. (2004), hacen referencia que en la práctica, cada empresa puede realizar una clasificación distinta de las competencias, sin embargo, estas clasificaciones se pueden integrar en cinco categorías. La primera hace referencia a las competencias organizacionales o corporativas o empresariales, estas incluyen “comunicación, toma de decisiones, orientación al logro, trabajo en equipo, enfoque al cliente, innovación y pensamiento estratégico” (p. 89). La segunda se denomina competencias directivas o gerenciales: estas abarcan la gerencia estratégica, la “gestión de personal, liderazgo, gestión del cambio, comunicación gerencial, planeación y control, construcción de equipos efectivos y desarrollo de las competencias de sus colaboradores” (p. 89). La tercera tiene el nombre de competencias funcionales, estas incluyen los “conocimientos sobre gestión humana, conocimientos sobre el direccionamiento estratégico de la empresa, relaciones interpersonales, tutoría y consultoría” (p. 89). La cuarta son las competencias de rol o de cargo, estas son dependientes del rol, sus objetivos y productos esperados, incluyen “los procesos que adelantan con sus conocimientos, habilidades y características personales requeridas, e indicadores o sistemas de medición del respectivo rol” (p. 89); y por ultimo tenemos las competencias humanas o del ser, estas contienen la “asertividad, sensibilidad por las personas”. (p. 89)

Desarrollo de la competencia

Para Alles (2008), “desde siempre las personas han desarrollado sus competencias de manera natural” (p. 116); es decir, ha sido una constante en el ámbito laboral, que el desempeño de una función y por consiguiente exigencia de utilización de las propias competencias, esta aunado a lo que denomina Restrepo, D. (2013) como “recibir una guía experta para el desarrollo” (p. 54), esta guía se recibe a partir de la figura de la retroalimentación, siendo el experto, el encargado de dar a conocer a la persona en el nuevo cargo, una devolución acerca de sus acciones realizadas, esto con el fin de que en el transcurso del tiempo, esta guía sea internalizada por el empleado y se transforme en un proceso metacognitivo.

Sin embargo, este modelo laboral ignora el hecho de que cada persona posee unos conocimientos, destrezas, habilidades y características de personalidad particulares, los cuales influyen en gran manera en la forma como cada persona desempeña una determinada labor. Estos elementos no solo se desarrollan en el ámbito laboral, sino que a través de la historia personal, familiar, educativa, sociocultural, entre otras; permiten la construcción de unas competencias particulares, las cuales determinan el desempeño exitoso, eficiente y eficaz de una labor. Algunas de las acciones que puede realizar una persona según Alles (2008) para desarrollar una competencia, incluyen, la realización de cursos formales de capacitación y formación, lecturas guiadas, capacitación online, seminarios externos, método de estudio de casos, juegos gerenciales, programas relacionados con universidades, role-playing, licencias sabáticas y actividades out doors o fuera del ámbito laboral.

La utilización en el ámbito laboral de un modelo de gestión por competencias “permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta” (Cruz, P. & Vega, G. 2001, p.9). Generando así una mayor sinergia entre las características de la tarea a realizar y las competencias propias del empleado. Este ámbito laboral puede a su vez convertirse en un entorno potenciador, motivador o desarrollador de competencias, utilizando estrategias que incluyen según Alles (2008) “Coaching / Mentoring, rotación de puestos, asignación de task forces, asignación de comités/nuevos proyectos, asignación como asistente de posiciones de dirección, paneles de gerentes de entrenamiento” (p. 120).

Es importante mencionar la importancia de dos elementos en el desarrollo de una competencia, estos son teoría y práctica, los cuales, solo en su inter relación posibilitan la generación de aprendizajes significativos que repercutirán en el cómo se desarrolle una labor. Para Cole citado en (Alles, 2008, p. 121), el aprendizaje experimental puede resumirse en varias etapas. En una primera instancia el participante parte de una experiencia concreta que trae consigo; en una segunda instancia, el aprendizaje se inicia en forma inducida por el instructor. A partir de allí sigue una etapa de formación abstracta de conocimientos, finalizando con una etapa deductiva que se relaciona con la experiencia concreta del participante aportada al inicio de la actividad.

Con un objetivo ilustrativo, mencionaremos algunas competencias importantes para algunas empresas, al momento de desempeñar una labor específica; entre estas tenemos, la adaptación al cambio, la creatividad e innovación, el trabajo en equipo, el compromiso, el

dinamismo, el liderazgo, el pensamiento estratégico, la precisión y la tolerancia a la presión.

En relación a la última competencia mencionada, es importante indicar una tendencia actual en Colombia. Debido a la incursión cada vez más frecuente de las empresas colombianas en el sistema global de mercado, se ha hecho necesario por parte de estas, la obtención de un capital humano, capaz de llevar a cabo tareas que implican una gran presión y exigencia, de manera competitiva, eficiente y eficaz; estas demandas implican una reestructuración de las condiciones laborales y de los procesos de selección. En los siguientes apartados mencionaremos información acerca del estrés, la presión laboral y algunas de las estrategias útiles para el ser humano con el objetivo de asimilar esta serie de cambios actuales en el mundo laboral.

Definición del concepto trabajo bajo presión

Alles (2005) define al trabajo bajo presión como una “habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.” (p. 205)

En el mundo de hoy, particularmente en el ámbito organizacional, el trabajar bajo presión, se convierte en una situación cotidiana, que implica una sobre exigencia por parte del empleado, ya que el medio laboral exige una mayor eficacia y adaptabilidad, con el fin de aumentar la productividad. Es así, como se convierte en una necesidad por parte de las

empresas, el contar con un personal capacitado capaz de desempeñarse exitosamente en un entorno de trabajo bajo presión.

La necesidad de desarrollar trabajo en condiciones de presión se ha producido por varias razones, para González, D. (2009), esto ha sucedido “en primer lugar porque el nivel de exigencia de las empresas ha aumentado. En efecto, en un mundo tan competitivo, las empresas deben esforzarse para sobrevivir y desarrollarse” (p. 1), y esto significa aumentar la carga laboral a sus empleados, buscando reducir sus pasivos, por medio de la realización de tareas que demanden el menor número de personas y que permitan el cumplimiento de los objetivos. En segundo lugar, argumenta González, D. (2009), el aumento de los estándares de calidad, a través de las diversas certificaciones nacionales e internacionales, obligan a utilizar procedimientos y controles que anteriormente no existían y que demandan la utilización de una mayor cantidad de tiempo. Otro factor responsable del trabajo bajo presión, es la polifuncionalidad, la cual se ha hecho muy común en el entorno laboral actual, el cual implica que un empleado tenga la capacidad de llevar a cabo varias funciones dentro de la empresa, lo cual significa para este, un aumento de su carga de trabajo.

Para Peiró (2009), la importancia creciente del estrés laboral está relacionada con las transformaciones que se están produciendo en los mercados de trabajo, las relaciones laborales, las empresas y la propia naturaleza del trabajo. Esos cambios a su vez están influidos por otros, de carácter más general, como la globalización de la economía y los mercados, la crisis financiera, los cambios tecnológicos y los demográficos y sociales en diferentes regiones del mundo.

Sin embargo (Peiró, 2009) identifica a estas fuertes exigencias como posibles generadoras de estrés en los trabajadores “un fenómeno que es frecuente en el campo laboral y que algunos autores lo llamarían pandemia del siglo XXI” (p. 1). Para este, es importante concientizar a los empresarios y altos legisladores de la necesidad de identificar e intervenir el estrés laboral, ya que hace parte de la seguridad laboral del empleado.

Es así, como la presión laboral se convierte en un elemento de dos caras, siendo una la fuente de la productividad y competitividad de una empresa, y por otro, una posible fuente de sobre exigencia para el empleado, generando estrés y otros aspectos psicológicos y emocionales asociados. Es en esta inter relación, donde se pone en juego el éxito de una empresa y la salud mental de su personal; es por esta razón que cada día se hace más necesario realizar procesos de selección que posibiliten una mayor empatía entre las demandas laborales organizacionales, con las capacidades y características intrínsecas del empleado. Reconociendo que “la calidad de vida y humanización del trabajo son un objetivo ineludible para la sociedad y las empresas del siglo XXI como parte importante de su responsabilidad social corporativa” (Peiró, 2009, p. 28).

Estrés

El estrés es definido por Atalaya, M. (2001) como “un estado de tensión y presión que se produce ante situaciones exigentes y que el individuo considera que podrían estar por encima de sus capacidades o recursos” (p. 26), esta tensión genera en el organismo un conjunto de reacciones “emocionales (sentimientos de ansiedad, depresión, alienación, apatía, etc.), cognitivas (preocupación, dificultad para concentrarse y tomar decisiones, etc),

conductuales (abuso de drogas, violencia, asunción de riesgos innecesarios, etc) y fisiológicas, a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización y el entorno de trabajo; y constituye un estado caracterizado por altos niveles de excitación y angustia junto con la sensación de no saber sobrellevarlo. (Comisión Europea, 1999; ISTAS, 2002, p. 19).

Esta activación orgánica se genera cuando el individuo se ve enfrentado a ciertas exigencias del entorno, lo cual produce un desequilibrio homeostático en el organismo, el cual para reestablecerse, amerita una respuesta por parte del individuo. En concordancia con lo anterior Atalaya, M, (2001) refiere que en situaciones de tensión, las personas, primero sienten alarma, después resistencia y, por último, cuando han consumido sus recursos, sienten agotamiento. En la etapa de la alarma las personas se enfrentan a un tensor o elemento causante del estrés, es decir, a un aspecto de la situación que hace que suba la adrenalina y aumente la angustia. (Atalaya, M, 2001).

Esta activación desempeña un papel positivo en nuestra vida. La ración correcta de estrés nos prepara para afrontar problemas difíciles y nos alienta a alcanzar un alto desempeño intelectual y físico. Para la mayoría de la gente y de los trabajos, existe un nivel óptimo de estrés. En general, el desempeño tiende a ser mejor con niveles moderados de estrés. Si éste es demasiado alto, la gente se vuelve temporalmente ineficiente: pueden congelarse o asfixiarse. Con muy poco estrés, la gente puede volverse apática o distraída. Dubrin, J. (2008)

Esta activación organísmica, en algún momento del ciclo del hombre, le fue útil para sobrevivir airoosamente de los peligros que representaba la naturaleza y sus situaciones cotidianas, sin embargo “el estado de estrés provocado por la presencia de una fiera, ha sido remplazado por el estrés que origina un mundo altamente competitivo que al que se suma la inestabilidad laboral y la crisis económica” (Atalaya, M, 2001, p.25) , este estrés, ya no es útil de la misma forma que lo fue en el pasado, sin embargo conserva algunas de sus características, las cuales poseen una cualidad predictiva de los sucesos, esto es apoyado por Romero, citado en Díaz, Y. & Rincón, L (2011), para el cual, el estrés es un proceso basado en las anticipaciones generadas por parte del individuo sobre las consecuencias futuras, el cual incluyen varios tipos de respuesta que incluye aspectos cognitivos, emocionales y fisiológicos.

La respuesta generada por el individuo ante una situación estresante, está condicionada a una serie de factores a los que está vinculado el individuo de manera directa o indirecta, estos incluyen los factores ambientales, que abarcan todos aquellos cambios económicos, políticos, socioculturales, religiosos y tecnológicos que acaecen en el contexto demográfico cercano, los factores individuales implican todos aquellos factores familiares, de la economía personal y de personalidad, reconocida como el “conjunto de hábitos, expectativas y motivaciones adquiridas a lo largo del desarrollo del individuo y que conforma un patrón típico de comportamiento, el cual influye en el nivel de susceptibilidad al estrés”, Solf, A. (1990); y por último se encuentran los factores organizacionales, los cuales dan cuenta de todas aquellas prácticas organizacionales que le implican al empleado una sobre exigencia organísmica.

Estrés laboral

El estrés laboral, según Stonner, J. & Freeman R. (1994) es la tensión que se produce cuando un individuo considera que una situación o exigencia laboral podría estar por arriba de sus capacidades y recursos, para enfrentarla, esta implica dos elementos, las situaciones laborales y las situaciones asociadas al empleado, las primeras, abarcan todos aquellos aspectos del contexto laboral que implican una sobre exigencia laboral en términos de las capacidades propias, de tiempo y espacio para realizar una función; un conflicto relacionado con la ambigüedad en las funciones y roles estipulados; unas relaciones intergrupales e intragrupalas caracterizadas por conflictos, competitividad, y falta de unión y solidaridad; unas condiciones laborales y locativas poco aptas para el desarrollo de la labor; un empleo que imposibilite el crecimiento laboral y personal, en donde se genere temor ante un posible despido por recorte de personal; y se utilicen unos modelos y estrategias inadecuados de liderazgo.

En segundo término, se encuentran todas aquellas variables individuales asociadas con la generación de estrés laboral, para Dubrin, J. (2008) “la susceptibilidad de las personas ante el estrés laboral varía de acuerdo a la capacidad de asimilación que esta posea ante un evento traumático, o según sus rasgos de personalidad y características individuales” (p. 286), estas se encuentran relacionadas con el locus de control interno percibido, esto entendido por Cabanach, R. Valle, A. Rodríguez, S. Piñeiro, I. & González, P.(2010), como “el grado en el que un individuo cree que puede determinar o modificar las relaciones con su entorno; y éstas serían resultado de la valoración de las demandas de la situación, de los recursos propios, de las alternativas de afrontamiento y de la capacidad

para aplicarlas”.(p. 76); además del locus de control interno, la construcción de la autoeficacia personal juega un papel preponderante, debido a que “un bajo sentido de eficacia personal aparece frecuentemente vinculado con elevados niveles de ansiedad y sintomatología propia del estrés y que aquellos individuos que tienen elevados niveles de autoeficacia mantienen niveles de malestar significativamente inferiores”. (p. 75), a los dos elementos anteriores, se suma el estado emocional presente en la cotidianidad laboral.

Es en este punto donde se correlacionan los constructos presión laboral y estrés laboral, siendo el primero un factor generado a nivel organizacional y el segundo una construcción generada a partir de la interrelación de elementos ambientales e individuales, La (Organización Internacional del Trabajo, OIT, 1986, p.20), los describe en términos de una interacción entre los contenidos, la organización, la dirección del trabajo, las condiciones laborales y el entorno organizacional por un lado, y las competencias y necesidades de los trabajadores por el otro. Dicha interacción puede constituir un riesgo para la salud de los trabajadores a través de sus experiencias y percepciones.

Para comprender mucho más, esta inter relación, es importante comprender el modelo de demanda y control, propuesto por Karasek, 1979; Karasek y Theorell, 1990; Johnson y Johansson, 1991, citado en Moreno, L. García, J. Díaz, M. & Díaz, E. (2005), el cual postula dos fuentes principales de estrés en el campo laboral, las demandas laborales y el control sobre estas demandas. “La dimensión demandas (job demand), hace referencia a las exigencias psicológicas del trabajo (exceso de trabajo, falta de tiempo, ritmo e intensidad del trabajo y conflictividad en las demandas). (p. 23).

En el Modelo demanda-control, el estrés se identifica como una tensión psicológica (mental strain) y actúa como una variable control, “aquella que modula la transformación del estrés en energía para la acción. Si por el contrario, existe un bajo poder de decisión, se transformará en tensión psicológica” (Moreno, L. García, J. Díaz, M. & Díaz, E., 2005, p. 24).

Para Moreno, L. García, J. Díaz, M. & Díaz, E. (2005), esta tensión psicológica puede manifestarse de diferentes formas, por un lado puede ser fuente de una mayor activación física, motora e intelectual, necesaria para llevar a cabo la labor esperada de manera creativa, eficaz y eficiente; sin embargo, si la persona siente un desequilibrio entre sus conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes en relación a las exigencias laborales, puede llegar a presentar síntomas físicos y psicológicos asociados a enfermedades o patologías. Los cuales incluyen trastornos cardiovasculares, músculo-esqueléticos, depresión, abuso de sustancias trastornos psiquiátricos leves, baja autopercepción de salud, entre otros.

“El estrés laboral puede también disminuir el desempeño laboral de manera indirecta, ya que es más probable que los empleados angustiados estén ausentes en el trabajo” (Dubrin, J., 2008, p. 283), este a su vez “puede llevar a un desgaste profesional, un estado de agotamiento físico, mental y emocional que surge como respuesta a factores estresantes de largo plazo. Al desgaste profesional también se le denomina agotamiento laboral, porque suele haber fatiga de por medio” (p. 285).

La característica fundamental de este desgaste, es el distanciamiento que ocurre como respuesta a la sobrecarga de trabajo. Las personas que sufren de desgaste empiezan a hacer lo mínimo como una manera de protegerse. Comienzan a salir temprano del trabajo y a deshumanizar a sus clientes, pacientes o consumidores. (Dubrin, J., 2008, p. 285)

Es por esta razón, que es una necesidad apremiante para las empresas, “identificar los trabajos que llevan a una fatiga laboral prematura y a las personas que manifiestan algunos de los síntomas tempranos del problema” (Atalaya, M., 2001, p. 27), con el fin de realizar actividades preventivas y de detección temprana que permitan promover contextos laborales saludables, reconociendo que el crecimiento económico de la empresa, la productividad y la estabilidad de la organización dependerá no solo de los medios de producción, y las condiciones de trabajo, sino también de los niveles de salud y bienestar de cada uno de los empleados (Alles, 2005); ya que estos son la materia prima no solo de la empresa, sino de la sociedad en general.

Tipologías del estrés laboral

Si bien el estrés afecta de diferente modo a cada persona, existen ciertas categorías a las cuales podemos recurrir, para identificar el grado de afectación generado en la persona, esto es posible, a partir del análisis generado de algunos factores influyentes, tales como el tiempo de exposición al elemento estresor y su intensidad.

En relación al estrés laboral, existen dos tipologías, el primero se denomina episódico, y como su nombre lo indica, posee un carácter situacional y es poco probable de que se

presente de manera recurrente; dentro de esta categoría suelen incluirse situaciones inesperadas, tales como la pérdida de un contrato laboral, un accidente de trabajo o alguna agresión por parte de un compañero, ante estas situaciones según Díaz, Y. & Rincón, L (2011) “si la persona no da suficiente importancia al problema, este no causará daños significativos. Sus síntomas más frecuentes son: agonía emocional, problemas musculares, problemas estomacales e intestinales, sobreexcitación pasajera” (p. 69). El segundo se denomina crónico, este tipo de estrés posee una cualidad de mayor intensidad y tiempo de exposición, lo que genera en la persona expuesta a este, un mayor número de síntomas y secuelas psicopatológicamente hablando, para Slipak, O. (1996), este tipo de estrés, se genera, cuando la persona se encuentra expuesta a las siguientes situaciones: ambiente laboral inadecuado, sobrecarga de trabajo, alteración de ritmos biológicos, responsabilidades y decisiones muy importantes, estimulación lenta y monótona, y condiciones laborales inadecuadas.

Factores asociados al desempeño exitoso en un entorno de presión laboral

En el siguiente apartado, daremos cuenta de “fortalecer el logro y el bienestar personal” (p. 76), reconociendo la importancia de la autoestima, y en particular de la autoeficacia al momento de hablar de los factores de protección que pueden hacer frente a las situaciones generadoras de estrés para el individuo, “de hecho, si las personas creen que pueden manejar con eficacia los potenciales estresores ambientales y perciben control sobre esos estresores, éstos difícilmente serán considerados como perturbadores o adversos por esas personas” (p. 76), estas creencias se ven reflejadas en las conductas que genera el individuo en respuesta a un evento estresante, en este caso, “los individuos con altos niveles

de autoeficacia tiendan a usar conductas de afrontamiento activo y centradas en el problema, mientras que los individuos con una baja autoeficacia usarían más estrategias centradas en la emoción” (p. 77). De ahí la importancia de implementar estrategias organizacionales útiles para promover la salud mental de sus empleados, y a su vez generar un entorno laboral eficiente y eficaz al momento de cumplir los objetivos y metas organizacionales.

A continuación mencionaremos algunas de las estrategias útiles para promover y prevenir el estrés laboral, según Atalaya, M. (2001), las estrategias individuales incluyen:

- La capacidad para administrar el tiempo, debido a que algunas personas que se encuentran bajo una situación de estrés, suelen posponer o evitar este tipo de situaciones. Es por esto que es importante utilizar métodos de administración del tiempo, tales como utilizar una agenda y definir las labores prioritarias;
- El ejercicio físico permite aumentar la capacidad cardiaca, reduce el ritmo cardiaco en reposo, y ofrece un medio de relajación; esto debido a que durante el ejercicio se produce una reducción de los niveles de una hormona llamada cortisol, la cual está asociada al aumento de tensión en el organismo;
- Los ejercicios de relajación, utilizando técnicas como la meditación, la hipnosis, visualización, entre otras, generan en el individuo un estado de completa

tranquilidad, que produce cambios favorables a nivel del ritmo cardiaco y presión sanguínea y;

- El apoyo social, debido a que el contar con una red de apoyo cercana, posibilita procesos de comunicación saludables para la persona, que son fuente de reducción del estrés.

Por otra parte, la investigación realizada por Steve M. Jex, citada en Dubrin, J. (2008) indica que hay menos probabilidades de que disminuya el rendimiento cuando los empleados (1) entienden con claridad lo que pueden esperar de su trabajo, (2) poseen una alta autoestima, (3) tienen un alto compromiso con la organización y (4) tienen bajos niveles de conducta del Tipo A. (p. 283).

La cantidad óptima de estrés constituye un impulso positivo que es equivalente a encontrar emociones y desafíos. La capacidad para resolver problemas y manejar los retos, mejora cuando la cantidad suficiente de adrenalina fluye en la sangre para guiarnos hacia un mayor desempeño, de hecho en ocasiones se dice que la gente muy productiva está enganchada con la adrenalina (p.284)

Además de los anteriores elementos mencionados, queremos hacer énfasis en nuestra conceptualización de la organización laboral, como un entorno que si bien posee un carácter económico, brinda al ser humano, la posibilidad de ser el vehículo conductor, que posibilite satisfacer una serie de necesidades humanas. En este orden de ideas, consideramos la existencia de una correlación inversa entre la satisfacción de las

necesidades humanas y la generación de estrés laboral, es por esto que es de suma importancia reconocer cuales son las motivaciones humanas, las nociones que impulsan al ser humano a llevar a cabo una determinada labor de forma eficiente y eficaz, de manera placentera.

Marco legal

Esta investigación contempla parámetros establecidos en la resolución 008430 del 4 de octubre de 1993, del ministerio de salud, en cuanto a investigaciones con riesgo mínimo, realizadas con seres humanos, de la misma forma se tuvo en cuenta la ley del psicólogo 1090, del 2006 dentro de las condiciones éticas para la investigación se encuentran las siguientes:

Material psicotécnico: el material psicotécnico es de uso exclusivo de los profesionales en psicología, los estudiantes podrán aprender su manejo con el debido acompañamiento de docentes y supervisión y vigilancia de la respectiva facultad o escuela de psicología.

Secreto profesional: la investigación garantiza el anonimato de los participantes debido a la importancia y respeto a la dignidad y valor del individuo, además el respeto por el derecho a la privacidad. El practicante investigador se compromete a no informar que permitiese su identificación.

Derecho a la no participación: los participantes, al estar informados de la investigación y el procedimiento, tienen plena libertad para abstenerse de responder total o parcialmente las preguntas que le sean formuladas y a prescindir de su colaboración cuando a bien lo consideren.

Derecho a la información: los participantes podrán solicitar la información que consideren necesaria con relación a los propósitos, procedimientos, instrumentos de

recopilación de datos y la proyección o socialización de la investigación, cuando lo estimen conveniente.

Remuneración: los fines de la presente investigación son eminentemente formativos, académicos y profesionales y no tienen ninguna pretensión económica. Por tal motivo la colaboración de los participantes en ella es totalmente voluntaria y no tiene ningún tipo de contraprestación económica ni de otra índole.

Divulgación: la devolución de los resultados será presentada (por escrito u oralmente) a la institución participante para que sean conocidos por la comunidad. Los resultados de la investigación serán divulgados al interior de la Institución Universitaria de Envigado. No obstante en estos procesos el secreto profesional se mantendrá sin que se pudiera dar lugar al reconocimiento de la identidad.

Acompañamiento: El estudiante investigador contara con la orientación del asesor para las diferentes etapas del proceso de investigación, quien brinda la asesoría teórica, metodológica y ética pertinente para la realización del trabajo.

Diseño metodológico

Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, por lo tanto pretende establecer medidas de las variables y del objeto de estudio. Esta investigación se enmarca en el método descriptivo; ya que tiene como objetivo dar a conocer la prevalencia y frecuencia de las variables de las competencias establecidas para un desempeño exitoso en circunstancia de presión laboral. En que se “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri & Baptista 2004 p,101)

Comprende por tanto el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de las variables de la presente investigación. Adicionalmente la actual investigación es de corte transversal en donde se lleva a cabo en determinado tiempo la recolección de datos en que su “propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernandez sampieri R 2010 p.208) con base a la aplicación del instrumento para medir las competencias en circunstancias de presión laboral.

Población y Muestra

La población elegida para esta investigación está constituida por un total de 11 empleadas del Área Administrativa de la empresa ASEC, ubicada en el municipio de Sabaneta, Antioquia.

Funciones:

- 1) Preparar y organizar la información que debe presentar al jefe inmediato.
- 2) Recepción llamadas telefónicas, operar los medios técnicos disponibles y entregar los mensajes respectivos.
- 3) Apoyar al personal de la dependencia en la elaboración y seguimiento de los proyectos.
- 4) Apoyar al personal de la dependencia en la transcripción y presentación de informes.
- 5) Apoyar los trámites administrativos que requiera la dependencia para el cumplimiento de su finalidad.
- 6) Brindar atención y orientación a los funcionarios sobre aspectos relacionados con su dependencia.
- 7) Realizar la medición de los indicadores de proceso, según lo establecido en la ficha técnica de cada indicador y establecer o proponer las acciones respectivas para lograr mayor eficiencia y efectividad en el proceso.
- 8) Colaborar en la elaboración del presupuesto de ingresos, gastos e inversiones.
- 9) Apoyar en las interventorías a realizarse con los diferentes convenios o contratos
- 10) Cumplir con las funciones contenidas con la institución, la ley, los decretos, ordenanzas, acuerdos, manual de funciones, etc.
- 11) Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que intervienen en razón del cargo.

La muestra elegida para realizar la investigación, está conformada por el 100% de las auxiliares administrativas de la empresa, todas de sexo femenino, en un promedio de edad de los 20 hasta los 34 años, el tipo de contrato a término fijo a un año con posibilidad de

prórrogas y la vinculación en la empresa varía entre 2 a 4 años, los estratos socioeconómicos están entre segundo y tercer estrato de la ciudad de Medellín. Este muestreo se realizó de manera intencional. Esta muestra no cumple criterios de generalización a la población general, sin embargo, por constituir la totalidad de la población dentro de la empresa, los resultados son aplicables a la empresa misma.

Criterios de inclusión

Tener un cargo de auxiliar administrativo en la empresa ASEC realizado durante un periodo de seis meses con la respectiva evaluación de desempeño aplicada por la empresa en donde se evalúa las diferentes competencias de acuerdo al perfil del cargo y entre ellas la tolerancia a la presión.

Instrumentos

Cuestionario de 180°

Para la evaluación de las competencias se utilizan dos instrumentos, el primero es el cuestionario CEC-2 180° (Díaz, 2009). La prueba ha sido diseñada para conseguir información que permita obtener un margen de predicción del nivel de competencias laborales de un sujeto, teniendo en cuenta 23 habilidades esenciales para el desempeño laboral, de las cuales se eligieron 10 competencias enfocadas al desempeño de las auxiliares administrativas exigidas por el medio ambiente laboral en el que se desenvuelven.

Dicha prueba plantea la formulación de comportamientos relacionados directamente con el desempeño pasado y presente; los cuales representan conductas que la persona le ha tocado desarrollar a lo largo de su vida laboral y que podría estar en capacidad de demostrar en el presente, partiendo de dos premisas importantes que permite evidenciar la presencia o capacidad del sujeto frente a comportamientos específicos: la primera es que la competencia se puede demostrar y la segunda es que el mejor predictor del comportamiento futuro es el comportamiento pasado.

La prueba tiene un tiempo establecido máximo de 20 minutos y su calificación es sistematizada, no se requiere el uso de plantillas de corrección ya que las respuestas dadas por la persona evaluada se registran en la página del laboratorio de psicología de la Universidad San Buenaventura de Medellín, la cual evalúa el puntaje directo que se obtiene de las puntuaciones obtenidas a través de las respuestas otorgadas por los sujetos teniendo en cuenta las variables estadísticas asignadas a cada comportamiento o de acuerdo a los descriptores comportamentales a lo largo del cuestionario.

Los ítems del cuestionario

a) SI b) Termino medio c) NO

Cada vez que se otorgue un SI como respuesta, es porque el evaluado está convencido de que así piensa, ha actuado, ò está en capacidad de actuar, y por ende cuenta con argumentos para demostrarlo en caso de que el evaluador así lo requiera.

Dentro de los descriptores comportamentales hay algunas frases que culminan con términos tales como: Así me suelen describir - Puedo dar ejemplos de ello -Así lo puedo demostrar. Por tal motivo, se le sugiere al evaluado ser muy sincero al contestar.

Las competencias a evaluar son: Tolerancia al trabajo bajo presión; Trabajo en equipo; Orientación al cliente interno y externo; Adaptación a las normas y ambiente de trabajo; Solución y manejo de conflictos; Capacidad de gestión; Disposición hacia el aprendizaje; Orientación al resultado; Análisis y solución de problemas; Comunicación. Todas descritas en el marco teórico de la presente investigación.

Evaluación De Desempeño Basada En Competencias

El segundo instrumento utilizado es la *Evaluación De Desempeño Basada En Competencias*, utilizado por la empresa ASEC permitiendo evaluar las capacidades, habilidades y conocimientos requeridos de acuerdo al perfil del cargo y de esta manera tener un enfoque transversal en donde la persona es evaluada con base a las competencias inicialmente solicitadas para ocupar el puesto.

Los métodos utilizados fueron la autoevaluación y la evaluación por competencias; 180°. Estos métodos nos permiten detectar el desempeño exitoso y las oportunidades de mejora en la adaptación del evaluado al cargo, proporcionando una apreciación sistemática con estándares y parámetros para medir el desempeño basado en competencias en el cargo que ocupa.

La empresa ASEC tiene estructurada la evaluación de desempeño partiendo de la base del método de la evaluación 180°, en la que se utilizan los insumos que son los formatos con descriptores comportamentales obteniendo una perspectiva del comportamiento por parte del líder, sus compañeros y él mismo permitiendo una participación y compromiso entre el evaluado y el evaluador.

De acuerdo a lo anterior, esta evaluación es realizada a través de varios conceptos, por lo tanto se busca la opinión tanto de la persona evaluada con una autoevaluación como de los supervisores y compañeros con un formato de evaluación en donde se establecen ciertos descriptores comportamentales, los cuáles son evaluados de acuerdo al comportamiento que se haya demostrado durante el semestre.

Este instrumento, establece tres niveles de calificación que de acuerdo a la perspectiva del evaluador, asignará teniendo en cuenta la frecuencia con la que demuestra las diferentes competencias o refleja los descriptores comportamentales relacionados, de la siguiente manera:

Desempeño Sobresaliente: 100%

Desempeño Aceptable: 60%

Desempeño Insuficiente: 20%

Las competencias evaluadas dentro de esta prueba son: Tolerancia a la Presión; Trabajo en Equipo; Relaciones Públicas; Adaptación al Cambio; Integridad; Conocimientos; Técnicos y Profesionales; Mejora Continua; Orientación al Resultado; Pensamiento Analítico; Comunicación Asertiva.

De acuerdo a las evaluaciones resultantes (Jefe Inmediato, compañeros y autoevaluación) se realiza un promedio para conocer un solo valor y así determinar el concepto final de la evaluación logrando examinar a la persona en los 180°.

Descripción de los resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos por ambos instrumentos en la muestra seleccionada, discriminados por empleada (Ver Tabla 1).

Tabla 1.
Resultados de ambos instrumentos por sujeto

	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10	
	180°	ED.	180°	ED.	180°	ED.	180°	ED.	180°	ED.	180°	ED.	180°	ED.	180°	ED.	180°	ED.	180°	ED.
Sujeto 1	72%	60%	65%	80%	72%	90%	81%	70%	40%	80%	81%	65%	72%	70%	50%	90%	72%	80%	45%	90%
Sujeto 2	81%	80%	65%	85%	81%	90%	72%	70%	72%	90%	65%	60%	81%	95%	75%	87%	81%	90%	81%	60%
Sujeto 3	75%	90%	65%	100%	60%	80%	40%	85%	72%	80%	75%	89%	72%	90%	45%	90%	81%	75%	55%	97%
Sujeto 4	60%	70%	60%	80%	60%	100%	72%	84%	81%	80%	72%	82%	72%	90%	81%	100%	50%	70%	75%	85%
Sujeto 5	80%	80%	72%	95%	72%	100%	81%	89%	75%	90%	81%	80%	50%	95%	72%	94%	75%	85%	50%	60%
Sujeto 6	68%	89%	55%	95%	65%	85%	72%	90%	75%	70%	81%	75%	40%	65%	81%	90%	81%	83%	72%	85%
Sujeto 7	81%	80%	50%	55%	81%	90%	75%	85%	81%	100%	75%	75%	72%	80%	84%	94%	81%	95%	75%	80%
Sujeto 8	72%	60%	72%	85%	55%	90%	50%	75%	55%	90%	81%	83%	81%	80%	81%	85%	40%	77%	72%	80%
Sujeto 9	81%	65%	68%	90%	85%	95%	81%	89%	45%	90%	72%	90%	81%	85%	75%	80%	72%	90%	45%	60%
Sujeto 10	60%	50%	81%	90%	72%	80%	45%	70%	72%	75%	45%	75%	55%	90%	72%	80%	81%	90%	81%	90%
Sujeto 11	65%	50%	65%	75%	60%	90%	65%	60%	65%	85%	81%	80%	45%	80%	81%	85%	72%	90%	75%	65%
	72%	70%	65%	85%	70%	90%	67%	79%	67%	85%	74%	78%	66%	84%	72%	89%	71%	84%	66%	77%

Nota. Competencias: 1) Tolerancia a la presión; 2) Trabajo en equipo; 3) Orientación al cliente; 4) Flexibilidad; 5) Relaciones interpersonales; 6) Planear, hacer, verificar y actuar; 7) Disposición al aprendizaje; 8) Orientación al resultado; 9) Análisis del problema; 10) Comunicación.

Tolerancia a la presión

Sin duda alguna esta es una de las competencias más importantes para este cargo, ya que es fuente de una mayor activación física, motora e intelectual, necesaria para llevar a cabo la labor esperada de manera creativa, eficaz y eficientemente ante las necesidades que impone el ambiente para el logro de los objetivos, El análisis permitió demostrar, que los resultados de esta competencia en la evaluación de desempeño es muy similar al resultado del cuestionario de 180 grado, en relación a la variable se observa o interpreta que el grupo alcanza los objetivos en situaciones de adversidad y de tiempo. Usualmente esta competencia se encuentra en un nivel intermedio, ya que las exigencias del mercado y el ambiente laboral amerita una alta tolerancia a la presión, por lo cual es necesario que la persona mejore su control emocional en medio de situaciones de alto rendimiento personal.

Trabajo en equipo

Esta competencia se evaluó por medio de la evaluación de desempeño, y el cuestionario de 180 grados, los resultados permiten identificar una puntuación dispareja, mostrando incongruencias entre la percepción de los directivos o del evaluador de la empresa, ubicando a esta última en un nivel alto en la evaluación de desempeño, mientras el cuestionario revela que se encuentra en un nivel intermedio; indicando de esta manera, que la habilidad en trabajar en equipo responde a una necesidad del ambiente señalando en que se debe fortalecer mejor en la articulación de las funciones del cargo hacia las metas que le competen alcanzar en equipo. Evidenciándose rupturas en la colaboración y apoyo hacia el equipo.

Orientación al cliente

Esta competencia es una de las más importante para la organización, ya que la actitud de servicio ante los usuarios fortalece la imagen y la calidad del servicio de la compañía, atrayendo así, más clientes y teniendo más competitividad en el mercado. Los resultados generados por la evaluación de desempeño y los resultados del cuestionario de 180 grados, generan incongruencias, mostrando la percepción errónea de los directivos o del evaluador de la empresa frente a esta y ubicándola en un nivel alto mientras el cuestionario revela un nivel intermedio, en que las empleadas responden a una necesidad del ambiente. Es necesario mejorar la actitud y la disposición frente a la necesidad del cliente, canalizando y gestionando todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades del cliente o usuarios que lo consulten.

Flexibilidad

La competencia en la evaluación de desempeño es muy similar al resultado del cuestionario de 180 grados estando las dos en un nivel intermedio, observando que la competencia que se encuentra en un nivel estable ya que la actitud de las empleadas es abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno ni generar ningún tipo de conflicto sin embargo se debe de fortalecer más para un mejor rendimiento y optimizando un nivel alto.

Relaciones interpersonales

La competencia en la evaluación de desempeño es dispareja al resultado del cuestionario de 180 grados en que se denota un nivel alto mientras el cuestionario señala un nivel intermedio, esto permite identificar una divergencia entre la percepción de los directivos o del evaluador, señalando en que se debe de optimizar la interacción socio laboral con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.

Planear, hacer, verificar y actuar

Esta competencia es importante, ya que refleja los pasos establecidos para conseguir una meta por parte de los empleados, incluye la generación de herramientas para solucionar los problemas. Los resultados de esta competencia en la evaluación de desempeño como en el cuestionario de 180 grados revelan que la habilidad se encuentra en un nivel intermedio, mostrando que el grupo de trabajo responde a las necesidades del ambiente, sin embargo es necesario fortalecer la capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción, actuando organizadamente conforme a lo establecido, además de hacer seguimiento y control sobre los resultados y avances.

Disposición al aprendizaje

Los resultados de esta competencia en la evaluación de desempeño con el cuestionario de 180 grados son incongruentes, ya que la percepción que tiene el evaluador de la empresa la ubica en un nivel alto mientras el cuestionario de 180 grados en un nivel intermedio, revelando que la

percepción del evaluador de la empresa es incongruente e indica que las empleadas logran cubrir la necesidad del ambiente pero que deben de trabajar en el fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de habilidades personales o profesionales.

Orientación al resultado

La importancia de esta competencia revela la capacidad para actuar con velocidad y con sentido de urgencia sobretodo en la toma de decisiones importantes para cumplir con las necesidades del cliente y la competitividad de la organización. En que los resultados de esta competencia son dispares ya que en la evaluación de desempeño la calificación está en un nivel alto mientras que en el cuestionario de 180 grados está en un nivel intermedio, indicando que las empleadas logran responder a la necesidad del mercado y a los objetivos planteados pero que deben de fortalecer o trabajar en las acciones que garanticen el cumplimiento de dichos objetivos.

Análisis del problema

Los resultados de esta competencia en la evaluación de desempeño es dispar al cuestionario de 180 grados ya que el evaluador de la empresa ubica está en un nivel más alto mientras que en el cuestionario está en un nivel intermedio. Identificando que la percepción del evaluador es errónea ante el cuestionario y por lo tanto las empleadas logran responder a la necesidad pero que deben de fortalecer dicha competencia en la solución de problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.

Comunicación

Esta competencia arroja un resultado en la evaluación de desempeño similar al del cuestionario de 180 grados ubicándola en un nivel intermedio, indicando de esta manera que la percepción del evaluador es correcta frente a la competencia evaluada, en que las empleadas logran responder a la necesidad, pero deben de fortalecer para alcanzar un nivel alto, de esta manera la capacidad de transmitir asertivamente cualquier tipo de información y de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor refuerza y mejora la capacidad del empleado a la hora de comunicación y difusión de los conocimientos y gestión.

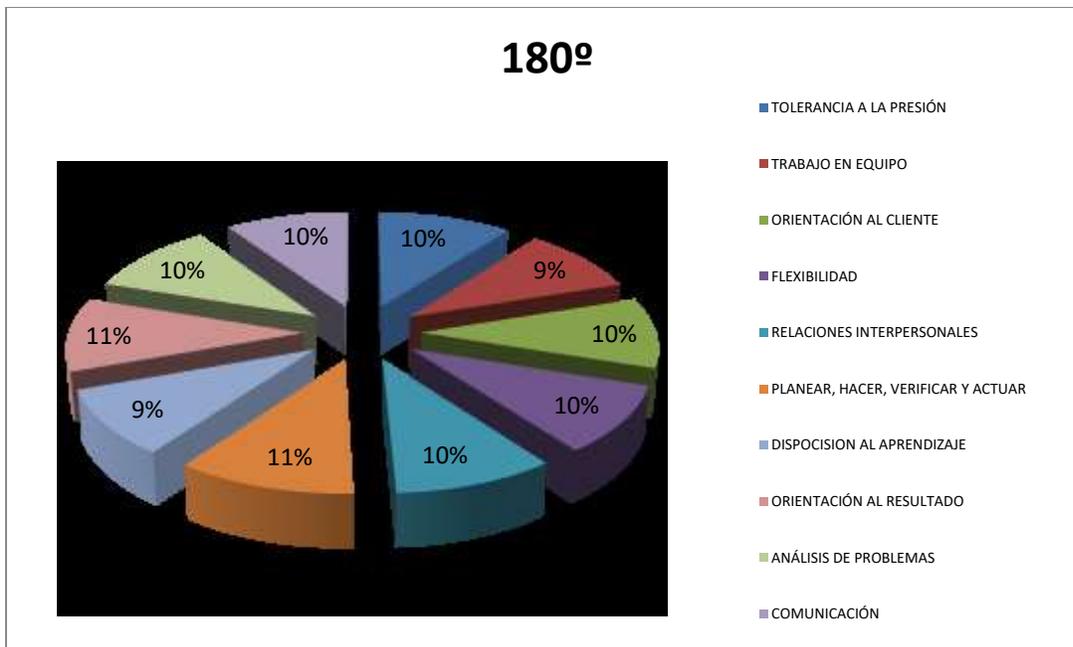


Ilustración 1 Prevalencia de competencias a nivel grupal según evaluación 180°.

En el cuestionario de la evaluación de 180 grados a nivel grupal se evidencia que al grupo se le dificulta asumir una disposición al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales y profesionales teniendo una inadecuada disposición al aprendizaje así mismo la capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir o de actuar organizadamente conforme a lo establecido, dificultándose el seguimiento y control sobre los resultados, obstaculizando de esta manera objetivos y metas propuestas haciendo la labor más ardua y pesada (Ver Figura 1).

Por el contrario también se observa que las competencias que más sobresalen del grupo como fortalezas ante competencias evaluadas son la capacidad de negociación y la orientación al resultado demostrando la habilidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo.

Las demás competencias se encuentran en un nivel adecuado indicando de esta manera que el grupo se encuentra capaz de enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en los resultados y permite cubrir las exigencias del mercado laboral.



Ilustración 2 Prevalencia de competencias a nivel grupal según evaluación de desempeño.

La evaluación de desempeño nos muestra que es un grupo que presenta inconvenientes en la comunicación dificultándose el transmitir asertivamente cualquier tipo de información, en el que se debe de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de mejorar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión así mismo se debe también en trabajar en el mejoramiento de la tolerancia a la presión facilitando la capacidad de controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal. (Ver Figura 2).

Por el contrario también se observa que el grupo presenta un alto nivel en orientación al cliente y al resultado realizando el trabajo con base al conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes dando soluciones a sus problemas sosteniendo así la buena voluntad y la comprensión mutua entre la organización y sus clientes.

Las demás competencias se encuentran en un nivel adecuado indicando de esta manera que el grupo se encuentra capaz de enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en los resultados y permite cubrir las exigencias del mercado laboral.

Discusión de Resultados

Si bien las competencias, de acuerdo a lo analizado en la investigación son las que permiten agregar valor a los procesos organizacionales, el estudio está orientado a detectar si las competencias presentes hacen frente a la presión laboral dentro de la organización anunciando el éxito en el desempeño laboral. De esta forma tomando como variable fundamental el desempeño en el puesto de trabajo y comparándolo con la prueba psicométrica de 180 grados comprueba que la competencia está ligada a la trasmisión, al desarrollo y la formación reflejada en el desempeño como respuesta de una necesidad del ambiente.

Para Pierre R.(1986) las personas ante las adversidades presentes en su entorno tiende a establecer niveles de activación implícitos en la interacción con el ambiente que indican su nivel de supervivencia acorde a las expectativas propias de cada individuo y su capacidad de asociación con el bienestar percibido en las mismas, entendiendo con esto que en las estrategias organizacionales la incursión de nuevos saberes y el ejercicio de derivación de tareas constituyen formas estables de disminuir las reacciones negativas y regular de manera constante los procesos que al interior de la empresa se desarrollan, es decir, el empleado logra hacer de la presión laboral un factor a su favor y de esta forma previene el detonante del estrés.

La “*revista empresarial 1998*” expresa que la sobrecarga laboral y la ambigüedad de los roles establecidos fortalece la aparición del malestar personal durante el desarrollo de las actividades laborales cotidianas para cada persona según sus capacidades tanto intelectuales como personales, frente a la implementación de estrategias que les facilite la cobertura de nuevas tareas que se asocien al puesto de trabajo y responsabilidades. Las características hereditarias o

adquiridas de los roles definidos en la sociedad a nivel cultural o familiar como lo plantea, define el carácter y el potencial en la ejecución de las competencias para alcanzar el éxito.

Estos fenómenos personales que influyen directamente en el ejercicio laboral, demuestran en las competencias evaluadas de las auxiliares administrativas de la empresa ASEC, la oportunidad de reflejar las competencias y mostrar las capacidades, habilidades, aptitudes y actitudes para enfrentar situaciones presentes y futuras que pueden llegar a ser evidenciadas situacionalmente en que el rendimiento es aceptable respondiendo a la necesidad del ambiente.

Es evidente que de acuerdo a los resultados de la evaluación de desempeño realizada por la empresa ASEC las competencias en las auxiliares administrativas se encuentran en un nivel sobresaliente con un 20% de aspectos por mejorar, sin embargo la evaluación CEC 180° arroja unos resultados demostrando que el nivel de las competencias se encuentra en aceptable con un 40% de mejora, de igual forma debemos considerar que el segundo instrumento evalúa una serie de 23 competencias de las cuales sólo 10 se relacionan con las competencias evaluadas por la empresa para tener la capacidad de trabajar bajo presión.

Entre ambos resultados se obtiene un promedio del 75%, este resultado nos lleva a evaluar los factores personales e individuales de las auxiliares administrativas para el desarrollo de las competencias necesarias para las situaciones de trabajo bajo presión, y las estrategias que tiene la empresa para apoyar el desarrollo de estas.

Los factores personales que se evaluaron y ayudan a este tipo de comportamientos exitosos, son: el control personal, trabajo en equipo, actualización autónoma de conocimientos, registro y priorización de las tareas (urgencia vs importancia) y la motivación personal, aspectos que resaltaron en aquellas personas que lograron obtener un mayor puntaje en el resultado de las pruebas.

Por otra parte, la empresa a pesar de ser Mipyme tiene procesos establecidos para el desarrollo del personal, para el alcance de estas competencias y en prevención del estrés ASEC cuenta con programa determinado por varias actividades:

- Diagnóstico de las expectativas del personal, las cuales son indagadas en el proceso de selección,
- Retroalimentación al personal de acuerdo a los resultados semestrales de las evaluaciones de desempeño y,
- Desarrollo de las competencias del personal, a través de capacitaciones que le permitan aumentar las habilidades y la seguridad en cada uno de los integrantes.

Es así como cada una de las partes empresa – empleado, aportan para lograr un bien común y entre ambos generan una cultura que les permite ser competitivos en el mercado y continuar respondiendo a las exigencias del cambiante mundo laboral.

Conclusiones

En conclusión y de acuerdo a lo analizado, se determina que las competencias en circunstancias de presión laboral son usadas por las auxiliares administrativas, las cuales dentro de los descriptores comportamentales demuestran tener una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos dentro de un margen de éxito en sus resultados, sin embargo se debe realizar el mejoramiento o fortalecimiento para potencializar el bienestar de la persona y el logro de los objetivos en un mercado cada vez más exigente, en lo cual la empresa juega un papel fundamental para el desarrollo y afianzamiento de estas.

Además la mayoría de las competencias se encuentran en un nivel intermedio. Las competencias con un nivel bajo es el trabajo en equipo y la disposición al aprendizaje con un promedio del 64%, lo que evidencia claramente, a partir de dicho resultado, y de acuerdo a la interpretación que la empresa da a dichas habilidades es que estos factores interfieren en el cumplimiento de los objetivos y en un inadecuado desarrollo del desempeño haciendo de la labor más ardua y menos optimizada. Las personas evaluadas denotan ser capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad mostrando a su vez la presencia de rasgos conductuales proactivos y frente a lo que es capaz de desempeñarse pero es necesario explorar mediante la percepción y expresión del sujeto la forma como enfrenta los comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo.

Por lo tanto los resultados del presente trabajo sugieren fortalecer las competencias que se encuentran en un estado bajo e intermedio y mantener las que se encuentran en un estado alto,

teniendo presente la mejora continua y el manejo adecuado de circunstancias de presión laboral optimizando un desempeño exitoso en la organización, ya que gran parte de las competencias evaluadas indican que las personas han tenido situaciones en que demuestra factores comportamentales evidenciando tener la capacidad para enfrentarla donde la probabilidad de un desempeño futuro en este factor es positivo y tiende a optimizar el desempeño en circunstancias de presión laboral.

Recomendaciones

1. Estudio del clima organizacional, ofreciendo suficiente apoyo a sus empleadas para estimular la adaptación al cambio propiciando un clima de aprecio y reconocimiento a la dignidad personal de los empleados.
2. Estudios de puestos de trabajo para dar a la empleada mayor responsabilidad, más sentido al trabajo, autonomía y mayor retroalimentación reduciendo el estrés al tener más control de la actividades laborales y reducir la dependencia a otras.
3. Planear un programa de desarrollo de competencia personalizado centrándose en el contenido y las experiencias que le han permitido a las empleadas formar auto-esquemas para poder incorporar cogniciones, afectos y conductas que signifiquen cambios hacia niveles superiores de las competencias establecidas para el rol.
4. Implementar un sistema de formación y entrenamiento con el objetivo de intervenir en el desarrollo y fortalecimiento del conjunto de competencias laborales y sociales como estrategia clave en el afrontamiento del estrés laboral y herramienta fundamental para un desempeño exitoso desde los siguientes dos enfoques: individual y organizacional.
5. Promover que las personas adquieran o desarrollen los motivos que subyacen a cada competencia, para transformar los rasgos de personalidad y la asunción del rol para que estos se manifiesten acordes con el nivel esperado de competencia de acuerdo con el rol.

6. Implementar sesiones de pausas activas antes, durante y después de la jornada laboral, proponiendo la realización de acciones para el uso de tiempo libre y facilitando el desarrollo de adecuadas relaciones interpersonales, fortaleciendo de esta manera las relaciones de las empleadas.

7. Remitir los casos especiales para trabajar desde la psicología clínica algunas técnicas que ayuden el manejo del estrés, entre las cuales se recomiendan las técnicas cognitivas como las distorsiones de Beck, la detención del pensamiento y la terapia racional de Ellis, y en conjunto la empresa realice capacitaciones donde proporcione herramientas y técnicas fisiológicas con el fin de contrarrestar la sintomatología orgánica creada por el estrés, como puede ser técnicas de relajación y respiración.

Presupuesto

Tabla 3
Presupuesto global del trabajo de grado

Rubros	Fuentes			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Externa	
Personal	704.000			704.000
Material y suministro	221.000			221.000
Salidas de campo	155.000			155.000
Bibliografía	130.000			130.000
Equipos	985.000			985.000
Otros	224.000			224.000
Total	2.276.000			2.419.000

Tabla 4
Descripción de los gastos de personal

Nombre del Investigador	Función en el proyecto	Dedicación h/semana	Costo		Total
			Estudiante	Ins. IUE Externa	
Santiago Zuluaga R	Investigador	10			-
Alejandro León	Asesor	1		704.000	704.000
Total				704.000	704.000

Tabla 5
Descripción de material y suministro

Descripción de tipo de material y/o suministro	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Externa	
Resma de hojas	22.000			22.000
Pruebas CEC 180°	143.000			143.000
Cartuchos de impresora	40.000			40.000
Cajas de lapicero de 24 unidades	16.000			16.000
Total	78.000			221.000

Tabla 6
Descripción de salidas de campo

Descripción de las salidas	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Externa	
Visitas a bibliotecas	80.000			80.000
Visitas a otras universidades	75.000			75.000
Total	155.000			155.000

Tabla 7
Descripción de material bibliográfico

Descripción de compra de material bibliográfico	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Externa	
Compra de libros	130.000			130.000
Total	130.000			130.000

Tabla 8
Descripción de equipos

Descripción de compra de equipos	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Externa	
Computador portátil	800.000			800.000
Memoria USB	15.000			15.000
Impresora	170.000			170.000
Total	985.000			985.000

Tabla 9
Descripción de otros gastos financiados

Descripción de otros gastos	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Externa	
Fotocopias	100.000			100.000
Internet	100.000			100.000
Argollado	20.000			20.000
Resaltador	2.000			2.000
Block de notas	2.000			2.000
Total	224.000			224.000

Referencias

- Alles, M. (2005) Gestion por competencias, el diccionario. (2da ed), Buenos Aires: Granica
- Alles, M. (2007). Construyendo talento, buenos aires: Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2008) Desarrollo del talento humano basado en competencias. Buenos aires Argentina: Granica
- Ansorena Cao, Álvaro (1996) “15 pasos para la selección de personal con éxito”. Ed. Paidos, Barcelona
- Arias & Zuluaga (2012). Competencias organizacionales para Newnet S.A. Institución Universitaria de Envigado (IUE), Envigado, Colombia.
- Atalaya, M. (2001). El estrés laboral en el trabajo. Revista industrial data; (4) 2: pp. 25-36.
Extraído el 14 de octubre del 2013 de:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/vol4_2/a06.pdf
- Bizquera, R. & Pérez, N. (2007) Las competencias emocionales. Educación XXI, 10. 61-82.
Facultad de pedagogía. Universidad de Barcelona. Extraído el 14 de octubre del 2013 de:
http://stel.ub.edu/grop/files/Competencias_emocionales-P.pdf
- Cabanach, R. Valle, A. Rodríguez, S. Piñeiro, I. & González, P. (2010). Las creencias motivacionales como factor protector del estrés en estudiantes universitarios. European Journal of Education and Psychology 2010, Vol. 3, N° 1 (pp. 75-87) © Eur. j. educ. psychol. ISSN 1888-8992.
- Calderón & Naranjo (2004). Competencias laborales de los gerentes de talento humano, INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. No. 23, enero - junio de 2004, extraída el 12 de octubre de
<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/viewFile/25118/25646>

- Comisión Europea (1999); ISTAS, (2002). Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo. ¿La sal de la vida o el beso de la muerte? Bruselas: Comisión Europea, Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales.
- Correa, Marin, & Saldarriaga (2002) Relación entre la identificación de competencias y el mejoramiento continuo organizacional. Universidad San Buenaventura, Medellín, Colombia.
- Cristofani, M. (2002), Universidad de Palermo Estudiar, Crear y Trabajar en Diseño y Comunicación, X Jornadas de Reflexión Académica. Año III, Vol. 3, Febrero 2002, Buenos Aires, Argentina.
- Cruz, P. & Vega, G. (2001). La gestión por competencias: una nueva herramienta en la planificación estratégica del recurso humano, Universidad de Antofagasta, Antofagasta. Extraída el 12 de octubre de 2013 de <http://www.redesinterculturales.org/system/files/04.%20Gesti%C3%B3n%20por%20competencias.%20Nueva%20herramienta%20de%20la%20PE.pdf>
- DANE, tasas de desempleo (2011) Extraído el 01 de noviembre del 2012 de http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=67
- De Miguel, M. (2005). Cambio de paradigma metodológico en la Educación Superior. Exigencias que conlleva. Cuadernos de integración europea, 2, 16-27. - Septiembre 2005 - páginas 16-27, extraído el 14 de octubre del 2013 de: Extraído de <http://cde.uv.es/documents/2005-02-16.pdf>
- Diaz.M (2009). Manual CEC 2-180 grados. Extraído el 14 de octubre del 2013 de <http://www.biblioinstrumentos.com>.
- Díaz, Y. & Rincón, L (2011). Identificación de los factores que pueden ser generadores de estrés al interior de la escuela de aviación halcones y que inciden directamente en el desempeño laboral de sus empleados durante el segundo semestre del 2010 y el primer semestre del 2011. Institución Universitaria de Envigado. Envigado, Colombia.

- Dubrin J. (2008) Relaciones Humanas. Comportamiento humano en el trabajo. Novena Edición, Pearson Educación, México. Extraído el 14 de octubre del 2013 de:
<http://es.scribd.com/doc/134848670/Relaciones-Humanas-Comportamiento-Humano-en-El-Trabajo>
- Gallego, Jaramillo & Tirado (2009). Descripción de cargos por competencias para los empleados administrativos de la academia ASEC Ltda. Institución Universitaria de Envigado (IUE), Envigado, Colombia.
- González Robledo, Diva Elisa, Artículo construido para el Departamento de Prácticas Profesionales, Universidad EAFIT, Medellín, 2009.
- Gumbau, R. M. G., & Nieto, S. A. (2001). Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. Proyecto social: Revista de relaciones laborales, (9), 13-24.
- Hernandez sampieri R, Fernandez C.& Baptista P. (2006). Metodología de la investigación científica (4ª ed.). Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Hernandez sampieri R (2010). Metodología de la investigación científica (5ª ed.) Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Galeano, Eduardo (1990) Recuperado de <http://akifrases.com/frase/112556>
En el mercado libre es natural la victoria del fuerte y legítima la aniquilación del débil. Así se eleva el racismo a la categoría de doctrina económica. (Eduardo Galeano)

Frases y Citas de Eduardo Galeano.
- González, D. (2009). Departamento de Prácticas Profesionales, Universidad EAFIT. Extraído el 14 de octubre del 2013 de:
<http://www.eafit.edu.co/practicas/estudiantes.../Trabajo%20bajo%20presi%C3%B3n.do...%E2%80%8E>.
- Lazarus R. S., (2000). Estrés y emoción. Barcelona desclèe de brouwer.

Lechuga Meza, Miriam (2013) Trabajo bajo presión, el verdadero concepto. Artículo recuperado de <http://www.rhstaff.com.mx/www/index.php/tips-articulo/379-trabajo-bajo-presion-el-verdadero-concepto>.

Leka, S., Griffiths, A., Cox, T. (2004) La Organización del Trabajo y del Estrés. Tercera Serie sobre Protección de la salud de los trabajadores, Organización Mundial de la Salud (OMS).

Ley del psicólogo 1090 del 2006. Extraído el 04 de octubre del 2013 de <http://www.psicologiapropectiva.com/introley1090.html>

Lorente, J. (1998). "introducción a las competencias: ¿Por qué son lo que hay que tener?". En: Capital Humano #122. Pp. 12-14

Merino, C., Manrique, G., Angulo, M. & Isla, N, (2007) Indicador de Estrategias de Afrontamiento al Estrés: Exploración normativa y de su estructura factorial. *Ansiedad y Estrés*, 13(1), 25-40. Universidad Privada San Juan Bautista. Extraído el 12 de octubre de http://www.freewebs.com/cesarmerino/Store%20of%20pub/Afrontamiento_Merino.pdf

Moreno, L. García, J. Díaz, M. & Díaz. (2005) Evaluación de factores psicosociales en el entorno laboral. Universidad Complutense de Madrid, *eduPsykhé*, 2005, Vol. 4, No. 1, 19-42 Extraído el 14 de octubre del 2013 de: http://ucjc.edu/pdf/publicaciones/edupsikhe/vol-4/cap2_vol4-1.pdf

Organización Internacional del Trabajo, OIT. (1986) *Introduction to work study*. Ginebra: OIT

Peiró, J. (2009). Nuevas tendencias en la investigación sobre estrés laboral y sus implicaciones para el análisis y prevención de los riesgos psicosociales. Extraído el 14 de octubre del 2013 de http://www.ivie.es/downloads/2009/09/Leccion_magistral_JMPeiro.pdf.

Pierre R. Turcotten (1986) *Calidad de vida en el trabajo en: antiestrés y creatividad*, México: Trillas.

Restrepo, Arango, Galindo & Hurtado (2011), *La Gestión por competencias: Un proceso para relacionar la estrategia con el desempeño*. Universidad San Buenaventura, Medellín, Colombia.

- Restrepo, D. (2013) Análisis comparativo sobre el concepto de competencias laborales según los autores; Matha Alles, Spencer & Spencer y David Mc Clelland. Institucion Universitaria de Envigado. Envigado. Colombia
- Sackett, P. R. & Lazo, R. M. (2003). Job and work analysis. En W. Borman, D. Ilgen & R. Klimoski (Eds.), Handbook of psychology, industrial and organizational psychology, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 21 – 38.
- Sackett, P. R. & Lazo, R. M. (2003). Job and work analysis. En W. Borman, D. Ilgen & R. Klimoski (Eds.), Handbook of psychology, industrial and organizational psychology, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 21 – 38.
- Salanova, Grau & Martínez, 2005 Demandas laborales y conductas de afrontamiento: el rol modulador de la autoeficacia profesional. Psicothema 2005. Vol. 17, nº 3, pp. 390-395. Extraída el 12 de octubre de <http://www.psicothema.com/pdf/3118.pdf>
- Solf, A. (1990). Psicología industrial y organizacional. Edit. Biblioteca Andina de psicología. Perú 30.
- Stonner, J. & Freeman R. (1994). Administration. Edit. Prentice Hall. México
- Slipak, O. (1996). Estrés laboral. Alcmeon, 19. Extraído el 10 de octubre del 2013 de http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:xxFXFbCnBQoJ:scholar.google.com/+tipos+de+estres&hl=es&as_sdt=0,5.

Anexos

Anexo 1. Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO.

YO _____
certifico que he sido informada con la claridad y veracidad debida respecto al curso y proceso de la investigación, sus objetivos y procedimientos. Que actuó consciente, libre y voluntariamente como participante de la presente investigación contribuyendo a la fase de recolección de información. Soy conocedora de la autonomía suficiente que poseo para abstenerme de responder parcial o totalmente las preguntas que me sean formuladas y a prescindir de mi colaboración cuando a bien lo considere y sin necesidad de justificación alguna.

Que se respetara la buena fe, la confidencialidad e intimidad de la información por mí suministrada, lo mismo que mi seguridad física y psicológica.

Acepto participar en la investigación de la siguiente manera:

--contestando objetivamente las preguntas formuladas.

--aceptando que los resultados sean utilizados en la preparación de publicaciones científicas siempre y cuando se conserve en el anonimato la identidad.

--Entiendo en que caso de detectarse una dificultad en torno a la salud mental, estabilidad psicológica y física, seré informado ampliamente y el investigador me recomendaran el tratamiento adecuado mas no asumirán los gastos del mismo.

--No recibiré dinero por parte de los investigadores.

Esta investigación contempla parámetros establecidos en la resolución 008430 del 4 de octubre de 1993, del ministerio de salud, en cuanto a investigaciones con riesgo mínimo, realizadas con seres humanos.

Participante (firma)

Documento de identificación

estudiante investigador

cc 1036624955 de Medellín

Anexo 2. Resultado de las pruebas aplicadas

SUJETO 1
EDAD : 25
CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN : TECNICO
FECHA: 10/16/2013
VER INFORME ESPECIFICO

Usuario Autorizado:
Usuario Autorizado Colombia

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	57	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	72	Alto: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan	72	Alto: Ha logrado algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.

TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	40	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SENSIBILIDAD	Disposición para respaldar las decisiones	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades

ORGANIZACIONAL	organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial		para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	40	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	68	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 64

Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa.

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD

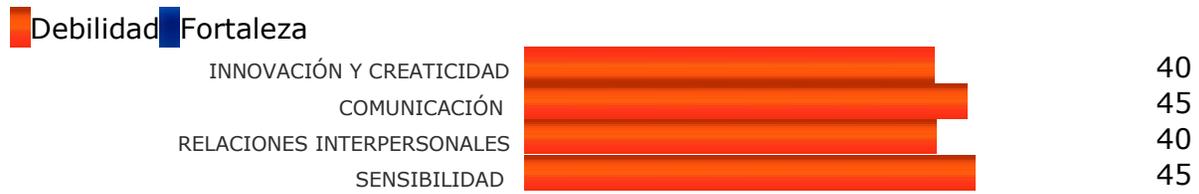
COMUNICACIÓN

RELACIONES INTERPERSONALES

SENSIBILIDAD

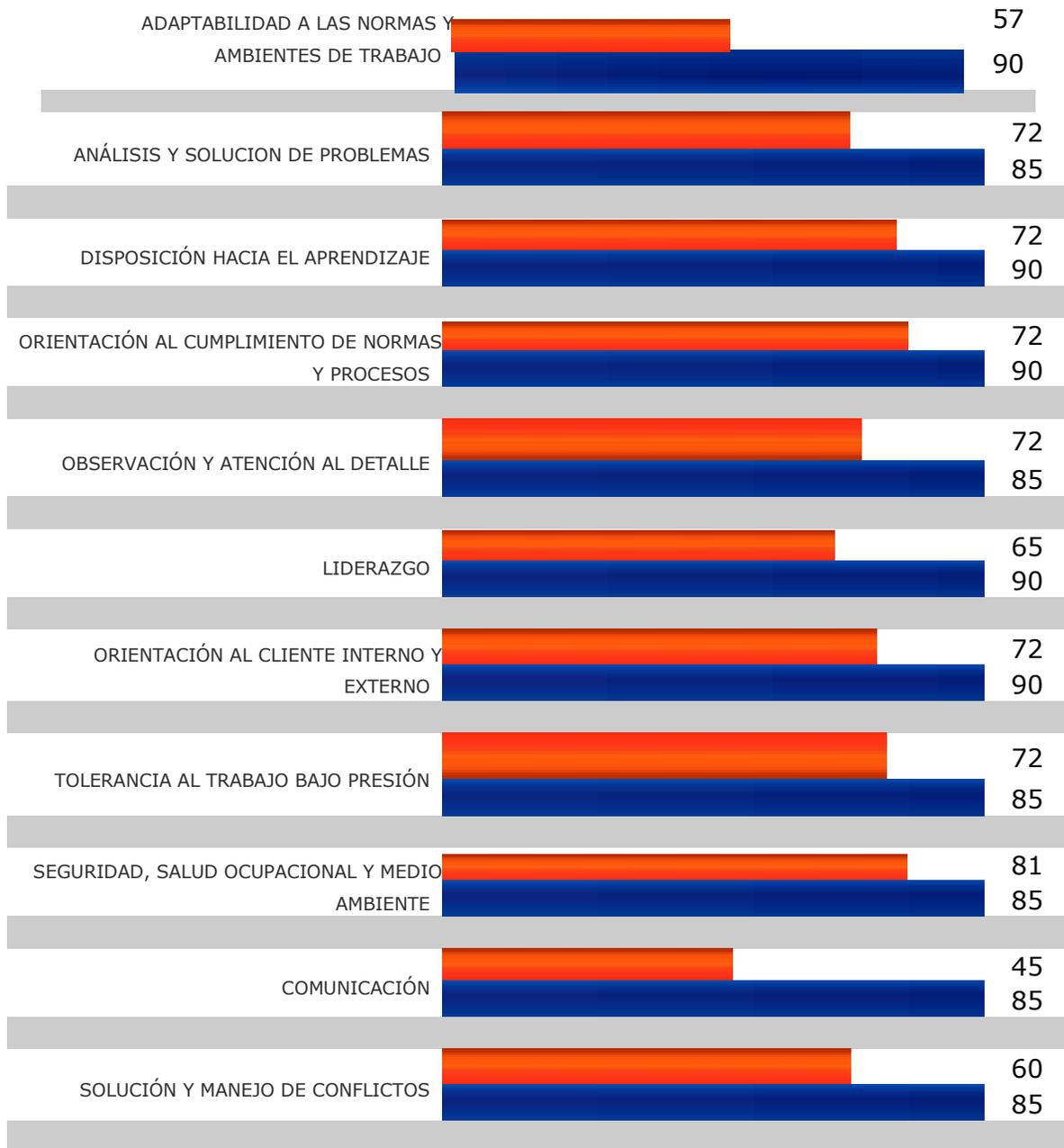
MCF: 90%

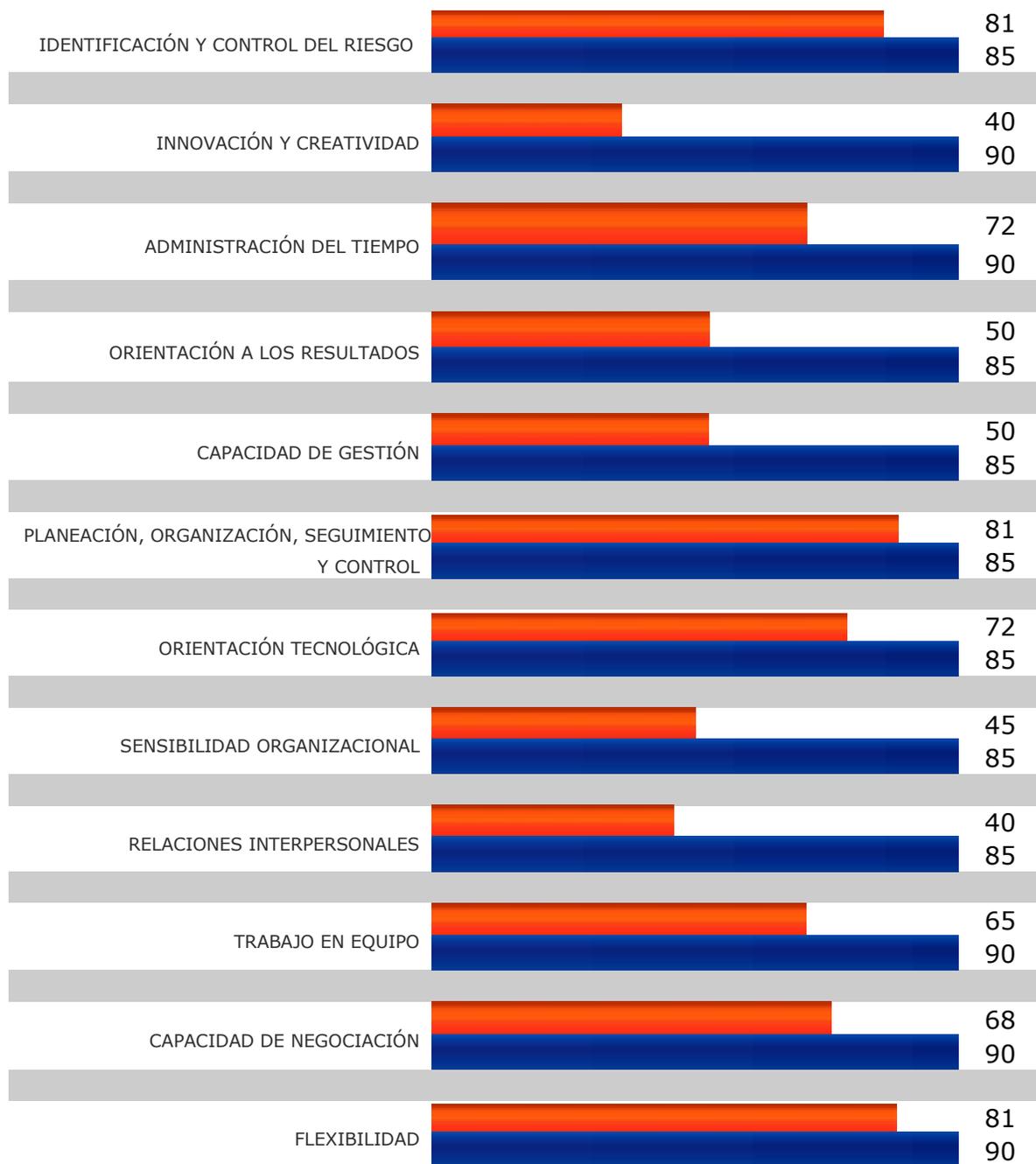
MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES



BRECHA DE COMPETENCIAS

Nivel Obtenido **Nivel Requerido**





SUJETO
2

Usuario Autorizado Colombia

EDAD : 22
CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN : TECNICO
FECHA: 10/16/2013
VER INFORME ESPECIFICO

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta

PRESIÓN	rendimiento personal		competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	60	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades

			para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	72	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	81	Excelente: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 74 Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa.

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

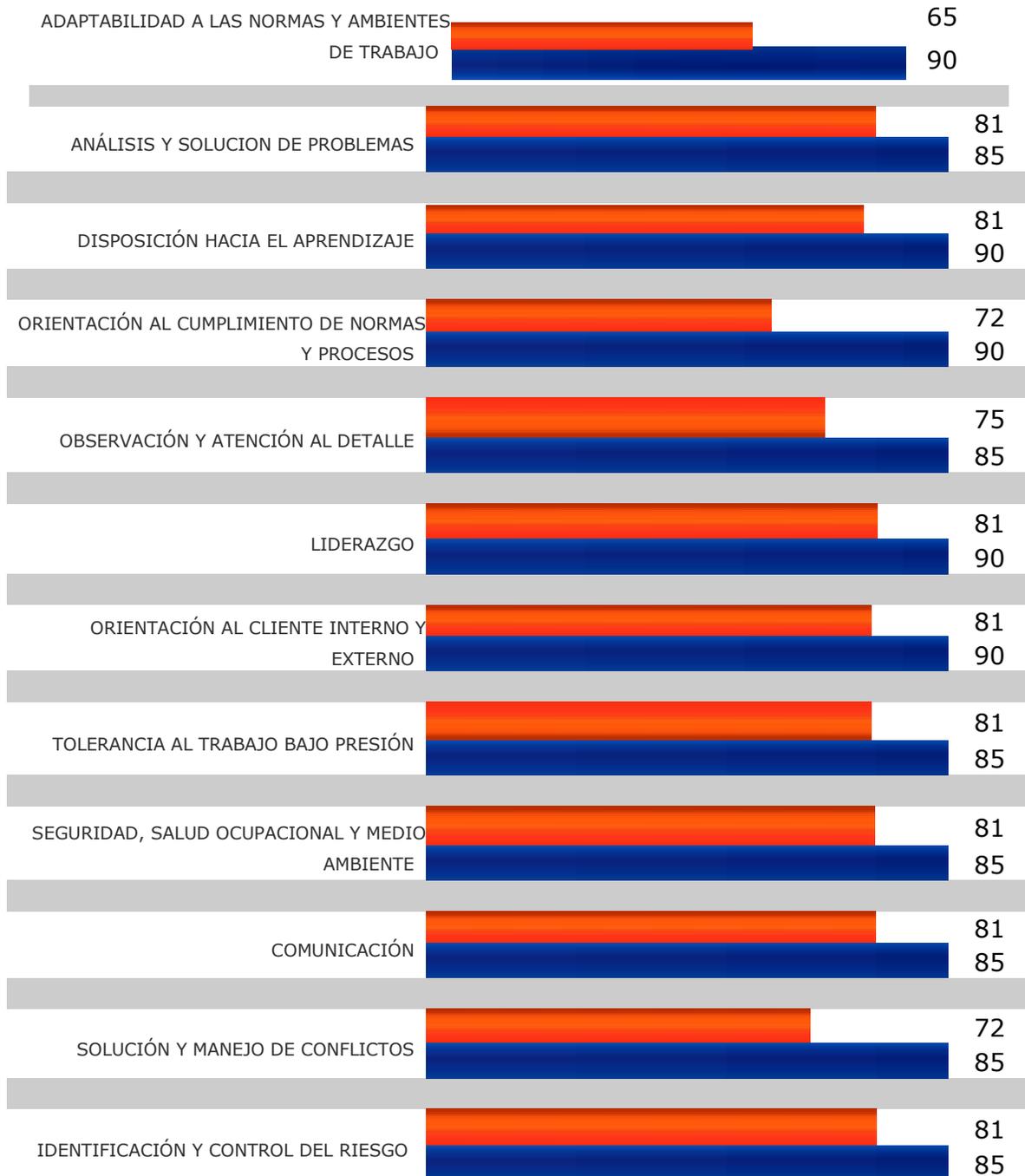
- SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL
- ORIENTACION TECNOLOGICA
- ADMINISTRACION DEL TIEMPO
- TRABAJO EN EQUIPO

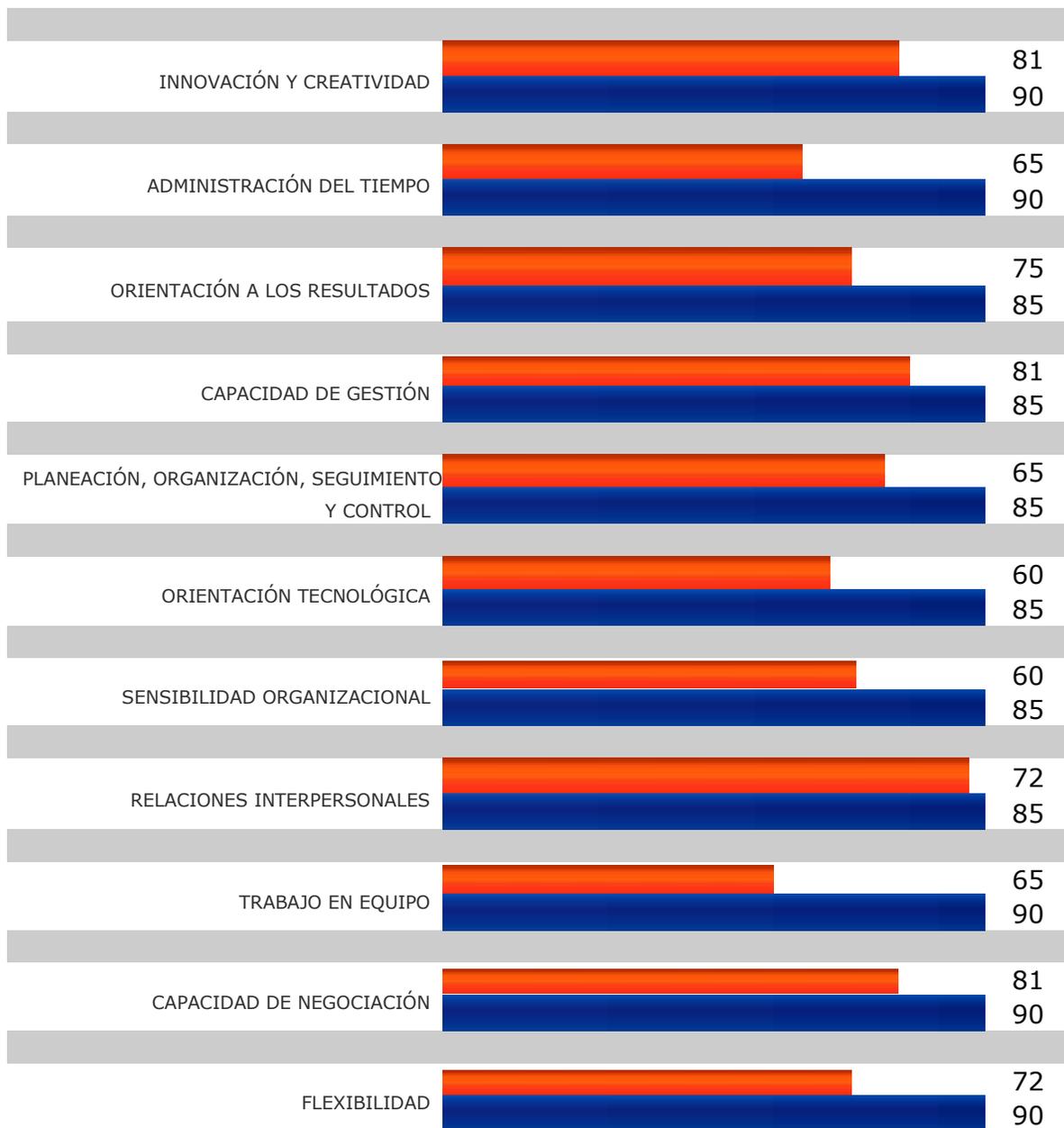
MCF: 90%

■ Debilidad
 ■ Fortaleza

BRECHA DE COMPETENCIAS

■ Nivel Obtenido
 ■ Nivel Requerido





SUJETO 3
EDAD : 21
CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN : TECNICO
FECHA: 10/16/2013
<u>VER INFORME ESPECIFICO</u>

Usuario Autorizado:
Usuario Autorizado Colombia

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	55	Acceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan	60	Acceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas

			situacionalmente.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	40	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	45	Acceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	68	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	40	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación

Nivel de Competencias Predictivo

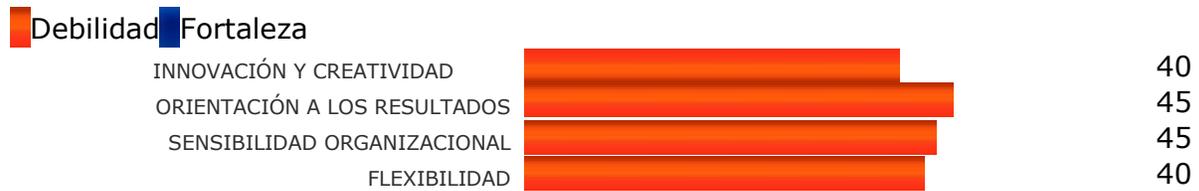
INDICADOR 64
Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa.

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

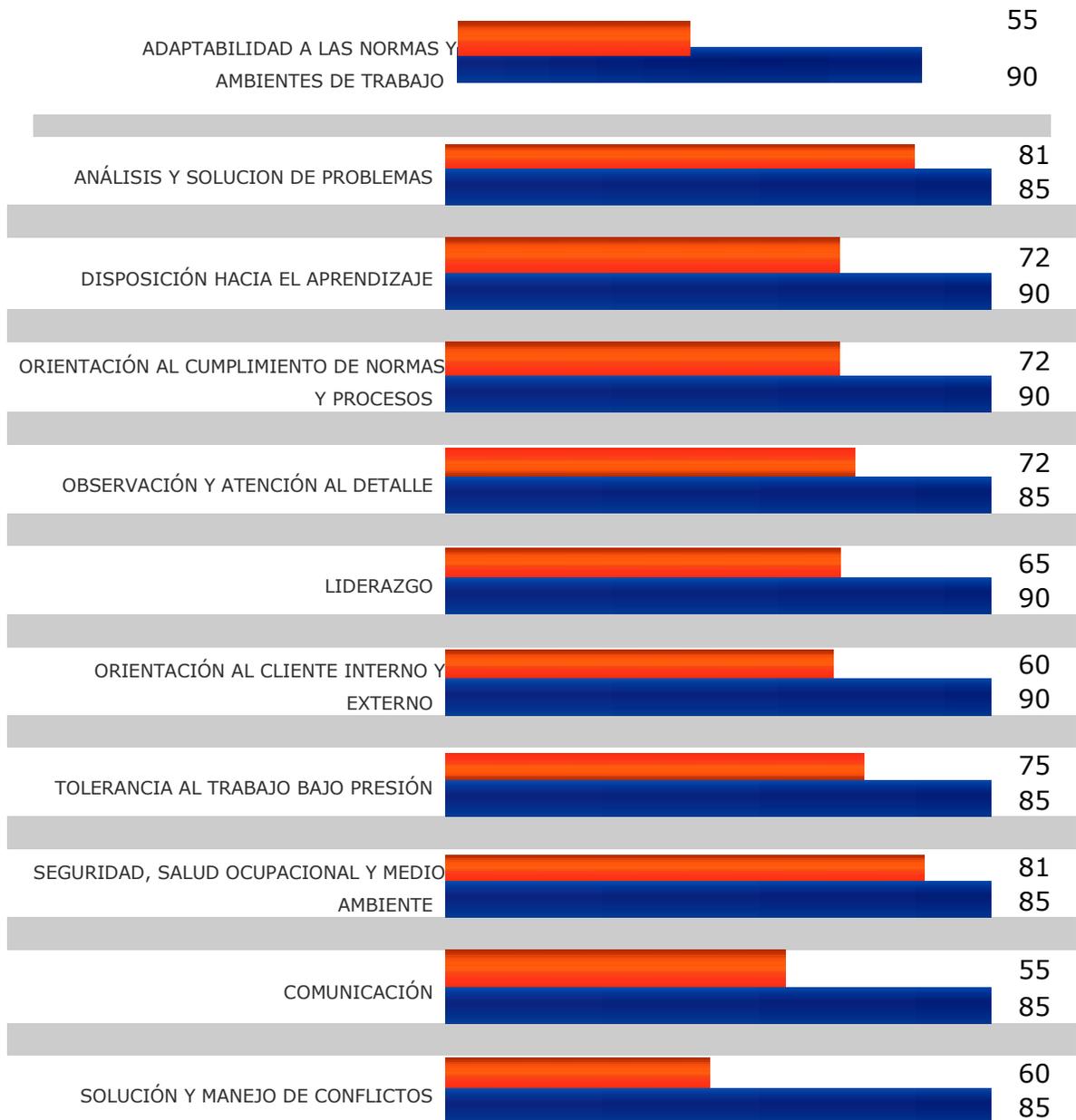
- INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD
- ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS
- SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL
- FLEXIBILIDAD

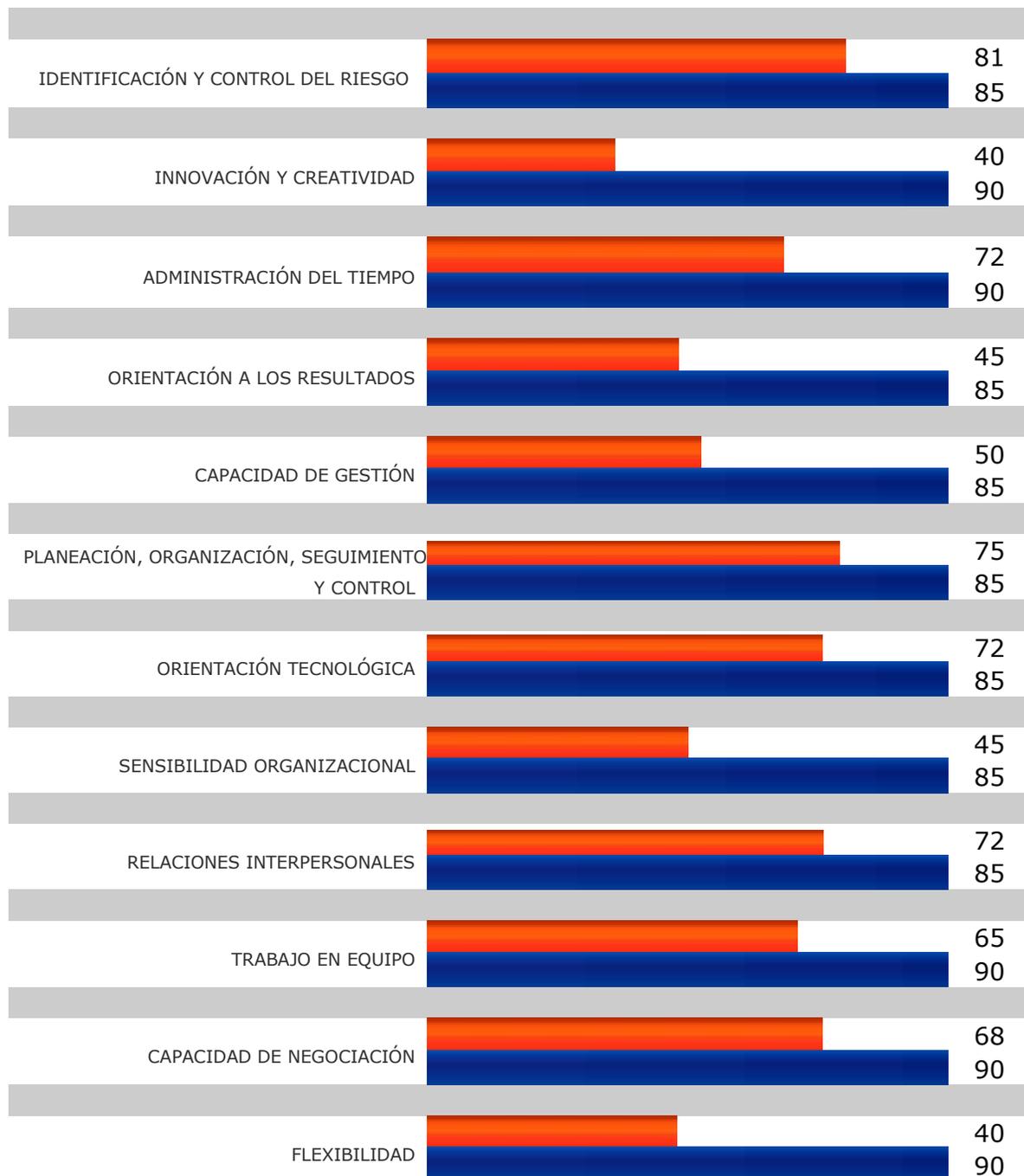
MCF: 90%



BRECHA DE COMPETENCIAS

Nivel Obtenido | **Nivel Requerido**





SUJETO	
4	
EDAD :	26
CARGO :	AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN :	TECNICO
FECHA:	10/16/2013
	VER INFORME ESPECIFICO

Usuario Autorizado:
Usuario Aurotirzado Colombia

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	90	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	50	Aceptable : Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	77	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.

TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	60	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	80	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	40	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	60	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	64	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 67

Alto

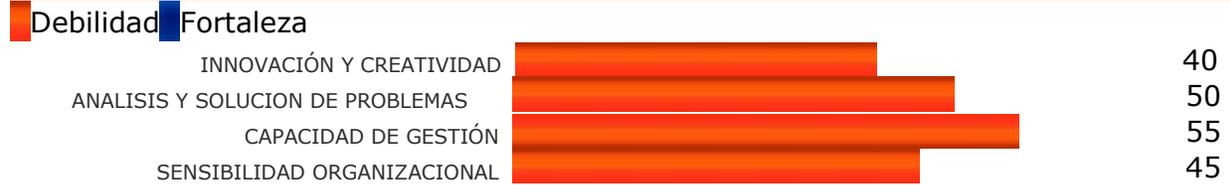
Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa.

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

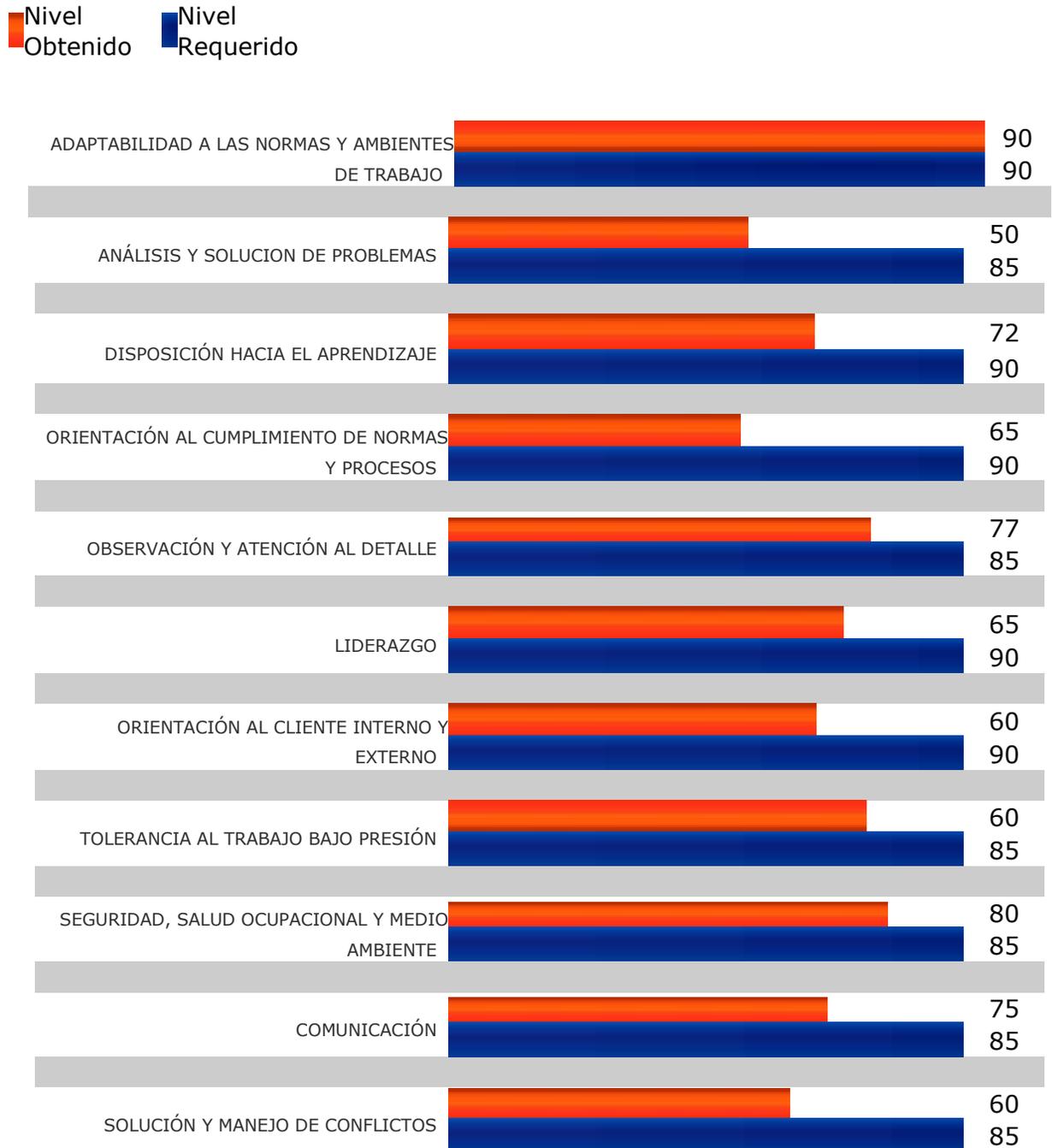
- INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD
- CAPACIDAD DE GESTION
- SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL
- ANALISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS

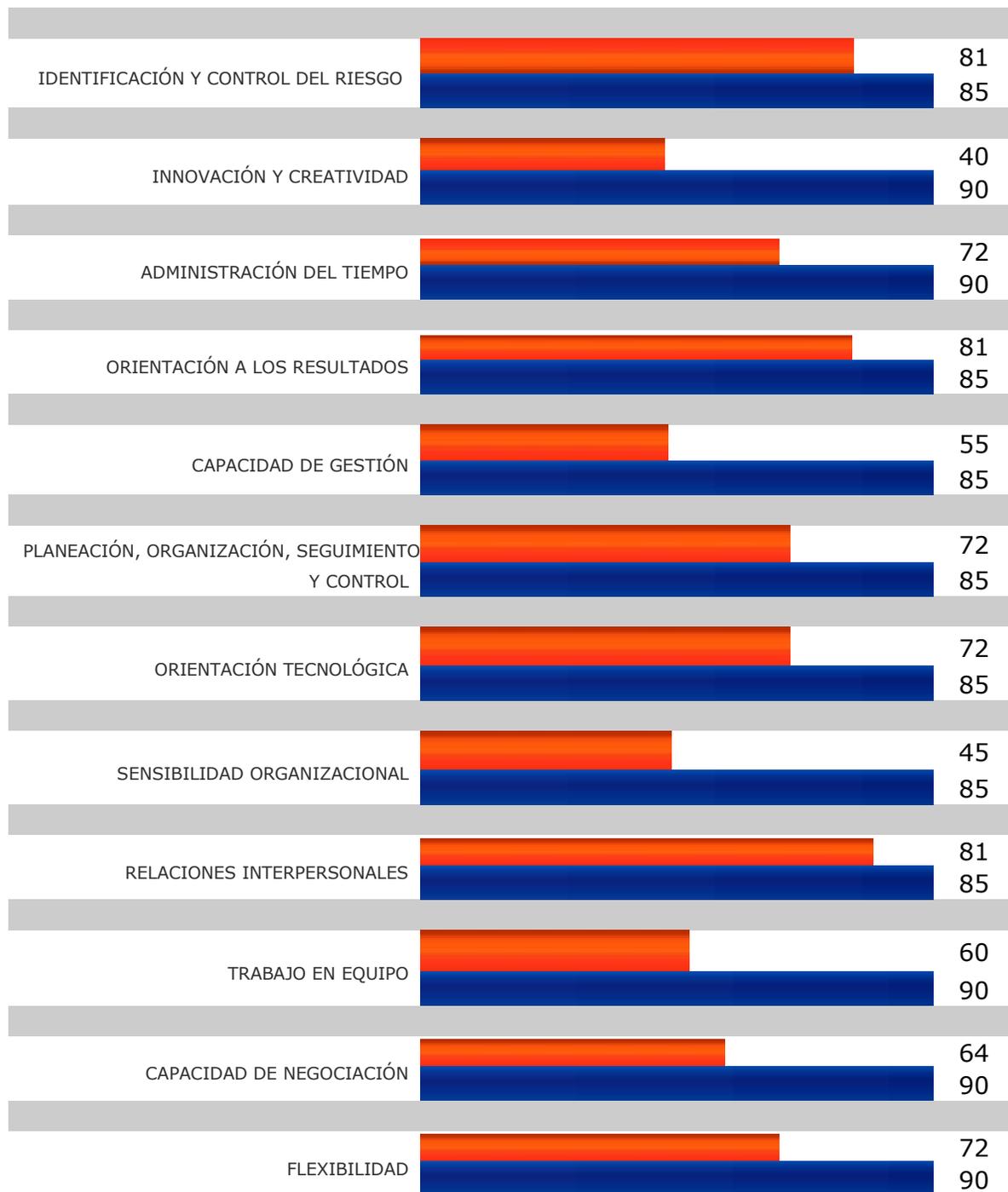
MCF: 90%

MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES



BRECHA DE COMPETENCIAS





SUJETO 5	EDAD : 30
	CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
	PROFESIÓN : TECNICO
	FECHA: 10/25/2013
	<u>VER INFORME ESPECIFICO</u>

Usuario Autorizado:
Usuario Autorizado Colombia

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	76	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	77	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy

			buenas.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	80	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	73	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	80	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.

ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	63	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 68

Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa

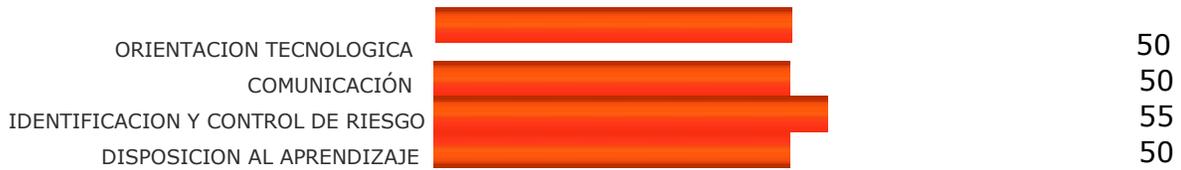
Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA
 COMUNICACIÓN
 DISPOSICIÓN AL APRENDIZAJE
 IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DE RIESGO

MCF: 90%

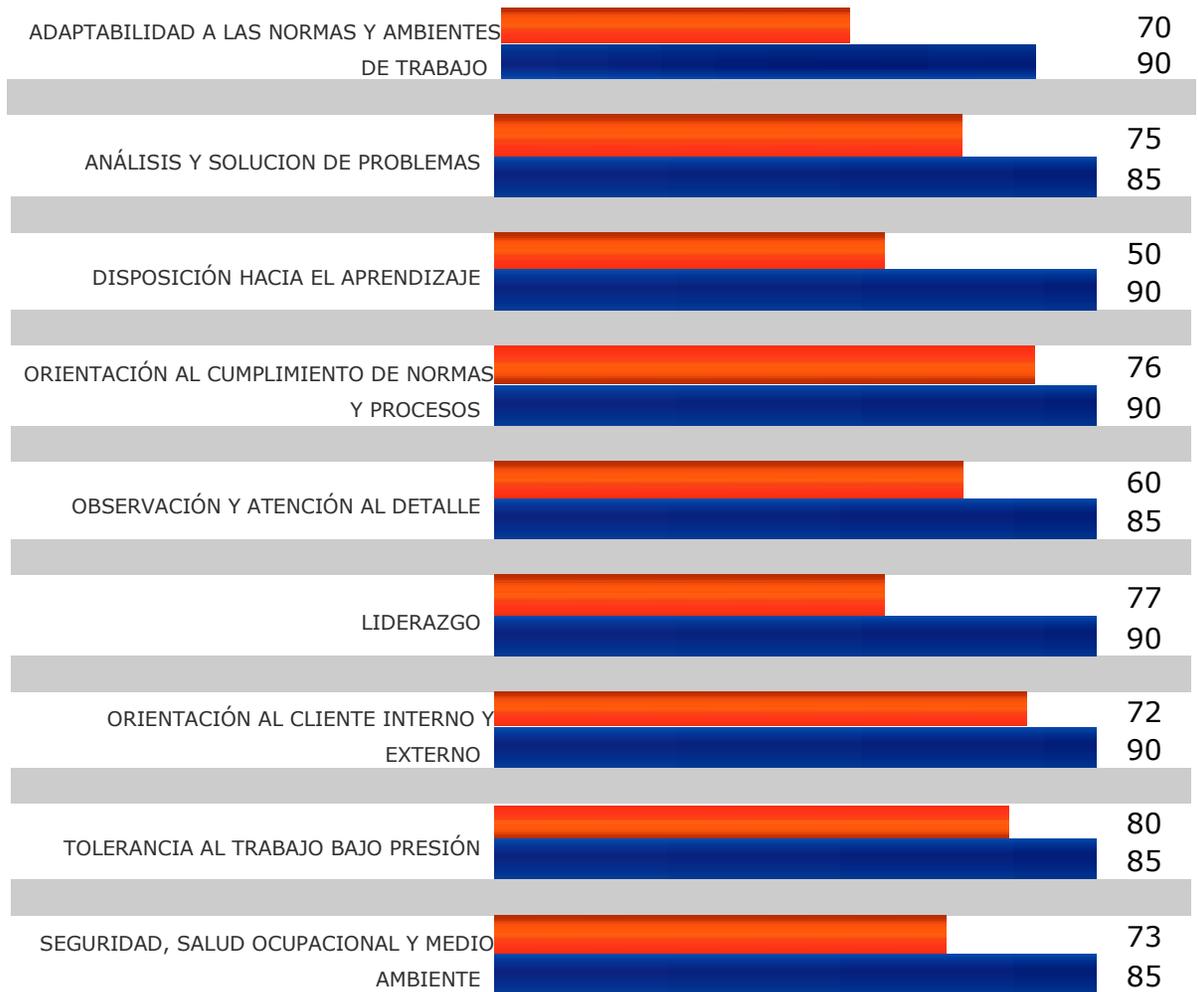
MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

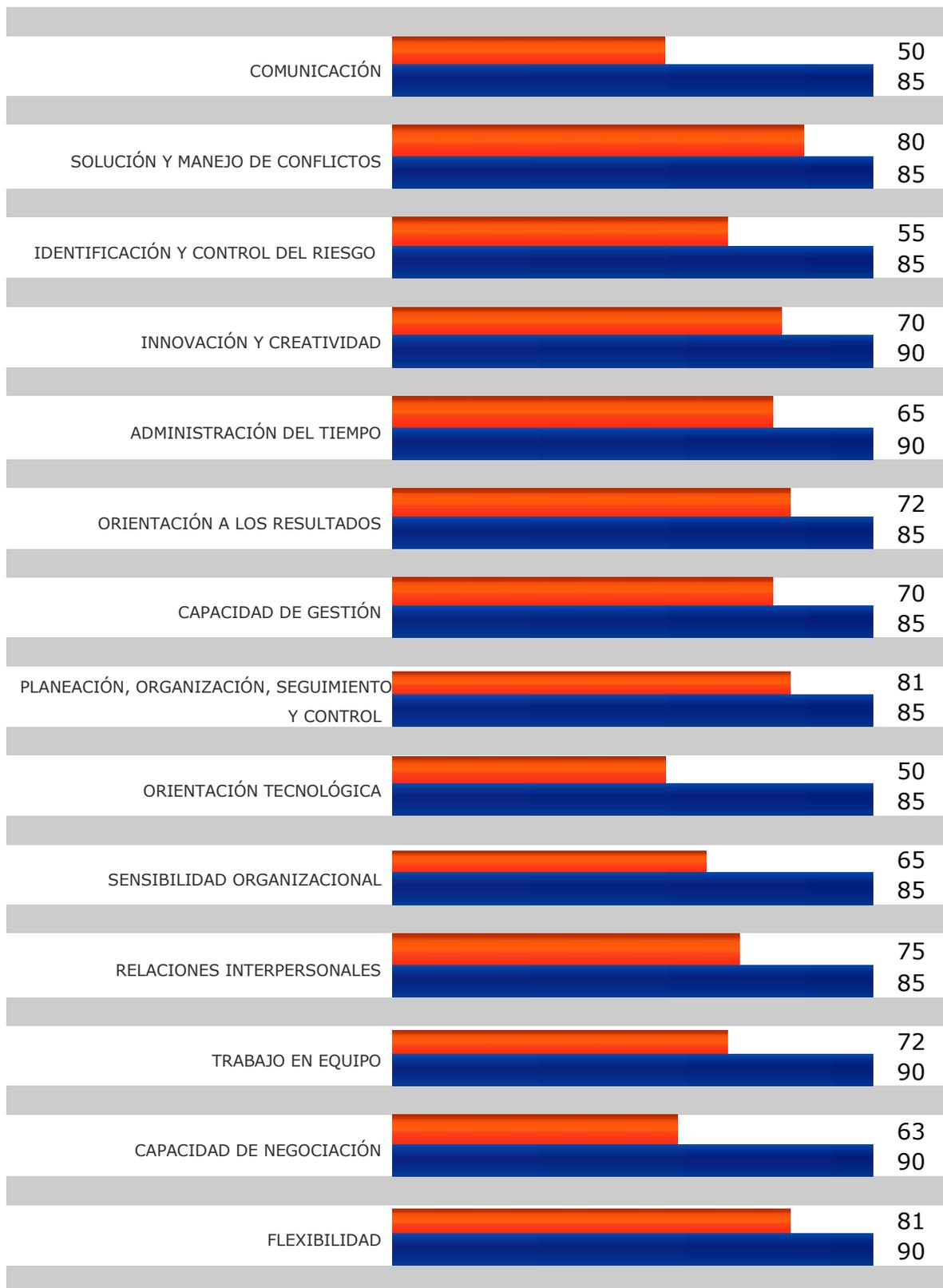
■ Debilidad ■ Fortaleza



BRECHA DE COMPETENCIAS

■ Nivel Obtenido ■ Nivel Requerido





SUJETO
6

Usuario Autorizado:
Usuario Aurotirzado Colombia

EDAD : 28
CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN : TECNICO
FECHA: 10/25/2013
VER INFORME ESPECIFICO

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	40	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy

	terceros que le consultan		buenas.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	68	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	82	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	63	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de

desempeño futuro en este factor son muy buenas.

SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 67

Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

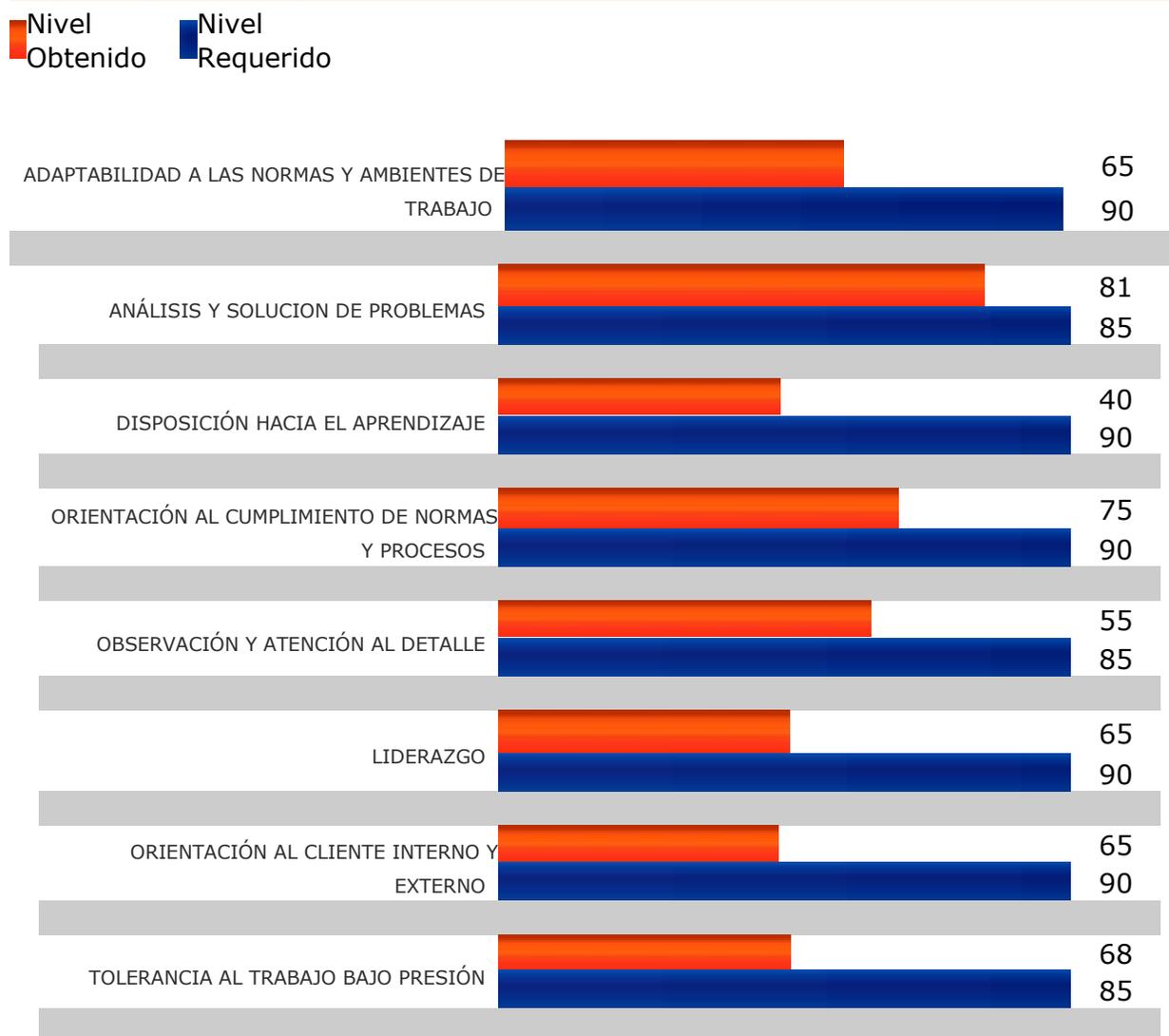
- DISPOSICION AL APRENDIZAJE
- TRABAJO EN EQUIPO
- SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL
- OBSERVACION Y ATENCION AL DETALLE

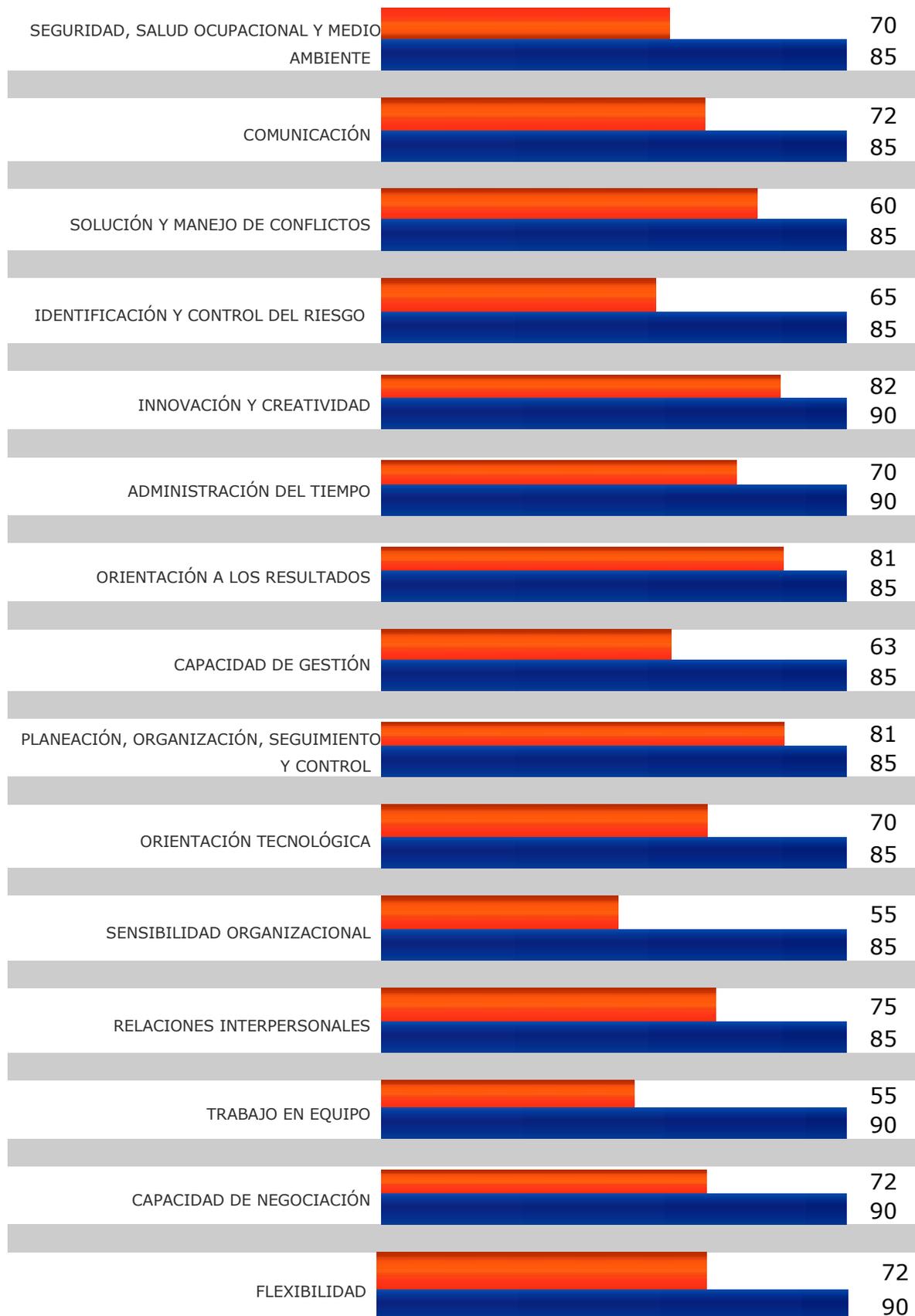
MCF: 90%

MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES



BRECHA DE COMPETENCIAS





SUJETO 7	
EDAD :	24
CARGO :	AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN :	TECNICO
FECHA:	10/18/2013
VER INFORME ESPECIFICO	

Usuario Autorizado:
Usuario Aurotirzado Colombia

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	74	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	69	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las	81	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades

	necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan		para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	81	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	73	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	76	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	84	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de

desempeño futuro en este factor son muy buenas.

SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	68	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 70

Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL

TRABAJO EN EQUIPO

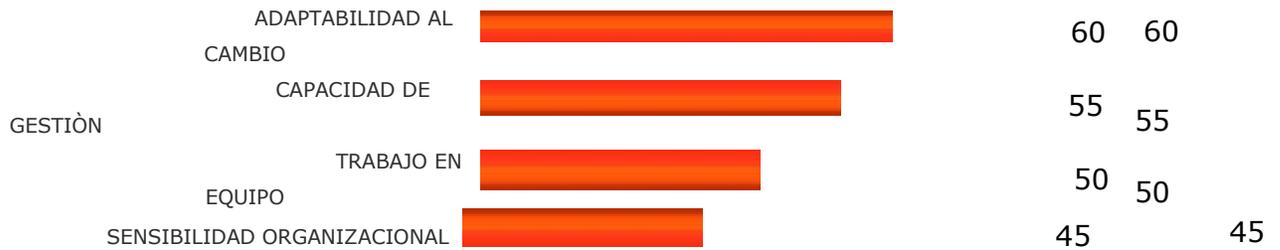
CAPACIDAD DE GESTION

ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTE DE TRABAJO

MCF: 90%

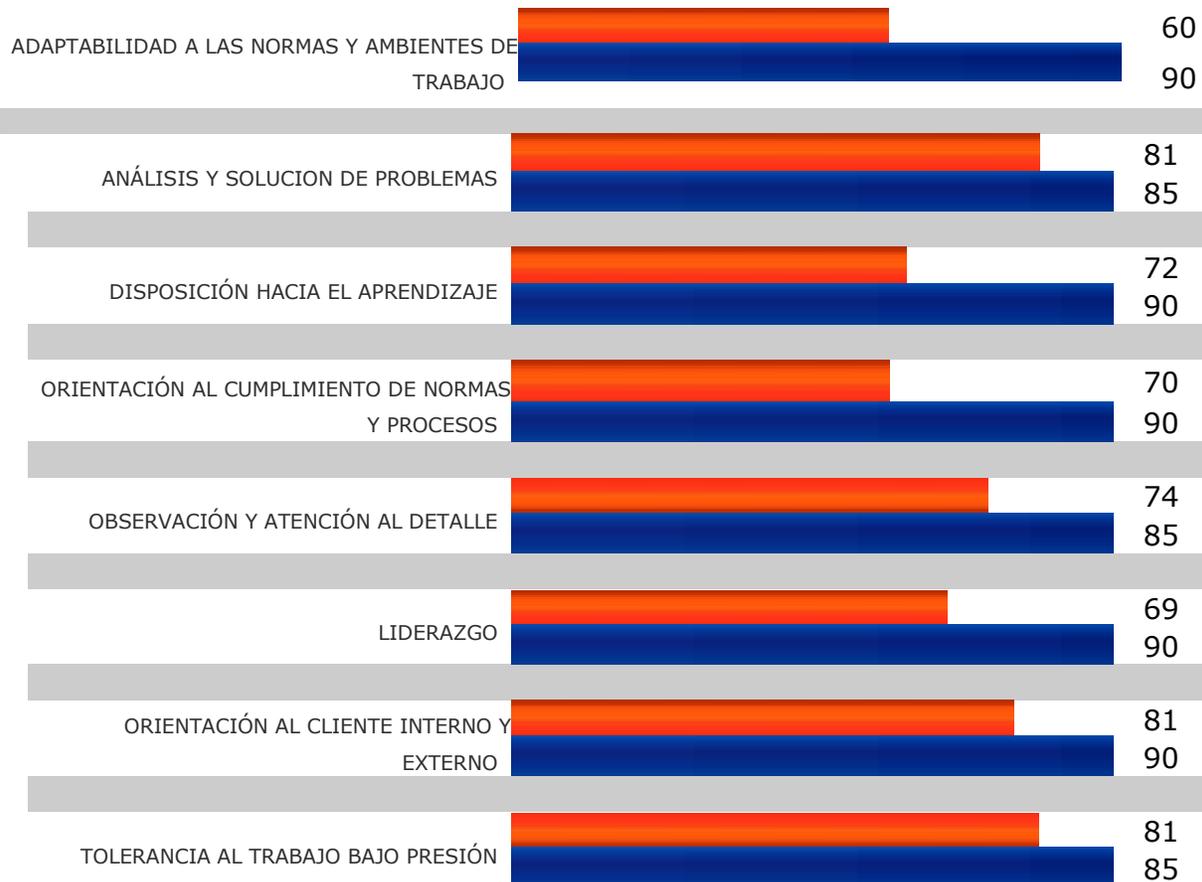
MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

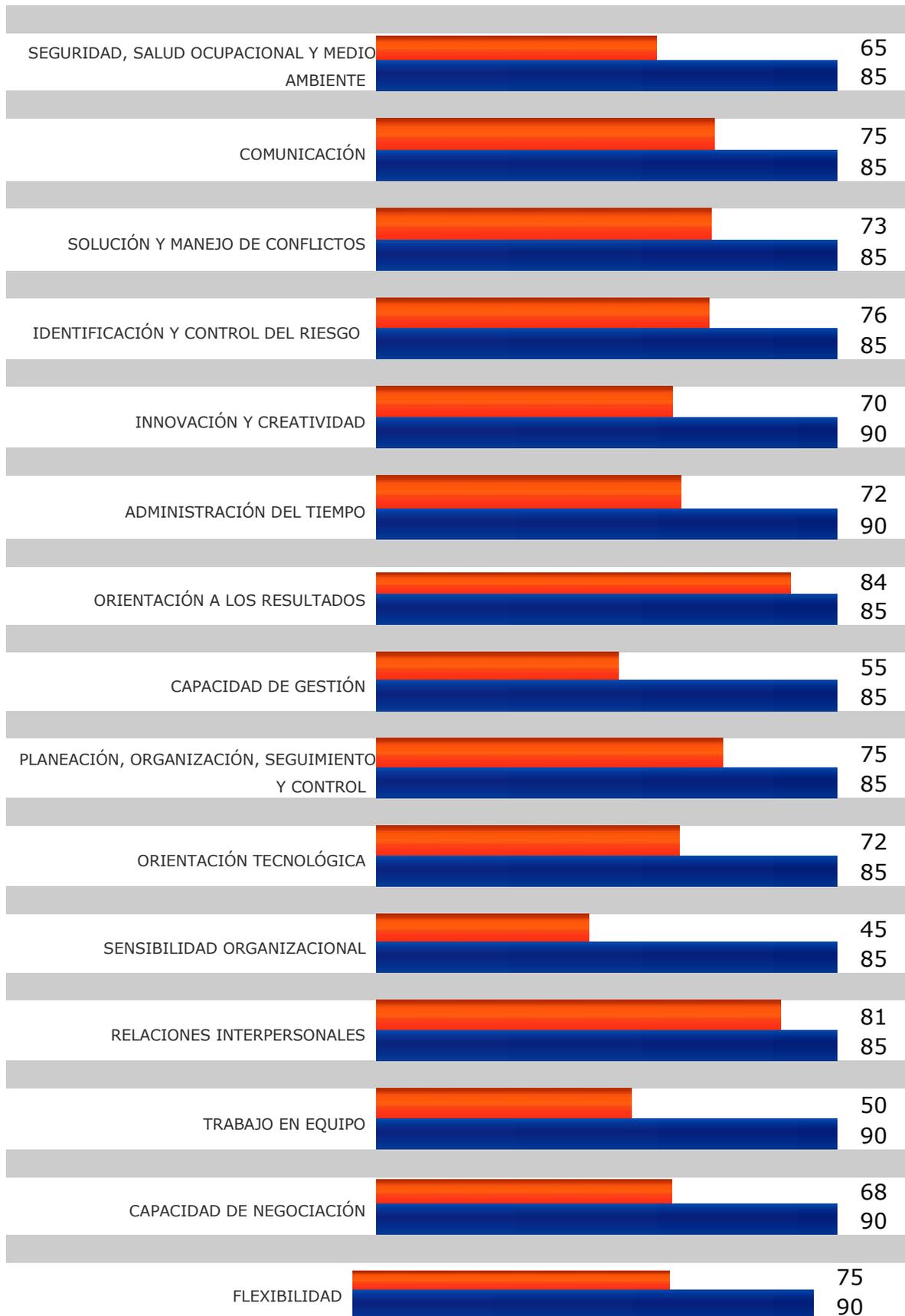
■ Debilidad ■ Fortaleza



BRECHA DE COMPETENCIAS

■ Nivel Obtenido ■ Nivel Requerido





Usuario Autorizado:

Usuario Aurotirzado Colombia

SUJETO 8	
	EDAD : 23
	CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
	PROFESIÓN : TECNICO
	FECHA: 10/16/2013
	<u>VER INFORME ESPECIFICO</u>

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	40	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación.
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que	55	Aceptable: Ha tenido algunas

	sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan		oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	82	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.

ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 68

Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas

para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

- ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS
- ORIENTACIÓN AL CLIENTE
- RELACIONES INTERPERSONALES
- FLEXIBILIDAD

MCF: 90%

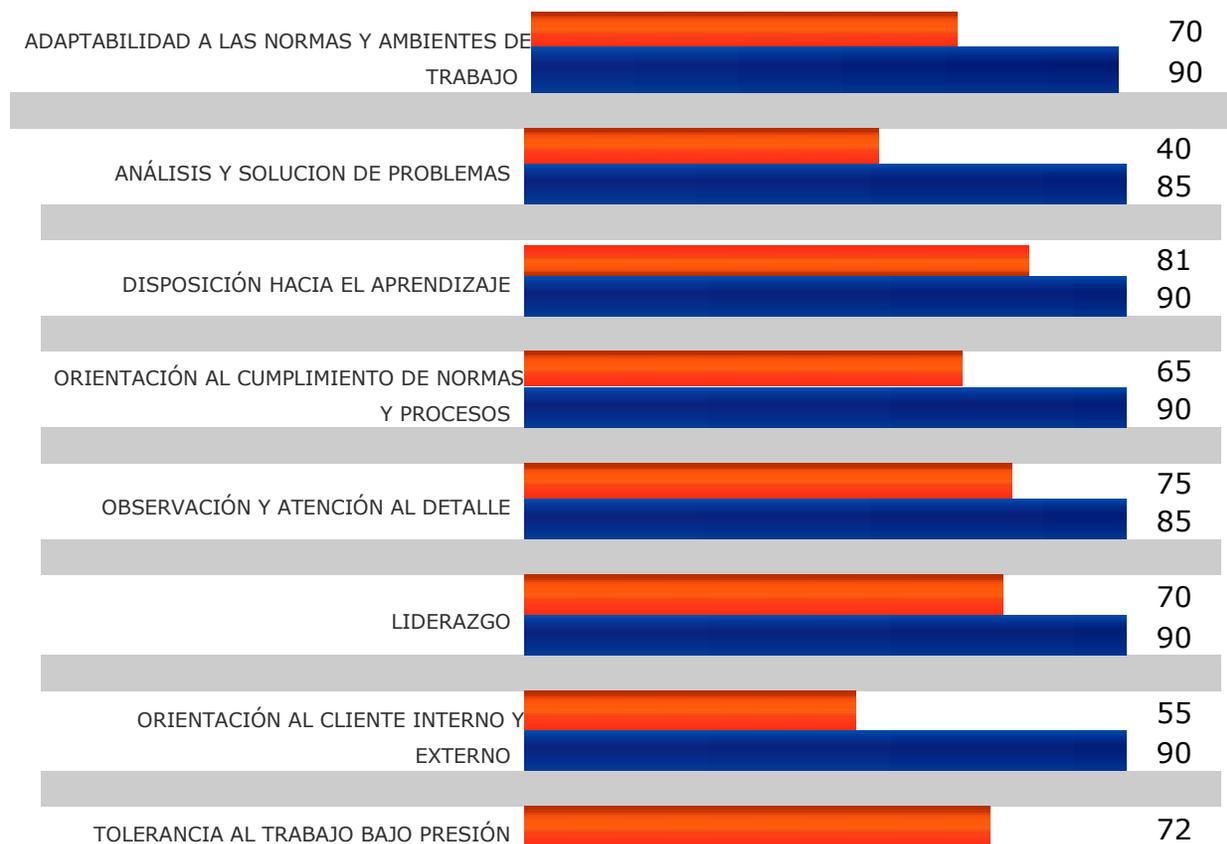
MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

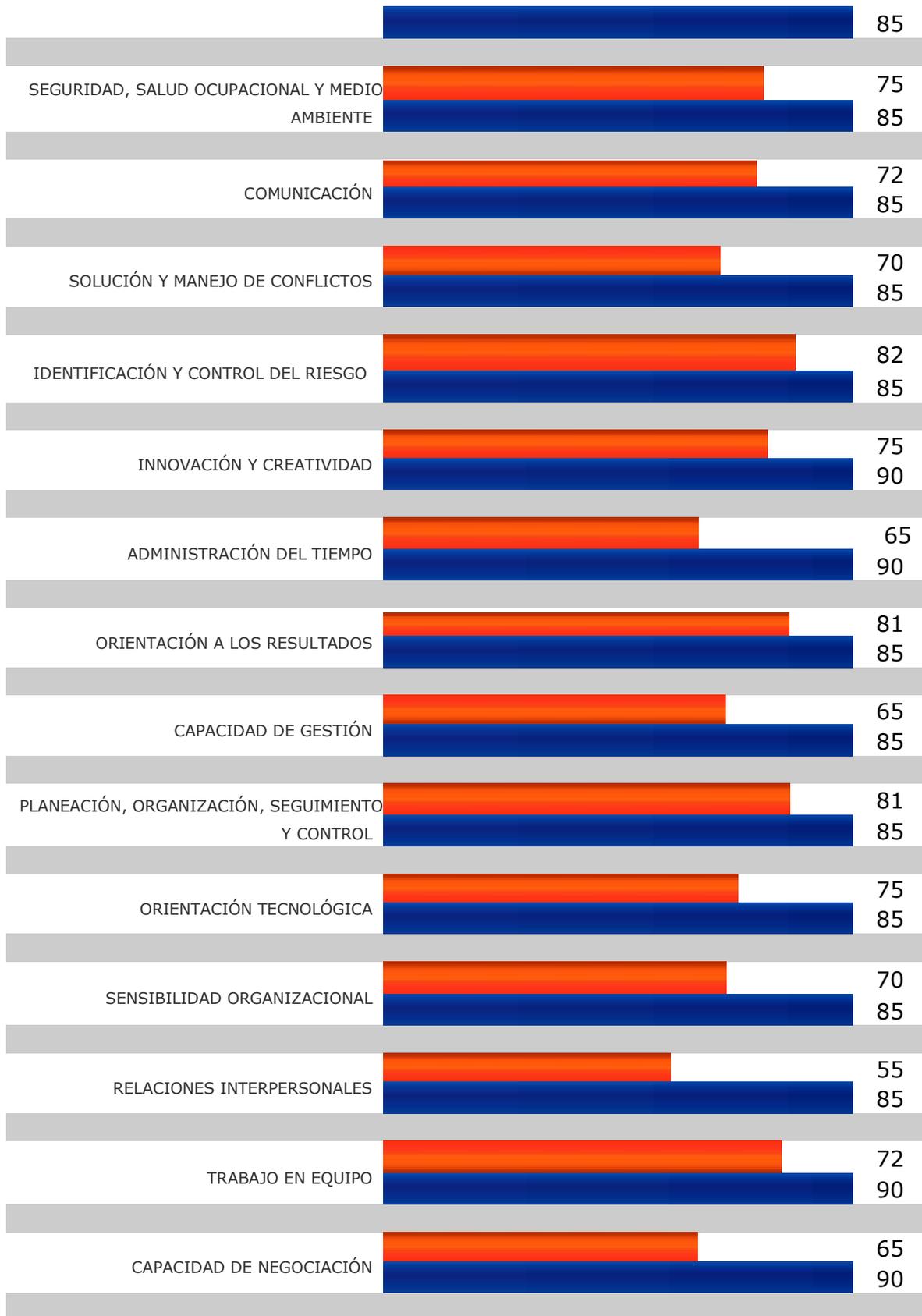
■ Debilidad ■ Fortaleza



BRECHA DE COMPETENCIAS

■ Nivel Obtenido ■ Nivel Requerido







SUJETO
9

Usuario Autorizado:
Usuario Aurotirzado Colombia

EDAD : 32
CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN : TECNICO
FECHA: 10/18/2013
VER INFORME ESPECIFICO

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy

	cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.		buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan	85	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	40	Insuficiente: Ha tenido pocas oportunidades para demostrar comportamientos relacionados con este factor de evaluación.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	50	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN,	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta

SEGUIMIENTO Y CONTROL	para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.		competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	68	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	68	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 67

Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha

enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

- INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD
- CAPACIDAD DE GESTIÓN
- RELACIONES INTERPERSONALES
- COMUNICACIÓN

MCF: 90%

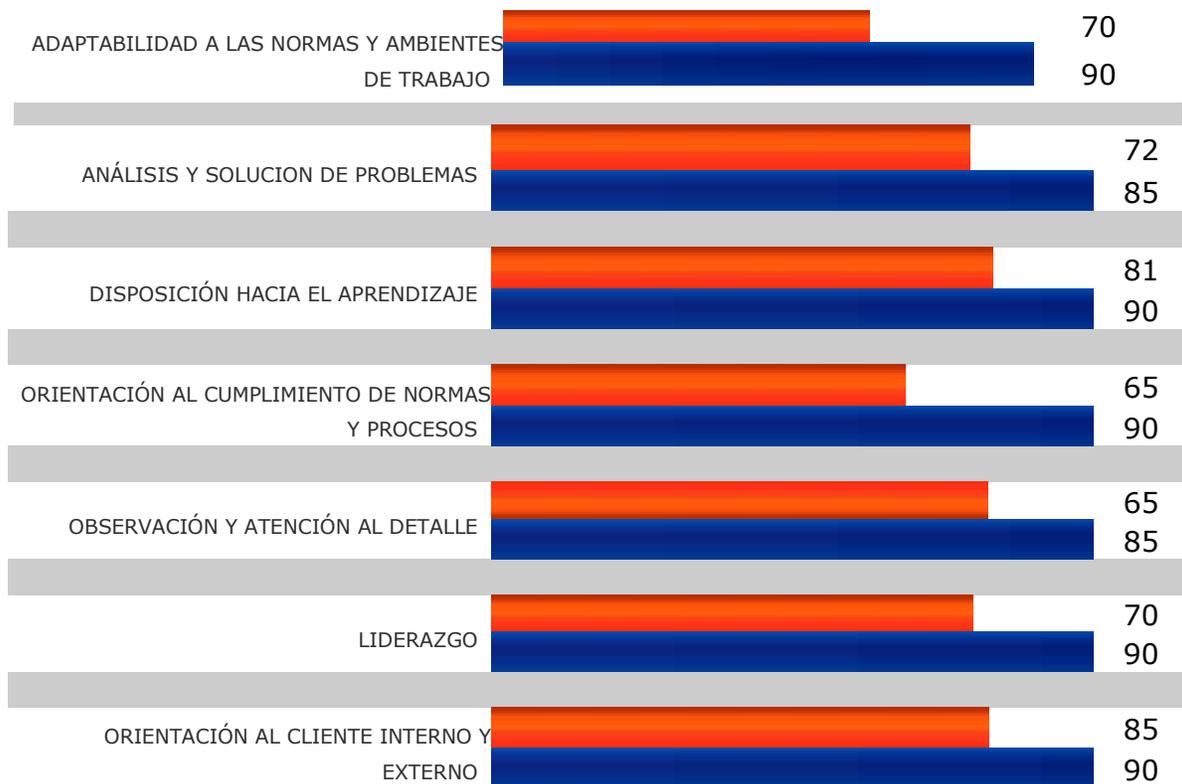
MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

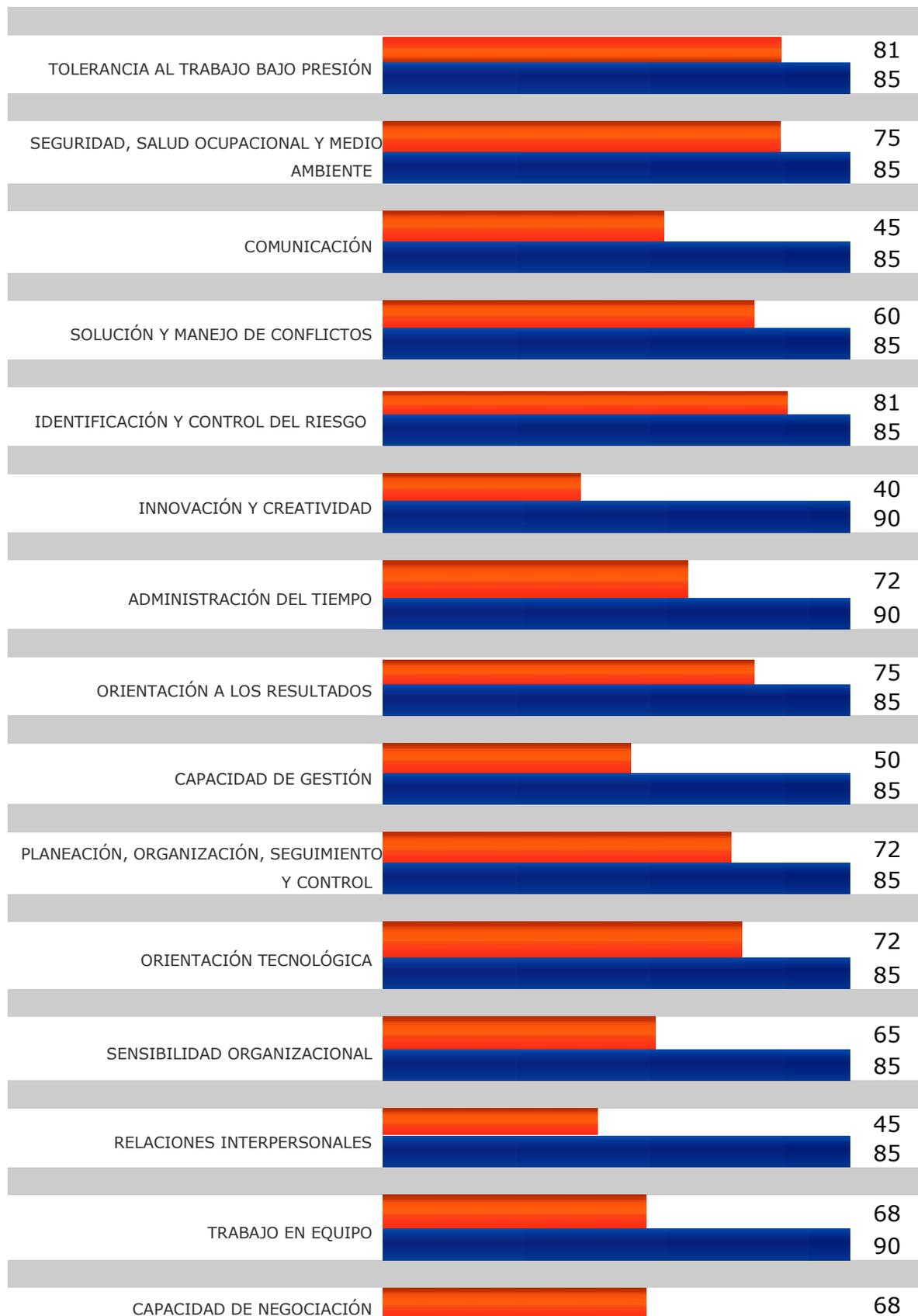
■ Debilidad ■ Fortaleza



BRECHA DE COMPETENCIAS

■ Nivel Obtenido ■ Nivel Requerido







SUJETO
10

Usuario Autorizado:
Usuario Aurotirzado Colombia

EDAD : 22
CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN : TECNICO
FECHA: 10/16/2013
<u>VER INFORME ESPECIFICO</u>

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones (ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	60	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	62	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
PLANEACIÓN,	Capacidad para organizar	45	Aceptable: Ha tenido algunas

ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	estratégicamente los pasos a seguir para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.		oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 68

Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o

frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa.

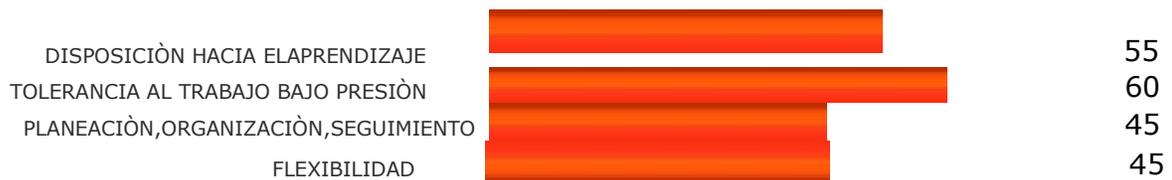
Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

- DISPOSICION HACIA EL APRENDIZAJE
- TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESION
- PLANEACION. ORGANIZACIÓN, SEGUIMIENTO
- FLEXIBILIDAD

MCF: 90%

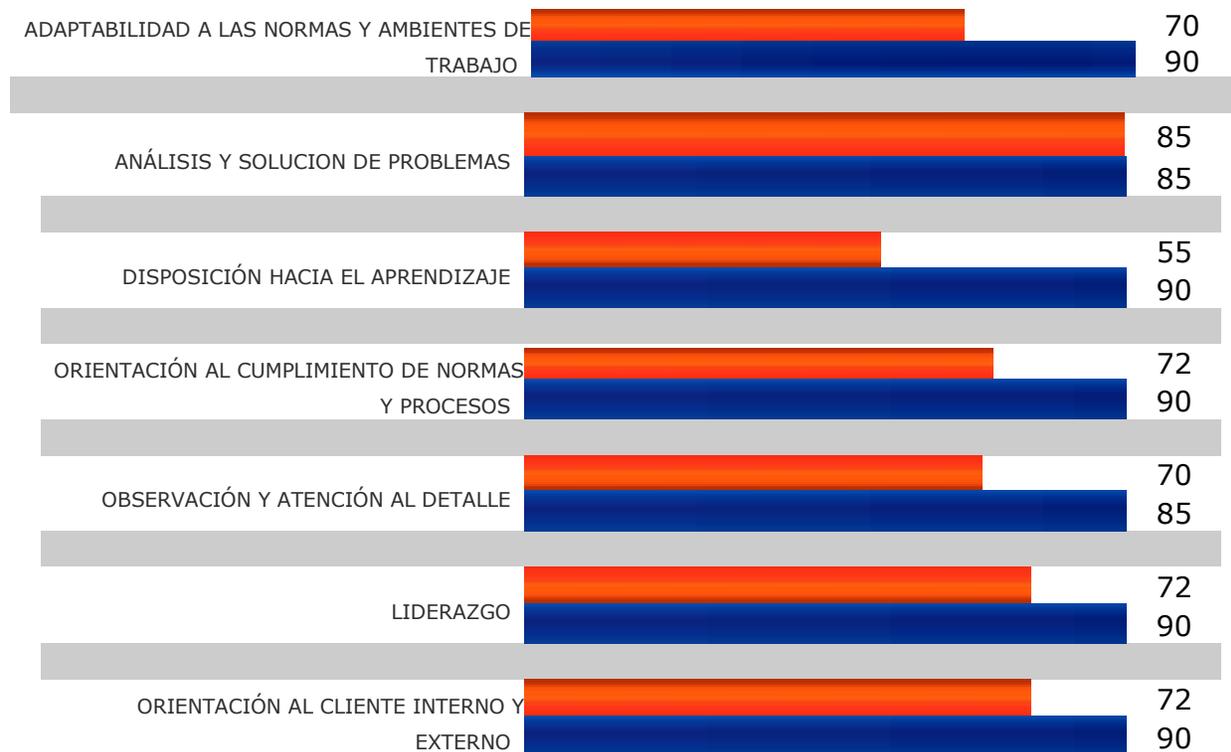
MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

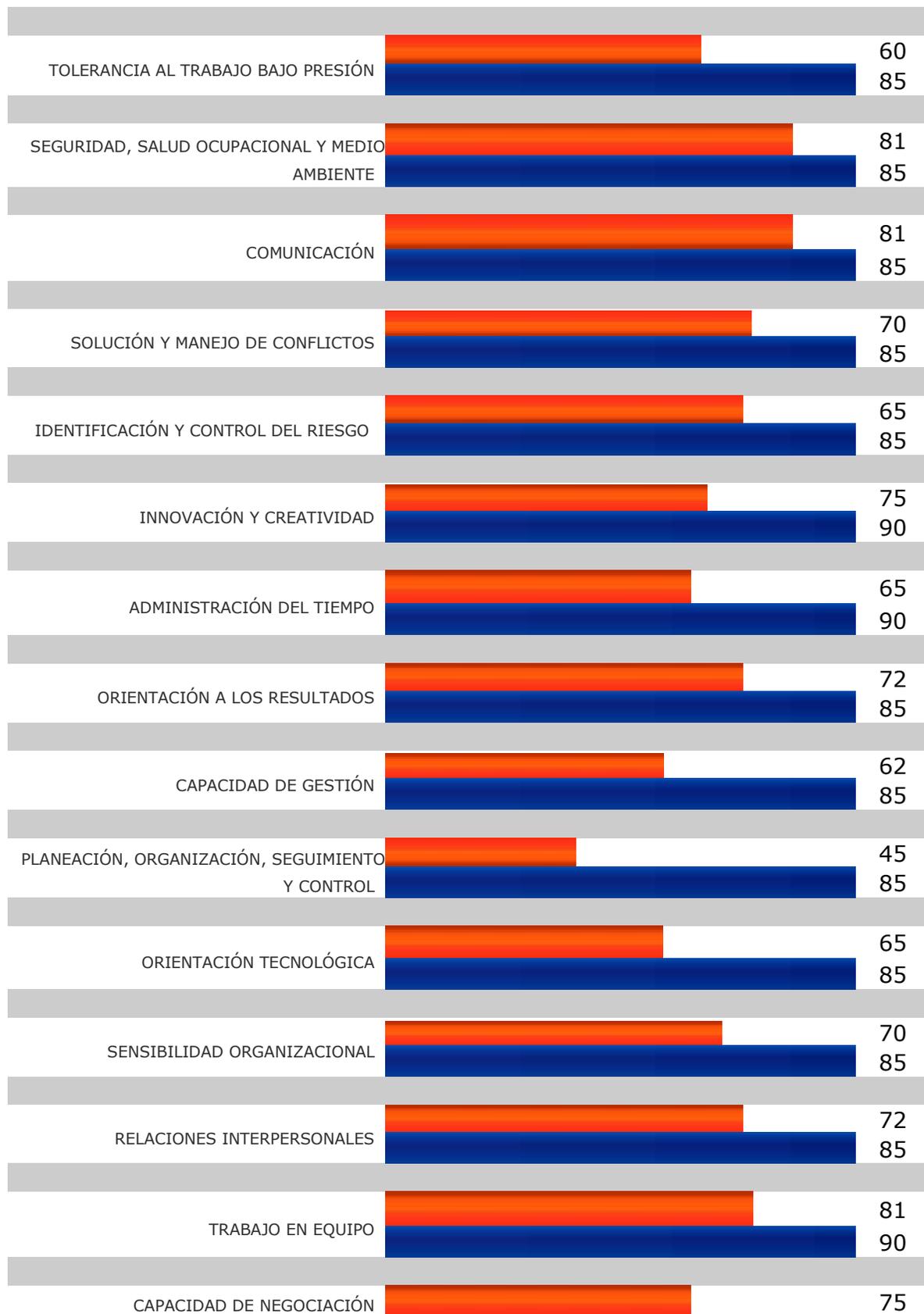
■ Debilidad ■ Fortaleza



BRECHA DE COMPETENCIAS

■ Nivel Obtenido ■ Nivel Requerido







SUJETO
11

Usuario Autorizado:
Usuario Aurotirzado Colombia

EDAD : 28
CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA
PROFESIÓN : TECNICO
FECHA: 10/18/2013
VER INFORME ESPECIFICO

OBJETIVO DE LA PRUEBA: Evaluar la Capacidad predictiva del sujeto en relación a las evidencias conductuales pasadas (con mayor prevalencia) y sus habilidades personales para manejar situaciones en el presente; Tomadas estas como variables que permitan predecir el comportamiento futuro. Se sugiere contrastar estos resultados con una entrevista por competencias o cualquier otra técnica que le permita a la persona evidenciar las situaciones donde se ha puesto a prueba dichos comportamientos. Recuerde que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada.

Informe CEC-2 180° Grados - Nivel General

Competencia	Definición	Centiles	Capacidad Predictiva
ADAPTABILIDAD A LAS NORMAS Y AMBIENTES DE TRABAJO	Capacidad para acoplarse a cambios constantes de ambiente, de procesos o de personas en medio de su entorno socio laboral	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS	Capacidad para solucionar los problemas personales o laborales, definiendo sus causas y trabajando sobre ellas, a fin de evitar situaciones de mayor complejidad.	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas
DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE	Actitud orientada al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las habilidades personales o profesionales	45	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
ORIENTACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y PROCESOS	Disposición personal para emprender y aplicar acciones que conlleven al cumplimiento de normas y procesos que intervienen en su accionar socio laboral.	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
OBSERVACIÓN Y ATENCIÓN AL DETALLE	Disposición y capacidad para captar detalles relevantes y significativos para el éxito de una gestión	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
LIDERAZGO	Capacidad para emprender acciones	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto

	(ya sea por sí mismo, o con el acompañamiento de un equipo de trabajo) que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel personal o laboral.		nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	Actitud y disposición para escuchar, canalizar y gestionar todo aquello que sea necesario para satisfacer las necesidades de clientes, usuarios o terceros que le consultan	66	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
TOLERANCIA AL TRABAJO BAJO PRESIÓN	Capacidad para controlar las emociones en medio de situaciones de alto rendimiento personal	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE	Capacidad para actuar conforme a las normas, procesos, lineamientos y políticas establecidas a nivel de Seguridad, Salud Ocupacional y Sistemas de Calidad Medio Ambiental a nivel organizacional	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
COMUNICACIÓN	Capacidad para transmitir asertivamente cualquier tipo de información, de utilizar un lenguaje acorde al interlocutor y de utilizar los mecanismos de difusión necesarios para su conocimiento y gestión	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SOLUCIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS	Capacidad para solucionar situaciones conflictivas y lograr acuerdos significativos que favorezcan la posición de ambas partes	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DEL RIESGO	Habilidad para identificar, evaluar y controlar los riesgos, aplicando las normas y procedimientos que en materia de seguridad imparte una organización	75	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	Capacidad para emprender acciones innovadoras, diferentes y para ser recursivo frente a la adversidad y/o ante los objetivos propuestos	55	Aceptable: Ha tenido algunas oportunidades para demostrar la competencia y cuenta con capacidades para enfrentar situaciones futuras, que bien pueden ser evidenciadas situacionalmente.
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	Capacidad para organizar el tiempo y lograr cumplir eficazmente con los compromisos pactados	72	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Capacidad para emprender acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos	81	Excelente: Cuenta con excelentes evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro.
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo	69	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN,	Capacidad para organizar estratégicamente los pasos a seguir	81	Excelente: Cuenta con excelentes

SEGUIMIENTO Y CONTROL	para el cumplimiento de una acción; de actuar organizadamente conforme a lo establecido, de hacer seguimiento y control sobre sus resultados y avances.		evidencias conductuales para demostrar la presencia de comportamientos relacionados con esta competencia que permiten predecir un óptimo desempeño futuro
ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA	Capacidad para utilizar los programas o herramientas tecnológicas de actualidad	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL	Disposición para respaldar las decisiones organizacionales y realizar acciones personales que contribuyan al fortalecimiento empresarial	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
RELACIONES INTERPERSONALES	Capacidad para interactuar socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos.	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
TRABAJO EN EQUIPO	Capacidad para colaborar y apoyar incondicionalmente a los miembros de un equipo de trabajo y a la organización misma, contribuyendo así al logro de los objetivos y metas propuestas	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN	Capacidad para lograr acuerdos importantes con terceros, ya sea en negociaciones o en medio de un conflicto, propiciando un gana-gana que beneficie y satisfaga las expectativas de quienes se ven involucrados	70	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.
FLEXIBILIDAD	Actitud abierta para cambiar de enfoque o de decisión sin alterar su entorno o generar ningún tipo de conflicto	65	Alto: Ha logrado demostrar en alto nivel comportamientos propios de esta competencia; las posibilidades de desempeño futuro en este factor son muy buenas.

Nivel de Competencias Predictivo

INDICADOR 68

Alto

Alto: Los resultados de la prueba indican que el evaluado presenta un nivel alto de competencias; lo cual indica que es portador de una serie de habilidades personales y ocupacionales que le permiten enfrentar escenarios y retos con un buen margen de éxito en sus resultados. Denota un sujeto capaz de resolver situaciones de alta exigencia y complejidad. Sugiere a su vez, la presencia de rasgos conductuales altamente proactivos y

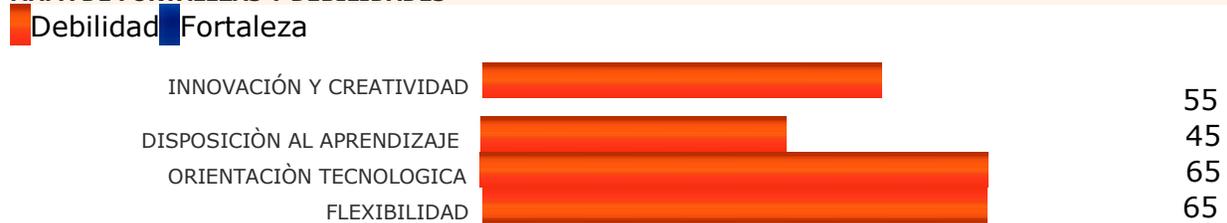
reactivos ejercidos de manera positiva frente al entorno en los que se ha desenvuelto y/o frente a los que es capaz de desempeñarse. Es importante evidenciar a través de la entrevista, y mediante la percepción y expresión misma del sujeto, la forma como ha enfrentado o es capaz de enfrentar comportamientos propios de aquellas habilidades críticas para el cargo. Se requiere Analizar en detalle aquellas competencias que dentro del contexto encontrado impactan en la gestión del puesto de trabajo que desempeña o por el cual concursa

Se requiere indagar el fortalecimiento de las siguientes competencias:

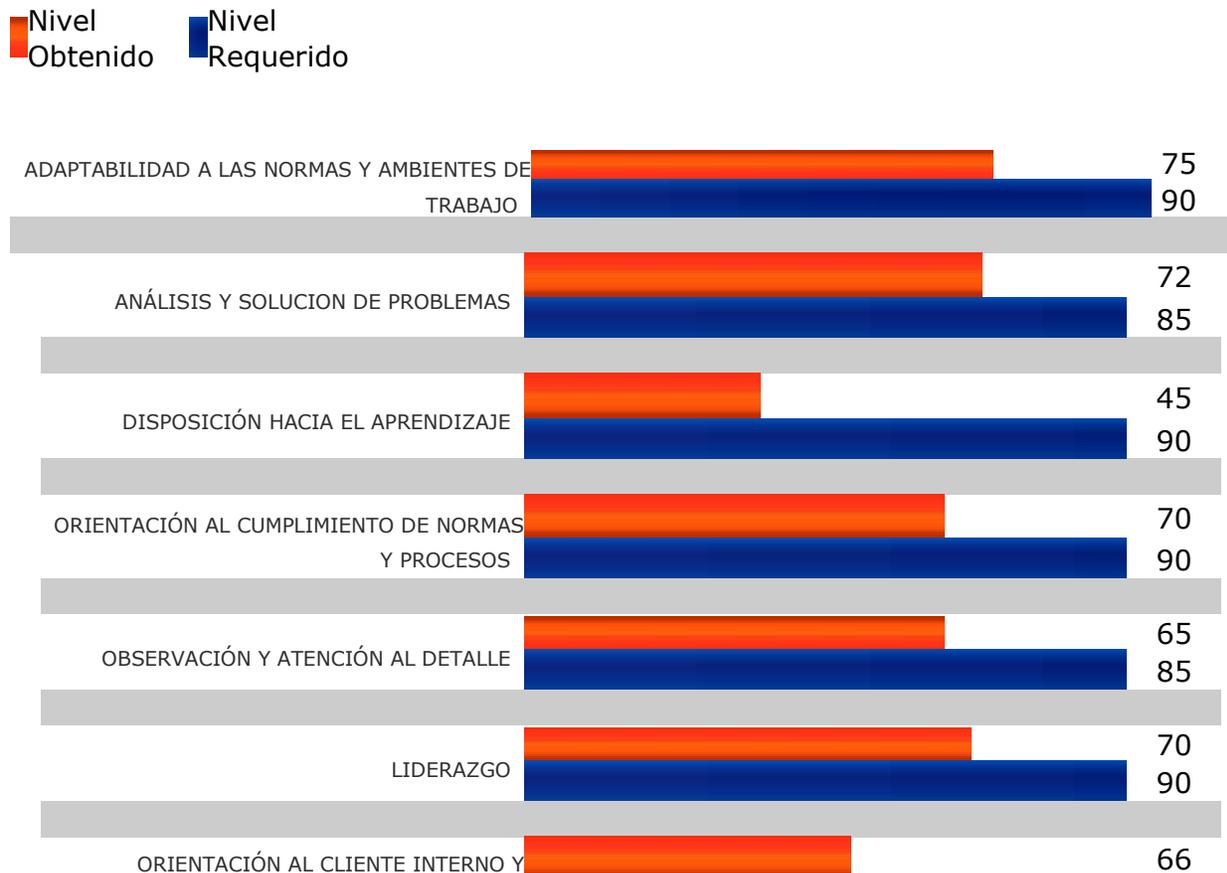
- INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD
- ORIENTACIÓN TECNOLÓGICA
- DISPOSICIÓN HACIA EL APRENDIZAJE
- FLEXIBILIDAD

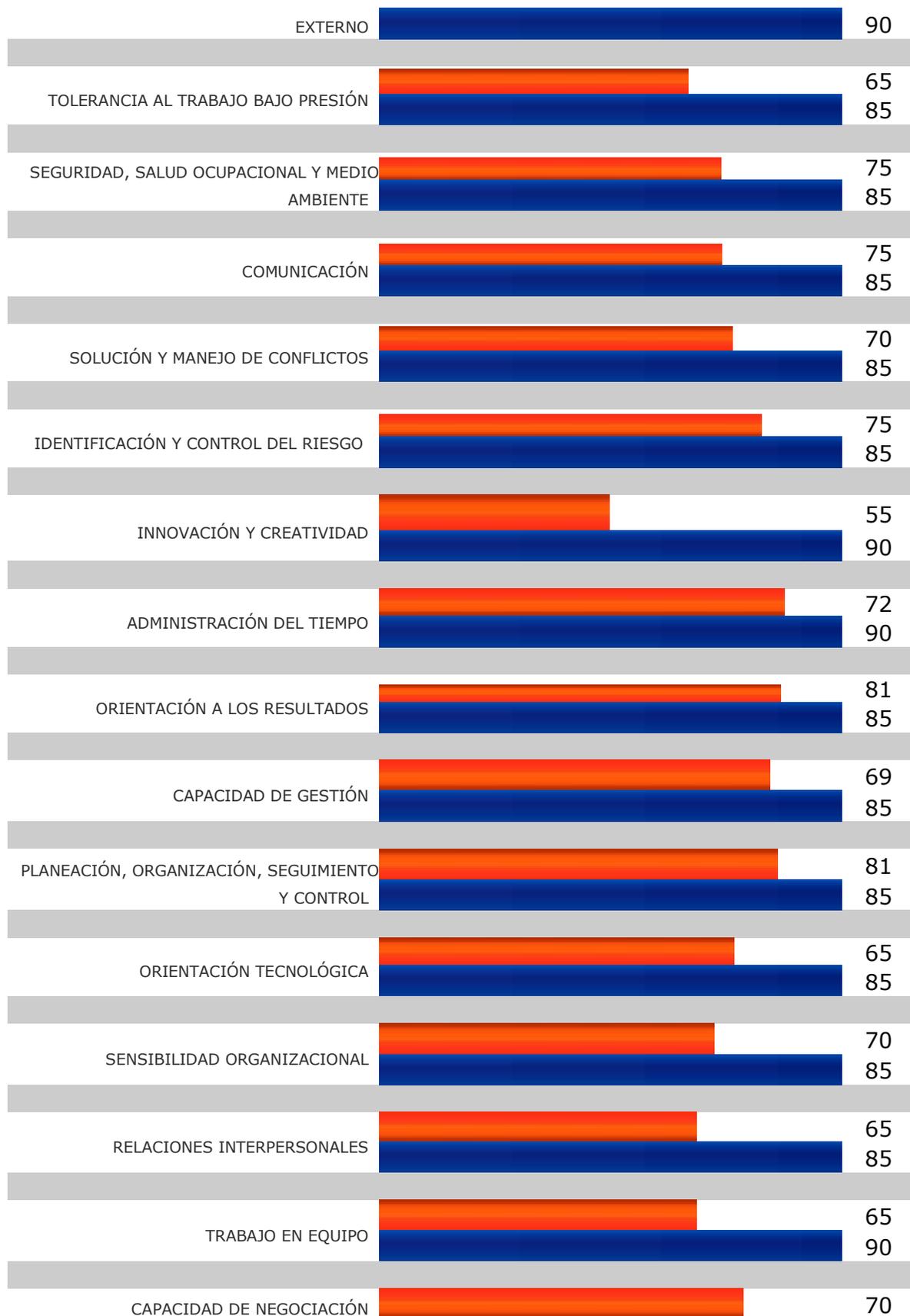
MCF: 90%

MAPA DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES



BRECHA DE COMPETENCIAS







Anexo 3. Evaluación de Desempeño Basada en Competencias – Instrumento de la empresa

Asec Ltda.

EVALUACIÓN 180°

OBJETIVO: Medir el grado de competencias dando un juicio de evaluación que permita obtener una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro.

INSTRUCCIONES:

- a) Clasifique cada característica a evaluar según lo observado en el evaluado.
- b) Califique con una x de acuerdo al desempeño del evaluado:
 - 1. S: Desempeño Sobresaliente.
 - 2. A: Desempeño Aceptable
 - 3. D: Desempeño Deficiente
- c) Para dar un concepto tenga en cuenta la frecuencia con que las competencias son demostradas (Siempre, A veces o Nunca)

<input type="radio"/>	Compañero
<input type="radio"/>	Subordinado

COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN		
		S	A	D
TOLERANCIA A LA PRESION	Capacidad de continuar actuando eficazmente aún en situaciones de presión de tiempo, oposiciones y diversidad. Es la facultad de responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha			

	exigencia.			
TRABAJO EN EQUIPO	Colabora, escucha, proporciona ideas y trabaja en unión con sus compañeros para alcanzar los objetivos organizacionales.			
ORIENTACION AL CLIENTE	Establecer y mantener la buena voluntad y la comprensión mutua entre la organización y sus clientes internos/externos, consolidando así la imagen de la empresa.			
FLEXIBILIDAD	Se adapta fácilmente a los cambios propuestos por la organización y a la posibilidad de cambios de estructuras organizacionales que le permitan la generación de propuestas innovadoras en su labor específica, se involucra con el entorno, con el fin de aprovechar la situación para crecer en el ámbito laboral y personal.			
ORIENTACION AL RESULTADO	Capacidad para ejecutar todo aquello que se requiera para cumplir con un objetivo			
DISPOSICION DEL APRENDIZAJE	Logra un nivel satisfactorio de habilidades y conocimientos de las áreas relacionadas con el puesto de trabajo; se mantiene al día de los sucesos y las tendencias actuales en el área de la experiencia.			
MEJORA CONTINUA	Reconoce sus fortalezas y falencias, los cambios del entorno y las oportunidades que se le presentan realizando los cambios necesarios que le permitan avanzar y actuar dentro de la organización.			
RELACIONES INTERPERSONALES	Interactúa socio laboralmente con otras personas, en un espacio de armonía, comunicación, colaboración y libre de conflictos			
ANALISIS DEL PROBLEMA	Entiende, resuelve problemas y enfrenta situaciones; desglosa sus pasos, realiza comparaciones lógicas, reales y objetivas, establece prioridades e identifica causas y aporta al mejoramiento de los procesos de su área de trabajo.			
COMUNICACIÓN	Trasmite información oral y escrita, de			

ASERTIVA	forma clara y verídica. Interviene positivamente en los procesos organizacionales orientados a la toma de decisiones.			
-----------------	---	--	--	--