

# Capítulo 1

## Gestión proactiva de la carrera laboral



**PATH FOR CAREER**

Erasmus+ No 2018-1-RO01-KA204-049513

# PATH FOR CAREER

Erasmus+ Programme Strategic Partnership  
AGREEMENT No. 2018-1-RO01-KA204-049513

**Proyecto Coordinado por:**  
Asociatia SMART EDUCATIONAL PROJECTS  
Strada Calea Severinului, Nr.59, Bl.1, Ap1  
TÂRGU JIU  
Rumanía



<https://path4career.eu/>



<https://twitter.com/path4career1>



<https://www.facebook.com/Path4Career1/>

## Project Partners



[www.sep\\_ngo.eu](http://www.sep_ngo.eu)



[www.acrosslimits.com](http://www.acrosslimits.com)



[www.esseniauetp.it](http://www.esseniauetp.it)



[www.ucam.edu](http://www.ucam.edu)



[www.interactive4d.com](http://www.interactive4d.com)



[www.mbmtrainig.uk](http://www.mbmtrainig.uk)

*El proyecto "PATH FOR CAREER" está cofinanciado por el programa Erasmus+ Programme - Strategic Partnership - No. 2018-1-RO01-KA204-049513 de la Unión Europea. El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de sus autores y la Comisión Europea no es responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida*

Más información sobre Erasmus + en la página Web del Erasmus + Project Results Platform  
<https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/>



## Capítulo I

# GESTIÓN PROACTIVA DE LA CARRERA LABORAL

### TABLA DE CONTENIDOS

<b>ACERCA DEL PROYECTO PATH FOR CAREER: UN PUENTE ENTRE LA EDUCACIÓN Y EL EMPLEO EN EUROPA.....</b>	<b>5</b>
<b>SOBRE EL MANUAL .....</b>	<b>8</b>
<b>A. MARCO TEORICO.....</b>	<b>9</b>
1. INTRODUCTION .....	9
2. MARCO EUROPEO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CARRERAS PROFESIONALES .....	12
3. GLOSARIO DE TÉRMINOS DE GESTIÓN PROACTIVA DE LA CARRERA LABORAL .....	15
3.1 <i>Términos generales</i> .....	16
3.2 <i>Términos de la gestión proactiva de la carrera laboral</i> .....	25
3.3 <i>Términos relacionados con la prestación de servicios de gestión de carrera laboral</i> .....	37
3.3.1 Ámbitos de especialización en servicios de gestión de carrera laboral .....	37
3.3.2 Profesionales que ofrecen servicios de desarrollo profesional .....	40
3.3.3 Enfoque y alcance de los servicios de desarrollo profesional .....	44
3.3.4 Funciones de los profesionales de la carrera laboral .....	46
3.3.5 Términos relacionados con la educación y formación profesional .....	47
3.3.6 Resultados del aprendizaje de la formación profesional .....	64
3.3.7 Términos informativos sobre el mercado laboral .....	68
4. REFERENCIAS .....	72
<b>B. PRACTICAL LEARNING ACTIVITIES.....</b>	<b>77</b>
1. PLAN YOUR CAREER.....	77
2. TALLER I: AUTOEVALUACIÓN.....	79
2.1 <i>Establezca sus metas y objetivos</i> .....	79
2.2 <i>Conózcase a sí mismo</i> .....	81
2.3 <i>Conozca la ventaja competitiva</i> .....	85
3. TALLER II: OPCIONES Y OPORTUNIDADES.....	87
3.1 <i>Oportunidades de desarrollo para la carrera laboral</i> .....	88
3.2 <i>Desarrollar la red profesional y su papel para una carrera exitosa</i> .....	91
3.3 <i>Gestión de riesgos de carrera laboral</i> .....	94
4. TALLER III: LA A, B ... Z CON PLANES DE DESARROLLO .....	98
4.1 <i>La Actitud Beta Permanente – Su respuesta a la VUCA</i> .....	99
5. SUGESTIONES METODOLÓGICAS .....	102
5.1 <i>Carta a mí mismo/a</i> .....	102

5.2 El método "Step by step" .....	103
5.3 Imagine.....	104
6. REFERENCES.....	105
ANNEXES .....	106

## **Acerca del Proyecto PATH FOR CAREER: Un puente entre la educación y el empleo en Europa**

Las tendencias modernas de desarrollo en el mercado laboral son una cuestión política y económica cada vez más importante, no solo a nivel nacional, sino también a nivel europeo. Apoyado por el programa Erasmus + de la Comisión Europea, el Proyecto PATH FOR CAREER tiene como finalidad abordar el objetivo de la estrategia de Europa 2020, para la mano de obra: garantizar una tasa de empleo del 75 % para las personas de entre 20 y 64 años.

Surgen varios grupos de riesgo de candidatos laborales entre los desempleados más jóvenes. La demanda de trabajo disminuyó mientras que el número de candidatos aumentó. En los últimos años, los recién graduados menores de 25 han sido considerados como un grupo de riesgo. A pesar del aumento del nivel de educación entre los jóvenes, el desempleo ha ido empeorando en varios países europeos.

Lászlo Andor, Comisario húngaro de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión de la UE, advierte que los jóvenes desempleados podrían convertirse en un factor social desestabilizador. Ya se les llama "la generación perdida" (The Economist, 2013). Según las estimaciones, las pérdidas económicas relacionadas con los jóvenes desempleados en Europa alcanzaron los 150.000 millones de euros.

Los graduados más jóvenes raramente lo han tenido fácil en el mercado laboral, aunque en su situación actual es aún peor. A pesar del hecho de que en el mercado laboral europeo están disminuyendo los expertos con orientación técnica, los futuros graduados están mayoritariamente interesados en profesiones orientadas a las personas, especialmente en puestos de gestión empresarial. La información de las nuevas tecnologías y los medios de comunicación también han influenciado significativamente en las ideas de los jóvenes en relación a su futura carrera laboral.

En relación al desajuste en el mercado laboral, los investigadores europeos muchas veces hablan sobre la falta o el exceso de educación. La mayor parte de los estudios está enfocada al desajuste educativo y solo un pequeño porcentaje en el desajuste de las habilidades. Mucha menos atención se da a los desajustes de trabajo en referencia al campo de la educación obtenida. Los investigadores europeos identifican tres razones para este desajuste de trabajo.

1. Los egresados escolares deben competir por los trabajos disponibles con aquellos que ya han conseguido una posición en el mercado laboral.

2. Una cifra relativamente elevada de egresados escolares acaba desempeñando trabajos que no coinciden con su formación. Estos desajustes de empleo pueden ser el resultado de una información incompleta sobre las habilidades de los egresados escolares y las características de los empleos ofrecidos por los empleadores.
3. Desequilibrio en el uso de las habilidades y cualificaciones adquiridas (Marsíková & Urbánek, 2015; Sloane, 2003).

Esta generación está muy acostumbrada a las nuevas tecnologías y a su uso para su propio beneficio, a la vez que están dispuestos y son capaces de trabajar desde cualquier lugar. Las investigaciones europeas señalan que, si bien los graduados creen que los títulos obtenidos al acabar sus estudios son suficientes, estudios recientes muestran que los empleadores buscan a personas cualificadas con muy buenas habilidades sociales, como la resolución de problemas complejos, el pensamiento crítico, la creatividad, la gestión de recursos humanos, las habilidades de coordinación, las habilidades de inteligencia emocional, análisis y toma de decisiones, negociación, flexibilidad de pensamiento, así como una experiencia laboral relevante.

Para estabilizar la transición entre la educación formal al mercado laboral, los jóvenes graduados deben estar preparados para los requerimientos y necesidades de los futuros empleadores, y su conocimiento, sus habilidades y competencias deben satisfacer las expectativas de sus potenciales empleadores.

Conforme a la investigación del proyecto REFLEX 2013, una parte considerable de los graduados no están preparados para demostrar sus conocimientos sobre “competencias blandas” al nivel requeridos por los empleadores. Especialmente la capacidad de comunicarse con las personas y la capacidad de manejar situaciones y obstáculos estresantes son competencias que son problemáticas para una gran parte de los graduados, porque no tienen habilidades en este nivel, lo es requerido por parte del empleador. También es requerida la habilidad de identificar y solucionar problemas, la habilidad de tomar decisiones de manera independiente, la habilidad de tomar responsabilidad y adaptarse a las circunstancias cambiantes. Por ejemplo, se espera que más del 35% de los graduados (requerido en su trabajo), tengan un alto nivel de competencias y habilidades de tomar responsabilidad, y habilidades para comunicar y negociar con las personas. Una tercera parte de los graduados con un alto nivel de habilidades se enfrentan al estrés y a los obstáculos. Se espera que un más de un 29% de los graduados tomen decisiones de manera independiente, identifiquen y resuelvan problemas. Se espera que la cuarta parte de los graduados tengan una alta capacidad para adaptarse a circunstancias

cambiantes, habilidades de pensamiento flexible y creativo y habilidades para trabajar con información.

Con el fin de responder a estas nuevas necesidades de formación, el proyecto ofrece una serie de formaciones internacionales y locales para formadores:

- Competencias blandas personales
- Planificación y gestión de carrera laboral
- Oportunidades de prácticas profesionales

El consorcio del Proyecto PATH FOR CAREER es ambos, nacional e intersectorial, ya que es un problema identificado por todos los europeos. Los socios del proyecto pertenecientes a seis países europeos, representan diferentes sectores del funcionamiento de la economía mediante un esfuerzo conjunto para contribuir a la reducción de la brecha entre la educación y el trabajo, mediante el empoderamiento de los orientadores profesionales y educadores, con competencias necesarias para atender las necesidades de los jóvenes graduados que buscan trabajo.

## **Sobre el Manual**

El manual estudia los obstáculos a los que se enfrenta la gestión proactiva de las carreras en Rumania, España, Italia, Francia, Malta y Gran Bretaña. El manual pretende ofrecer un marco teórico y una orientación práctica en la búsqueda de una intervención en el ámbito de la educación de adultos, fomentando la inclusión en el mercado laboral de los jóvenes titulados desfavorecidos en todos los países socios del proyecto.

El Manual de Gestión Proactiva de Carreras Laborales está diseñado específicamente para apoyar a los especialistas, formadores y educadores europeos de carreras en contextos de aprendizaje no formal, que están comprometidos o planean comprometerse con la promoción activa de enfoques innovadores de gestión proactiva de carreras.

## A. MARCO TEORICO

### 1. INTRODUCTION

Hoy en día, los europeos se enfrentan a retos cada vez más complejos para su desarrollo profesional. Entre ellos, a la necesidad de controlar sus carreras, y tomar decisiones en relación a su educación, formación y empleo; **a** decisiones que impactan de una forma significativa en su futuro y bienestar. Para preparar a los ciudadanos para estos retos y apoyarlos en su progreso profesional, se necesitan profesionales competentes, que garanticen una formación de calidad adecuada.

La Red para la Innovación en Orientación y Asesoramiento Profesional en Europa (NICE) está trabajando en ello. En 2016 introdujo un conjunto de normas europeas comunes de competencia para la formación académica de los profesionales en Europa, junto con algunas propuestas y ejemplos, sobre cómo aplicar y establecer tales normas de competencia en la práctica. Más de 200 expertos de toda Europa han contribuido al desarrollo de estos estándares compartidos que ya se están utilizando en muchos países para el desarrollo de programas de educación formal. A pesar de los esfuerzos de todos estos expertos y profesionales, existe una falta de coherencia en lo que se refiere a los programas educativos no formales, especialmente cuando se trata de una gestión proactiva de la carrera profesional.

La gestión proactiva de la carrera laboral es un término relativamente nuevo que ha ganado popularidad y reconocimiento en los últimos años. Por su alcance, es normalmente malinterpretado y su terminología ha evolucionado, por lo que no siempre está clara, junto a algunas propuestas y ejemplos de cómo implementar y establecer los estándares en la práctica.

Mientras que la gestión de la carrera laboral es un término unificador que hace referencia a una amplia gama de servicios, programas, recursos y cursos ofrecidos por muchas jurisdicciones que se relacionan con la carrera, el aprendizaje y el trabajo, la gestión proactiva de la carrera está generalmente conceptualizada usando una perspectiva de autorregulación. Se considera que las personas que se auto-gestionan laboralmente se motivan a sí mismas, se planifican bien, son conscientes de los resultados de su desempeño, son sensibles y tienen recursos desde el punto de vista ambiental y social.

El concepto emergente de "Permanent Beta" ofrece una nueva visión a los profesionales individuales, como un proyecto en curso, un "trabajo en evolución" constante. Cuando se aborda la vida en el marco de la beta permanente, el fracaso no se considera algo que hay que evitar, sino que se considera parte

del proceso. Este enfoque constructivo del riesgo, el fracaso y el revés no **se** ve como una acusación de nuestra capacidad y potencial, sino simplemente como una evaluación de nuestro progreso.

Los Estándares de Competencia Europeos para Profesionales de la Carrera (ECSCP) fueron desarrollados recientemente por la Red para la Innovación en Orientación y Asesoramiento Profesional en Europa (NICE), que representa a más de 40 instituciones de educación superior que ofrecen programas de titulación y promueven la formación académica en orientación y asesoramiento profesional de 29 países europeos.

Los ECSCP representan movimientos significativos, aportando definiciones de competencias básicas y especializadas para la práctica, así como un marco de resultados de aprendizaje de desarrollo profesional hacia una comprensión compartida. Buscan establecer la orientación y el asesoramiento profesional como una profesión reconocida en toda Europa, una identidad profesional común para los profesionales de carrera. Estas normas tienen como objeto garantizar la competencia de los profesionales de carrera en toda Europa, incluidas las personas que desempeñan funciones de apoyo, así como la calidad de la formación (inicial y continua). El ECSCP apoya el reconocimiento mutuo de las cualificaciones y el reconocimiento del aprendizaje previo en el ámbito de la orientación y el asesoramiento profesional, y mejora la base para la cooperación internacional y la movilidad en la formación y la práctica.

NICE señala que los Criterios Europeos para las normas de competencia tienen que ser "adecuados para el propósito":

- Definir la necesidad de una declaración completa y concisa sobre las tareas centrales de los profesionales de la carrera profesional, que pueda ser comunicada de una forma sencilla a los no profesionales - ¿qué debería esperar la gente de cada persona llamada "consejero de orientación profesional"?
- Discutir un sistema que pueda ofrecer una diferenciación sensata entre los "orientadores profesionales" plenamente dedicados, las personas que se ocupan de cuestiones relacionadas con la carrera laboral como parte de otras funciones, y las personas que ocupan "puestos especializados".
- Ofrecer un marco transparente y coherente de niveles de competencia medibles y comparables.

- Resumiendo, que las competencias del Servicio Europeo de Carreras Profesionales deben ser significativas en relación con los retos profesionales más importantes relacionados con la profesión profesional y centrarse en el rendimiento a la hora de hacer frente a dichos retos.

A medida que aumenta la necesidad de carreras auto-gestionadas, y la demanda de servicios de calidad, es cada vez más importante que los servicios desarrollen una comprensión compartida del alcance y la estructura del campo y su terminología.

El manual sobre la gestión proactiva de las carreras pretende abordar la búsqueda europea de una educación de calidad, centrándose en el suministro de materiales de formación de calidad adecuados para todos los profesionales de la carrera, abordando las necesidades de formación profesional de los jóvenes recién licenciados, pero también las de todos los grupos de personas que se encuentran al borde de la transición de carrera en toda Europa.

El Capítulo I de este manual ofrece un glosario de términos de gestión proactiva de la carrera laboral con el fin de contribuir a una terminología clara y un lenguaje común para la práctica del desarrollo profesional. El glosario también está orientado a ayudar a los profesionales a diferenciar y explicar conceptos que conocen intuitivamente, pero que no han sido claramente definidos con fines prácticos, incluidas las comunicaciones con la dirección, los responsables de la formulación de políticas y el público. La organización del glosario y los términos se basan en documentos de investigación y en las aportaciones de profesionales y expertos en desarrollo profesional de la UE e internacionales. Este glosario es un recurso preliminar que deben perfeccionar y mejorar los expertos en este ámbito, los que trabajan en primera línea apoyando a los jóvenes titulados desfavorecidos en su transición sin problemas de la educación a la mano de obra de la UE.

## 2. MARCO EUROPEO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CARRERAS PROFESIONALES

La prestación de servicios de carrera es un interés público que trasciende la educación, la formación, el empleo y la inclusión social a nivel nacional y de la UE. Sin embargo, debido a la falta de legislación vinculante o de marcos nacionales de calidad en la mayoría de los países, es difícil para los profesionales individuales orientarse a los marcos de competencia paralelos existentes y tomar su propia decisión sobre la continuación de la formación o la educación.

La Red Europea de Políticas de Orientación Permanente (2015) ha acordado que la profesionalización de los servicios y herramientas sigue siendo uno de los principios operativos clave para la prestación de orientación permanente en el futuro.

El Cedefop (2011) sugirió que, en el futuro, las cualificaciones de los profesionales de la orientación deberían situarse en marcos nacionales de cualificación y basarse en los resultados del aprendizaje para mejorar la transparencia de Yoon, H., H., Hutchison, B., Maze, M., Pritchard, C., Reiss, A. (2017). Los ciudadanos deben confiar en que los servicios son ofrecidos por personal que posee los conocimientos, la competencia y las cualificaciones profesionales necesarias.

Además, la Unión Europea hizo especial hincapié en la calidad de la oferta de orientación permanente para garantizar que se puedan alcanzar los niveles mínimos de aprendizaje.

Establecida formalmente en Padua el 5 de octubre de 2017, la Network for Innovation in Career Guidance and Counselling in Europe (NICE) representa a más de 40 instituciones de educación superior que ofrecen programas de licenciatura y promueven la formación académica en orientación y asesoramiento profesional de 29 países europeos, que han estado trabajando juntos desde 2009 con el apoyo financiero de la Comisión Europea.

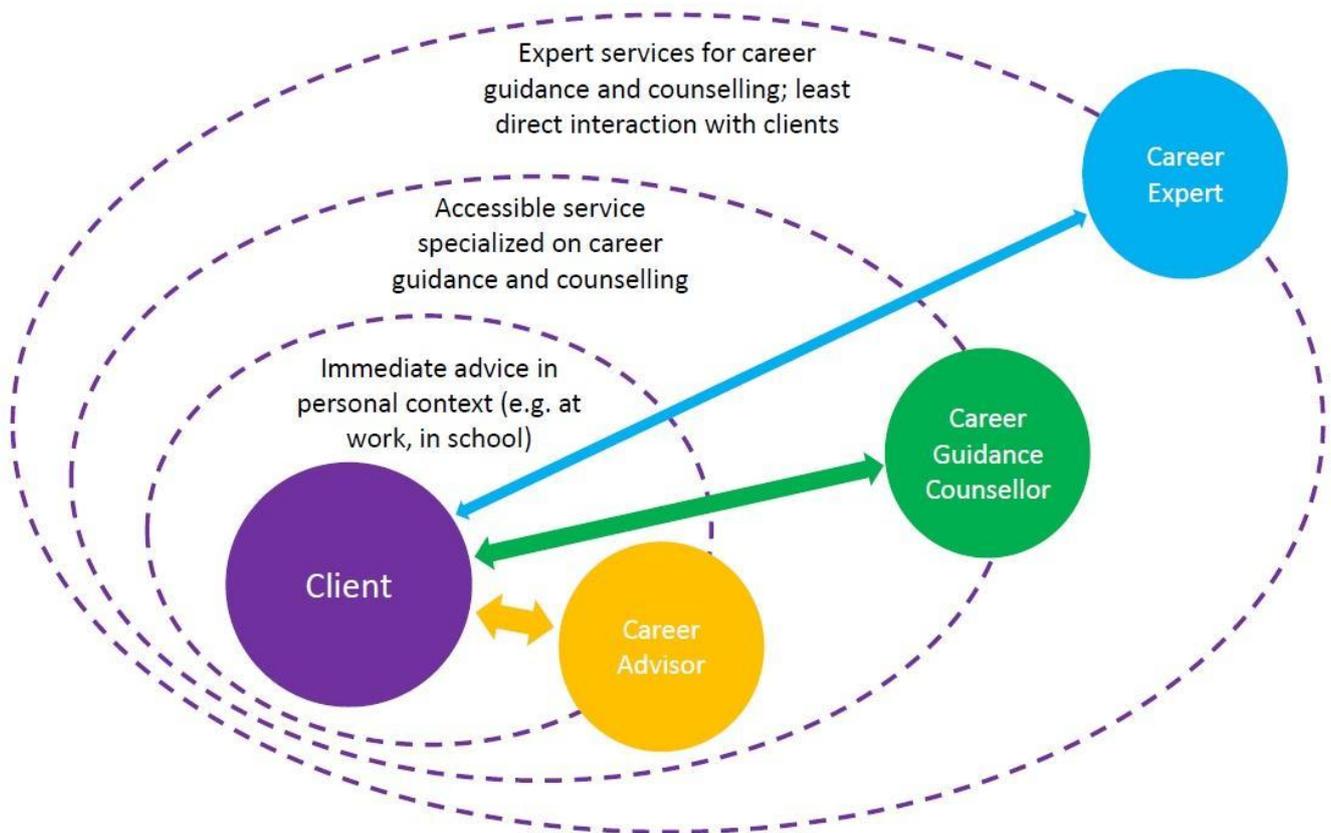
NICE articula la necesidad de normas de competencia europeas para la cualificación de tres tipos de profesionales:

1. **Los asesores profesionales** son fuentes importantes de información básica y apoyo para las personas que se enfrentan a retos relacionados con su carrera. Los asesores profesionales son profesores, directores de prácticas, psicólogos, trabajadores sociales o administradores públicos (entre otros). *No son profesionales de carrera, sino profesionales de otro campo,*

*que ofrecen apoyo profesional además de sus funciones y tareas principales.* A menudo son las primeras personas a las que la gente viene a pedir consejo. Deben ser capaces de ofrecer apoyo básico y asesoramiento con un nivel de calidad fiable y comprender inmediatamente cuándo una persona se beneficiaría de los servicios sobre la carrera laboral, razón por la cual también definimos normas de competencia para ellos.

2. **Los profesionales de carrera laboral**, se dedican al asesoramiento profesional de la misma (CGC) y ven en ella su vocación de apoyar a las personas para que puedan hacer frente a retos complejos relacionados con su carrera laboral. *Entre ellos se encuentran los orientadores profesionales, los orientadores laborales, los coaches profesionales, los orientadores escolares, los coaches personales, los orientadores educativos y los orientadores, entre otros.* Además del apoyo básico ofrecido por los Asesores de Carrera, los Profesionales de Carrera necesitan estar preparados para apoyar a las personas que se enfrentan a la incertidumbre, a problemas multifacéticos y a situaciones impredecibles, sabiendo que sus decisiones de carrera pueden tener un gran impacto en sus vidas. Apoyan el desarrollo de enfoques estratégicos, ofrecen acceso a conocimientos altamente especializados y ayudan a los clientes a enfrentar fases estresantes de transición y proyectos de cambio personal.
3. **Los especialistas de carrera laboral**, están especializados en uno (o más) de los cinco Roles Profesionales de NICE y trabajan para el avance de CGC de diferentes maneras. Algunos de ellos se centran en cuestiones prácticas, por ejemplo, la gestión de los servicios de carrera, la elaboración de políticas o la supervisión de los profesionales de la carrera. Otros se dedican principalmente a la investigación y desarrollo o a la formación académica en CGC. Además de su capacidad para ejercer como profesionales de carrera, los especialistas de carrera deben demostrar una autoridad sustancial y una integridad académica y profesional en un área particular de orientación y asesoramiento profesional.

## EU Standards on the Relation of the Three Types of Career Professionals to Clients (NICE` 2017)

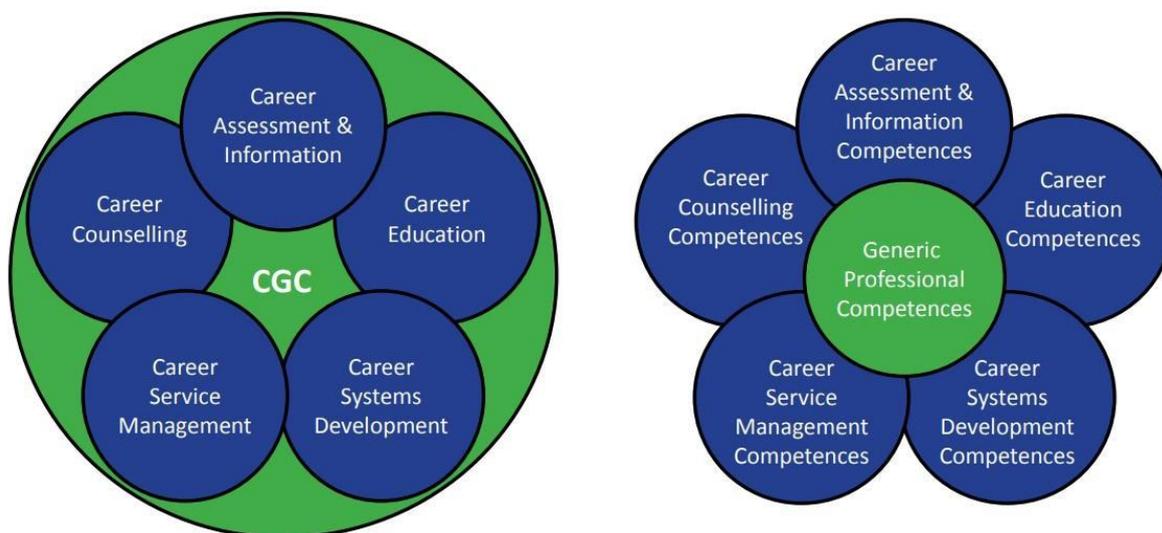


Desde el punto de vista del NICE, cada vez se necesitan niveles más altos de competencia para que las personas puedan desempeñar las tareas profesionales de estos tres grupos. Por esta razón, NICE formula estándares de competencia en estos tres niveles consecutivos de práctica en orientación y asesoramiento profesional.

El NICE proporciona un marco básico de competencias de los proveedores europeos de servicios de carrera (NICE, 2017):

We distinguish between two aspects in our basic framework:

5 Professional Roles which Career Professionals work in: ↔ 6 Core Competences\*\* which Career Professionals need for this:



\*The Professional Roles together represent the central activities of career services and career professionals

\*\*Core Competences should be understood as fields of competence; not as measurable competences.



NETWORK FOR INNOVATION IN CAREER GUIDANCE & COUNSELLING IN EUROPE

NICE hace hincapié en la necesidad de que cada uno de estos grupos se dedique a la formación académica especializada como requisito de acceso a su tipo de práctica de orientación y asesoramiento profesional.

Debido al alto nivel de autonomía y responsabilidad requerido para la práctica de cada uno de estos tres grupos, demostrado por la complejidad de sus tareas y funciones, NICE también manifiesta *su necesidad de participar en el desarrollo profesional continuo y el aprendizaje permanente*, que es el alcance exacto del trabajo del proyecto PATH FOR CAREER.

### 3. GLOSARIO DE TÉRMINOS DE GESTIÓN PROACTIVA DE LA CARRERA LABORAL

Comprender los términos clave relacionados con la gestión proactiva de la carrera es comprender los términos más importantes, el trabajo relacionado, la educación y la formación, y el mercado laboral

facilitan la búsqueda, la recopilación y la evaluación de la información crítica para la formación del conocimiento de la carrera y el desarrollo de la carrera laboral personal.

Los siguientes son términos comunes que pueden ser relevantes para quienes participan en el desarrollo profesional y en la gestión de la carrera.

### 3.1 Términos generales

#### ❖ Carrera Laboral

La carrera laboral, es un concepto de estilo de vida que implica la secuencia de actividades de trabajo, aprendizaje y ocio en las que uno participa a lo largo de toda la vida. Las carreras son únicas para cada persona y son dinámicas, se desarrollan a lo largo de toda la vida. Las carreras incluyen cómo las personas equilibran su trabajo remunerado y no remunerado y sus roles en la vida personal.

Carrera laboral, hace referencia a la interacción de roles de trabajo y otros roles vitales sobre el itinerario personal individual, incluyendo cómo equilibran el trabajo remunerado y no remunerado, y su participación en el aprendizaje y la educación.

Una carrera profesional, incluye todos los tipos de empleo, desde semi-cualificados, pasando por cualificados y semi-profesionales, hasta profesionales.

Las carreras profesionales se han limitado a menudo a un compromiso de empleo en una única actividad profesional, profesión o empresa durante toda la vida laboral de una persona.

En los últimos años, sin embargo, una carrera laboral incluye ahora cambios o modificaciones en el empleo en un futuro previsible.

*NOTA:*

*La cuestión principal es si una definición de "carrera laboral" se centra exclusivamente en: el empleo; el empleo y la formación; o si adopta el concepto más amplio de todos para incluir las actividades no laborales. Hay un gran número de definiciones de "carrera laboral" en la literatura académica europea y mundial. Por ejemplo:*

- *La secuencia evolutiva de la experiencia laboral de una persona a lo largo del tiempo (Arthur et al., 1989);*
- *La secuencia de posiciones, roles, actividades y experiencias relacionadas con el empleo con las que se encuentra una persona (Arnold, 1997);*

- *La carrera es vista ampliamente para enfatizar los roles y estilos de vida, siendo la ocupación considerada sólo una parte de la carrera (Hansen & Gysbers, 1975);*
- *Una carrera laboral, se define como la secuencia y variedad de ocupaciones (remuneradas y no remuneradas) que se realizan a lo largo de la vida. En términos más generales, "carrera" incluye roles de vida, actividades de ocio, aprendizaje y trabajo (University of Sydney Careers Centre).*
- *La carrera laboral, es un concepto de estilo de vida que implica la secuencia de actividades de trabajo, aprendizaje y ocio en las que uno participa a lo largo de toda la vida. Las carreras laborales son únicas para cada persona y dinámicas, se desarrollan a lo largo de toda la vida. Las carreras incluyen cómo las personas equilibran su trabajo remunerado y no remunerado y sus roles en la vida personal (Canadian Career Development Foundation, 2002).*  
*La carrera laboral, es la progresión del individuo a lo largo de su vida en el aprendizaje y el trabajo (Watts, 1998).*

#### ❖ **Oferta de Empleo**

El término "Portfolio Career" se atribuye al experto en gestión británico Charles Handy, quien predijo que el modelo de tener un trabajo a tiempo completo trabajando para un solo empleador no perduraría. En su lugar, imaginó un modelo en el que un individuo trabajara para múltiples empleadores, a veces simultáneamente, realizando una serie de tareas a corto plazo. En este nuevo modelo, cada uno sería autónomo y responsable de planificar y gestionar su propia carrera.

Este término engloba un enfoque no tradicional de los trabajos, el mercado laboral y la gestión de carreras, por lo general basadas en un conjunto de habilidades e intereses, aunque el único tema coherente es el de la autogestión de las carreras. Con una oferta de empleo identificada ya no tienes un trabajo y un empleador, sino múltiples trabajos y empleadores dentro de una o más profesiones.

#### ❖ **Orientación laboral**

La orientación profesional se refiere al diseño o patrón general de la carrera laboral de una persona, moldeado por objetivos e intereses particulares e identificable por posiciones particulares que encarnan estos objetivos e intereses.

#### ❖ **Orientación profesional**

Una serie de actividades que permiten a los ciudadanos de cualquier edad, y en cualquier momento de sus vidas, identificar sus capacidades, competencias e intereses; tomar decisiones significativas en materia de educación, formación y empleo; y gestionar sus trayectorias de vida individuales en el

aprendizaje, el trabajo y otros entornos en los que se aprenden o utilizan estas capacidades y competencias.

**NOTA:**

- *La orientación profesional se define de la misma manera que la orientación permanente.*
- *La orientación se ofrece en una variedad de entornos: educación, formación, empleo, comunidad y privado.*
- *La orientación profesional o vocacional a menudo se llama simplemente orientación por parte de los profesionales.*
- *La orientación es, de hecho, un marco que abarca el asesoramiento, así como actividades como la información, el entrenamiento, la enseñanza, la evaluación y la promoción. Se trata como sinónimo de orientación y orientación vocacional. Sin embargo, la orientación educativa ha sido tratada como un término más específico. (Consejo de la Unión Europea, 2008).*

#### ❖ **Desarrollo de la carrera laboral**

El desarrollo profesional es el proceso permanente de gestión del aprendizaje, el trabajo y las transiciones con el fin de avanzar hacia un futuro predilecto y que evoluciona.

El siguiente sistema de clasificación con variaciones menores es ampliamente utilizado:

- Desarrollo de metas y objetivos generales,
- Desarrollo de una estrategia (un medio general para lograr las metas/objetivos seleccionados),
- Desarrollo de los medios específicos (políticas, normas, procedimientos y actividades) para aplicar la estrategia, y
- Evaluación sistemática del progreso hacia el logro de las metas/objetivos seleccionados para modificar la estrategia, si es necesario.

*NOTA: El desarrollo profesional también se utiliza para describir el resultado de este proceso. Otras definiciones incluyen:*

- *La constelación total de factores económicos sociológicos, psicológicos, educativos, físicos y de azar que se combinan para dar forma a la propia Carrera (Sears, 1982)*
- *La planificación continúa llevada a cabo para promover la carrera laboral de una persona sobre la base de la experiencia y de cualquier formación emprendida para mejorar las cualificaciones o adquirir otras nuevas (Career Guidance and Counselling Glossary and Canadian Career Development Foundation, (2002)*

#### ❖ **Toma de decisiones sobre la carrera laboral**

El proceso de hacer una elección entre alternativas profesionales particulares. Sin embargo, esta definición no pretende describir la naturaleza del proceso (por ejemplo, racional, lógico, etc.) por el que se ha tomado una decisión de carrera laboral o qué aspectos (por ejemplo, individuo, características del puesto de trabajo, etc.) se han considerado.

Una definición alternativa de la decisión de carrera laboral que enfatiza estos elementos es:

La elección de una opción concreta como resultado de una serie de pasos lógicos utilizados para identificar y adaptar los objetivos individuales y las necesidades de desarrollo organizativo y del mercado laboral (Glosario de orientación profesional y asesoramiento).

### ❖ **Estrategia para la carrera laboral**

La estrategia para la carrera laboral, se refiere al enfoque general del individuo para la realización de los objetivos profesionales, y a la especificidad de los propios objetivos.

- Dos enfoques estratégicos generales son adaptables y planificados.
- Las tácticas para la carrera laboral, son acciones para mantenerse en una situación laboral satisfactoria. Las tácticas pueden ser más o menos asertivas; la asertividad en la situación laboral se refiere a las acciones tomadas para promover los intereses profesionales o para ejercer los derechos legítimos de una persona, respetando al mismo tiempo los derechos de los demás.

### ❖ **Éxito profesional**

El éxito profesional se conceptualiza de varias maneras en la bibliografía existente. Baruch (2004) describió el éxito profesional individual como un conjunto de resultados deseados que se asocian con los dominios personal, profesional u organizacional y en qué medida se logran esos resultados. Conceptualiza cinco dimensiones de los resultados de las carreras:

- Avance: jerarquía, poder, profesionalismo, reputación (status), pero también autonomía, espíritu emprendedor y autocontrol.
- Aprendizaje: adquisición de nuevas habilidades, capacidades y competencias.
- Fisiología y supervivencia: ganar dinero (poder adquisitivo), seguridad y empleabilidad.
- Psicológica: satisfacción, reconocimiento, autoestima y autorrealización.
- Calidad de vida y conciliación.

La categorización de Baruch de los resultados del éxito profesional es consistente con la distinción hecha entre el éxito profesional objetivo y subjetivo que se utiliza en la mayoría de los estudios profesionales.

El éxito profesional objetivo, se centra en criterios externos definidos por la profesión, los compañeros, la cultura o la sociedad.

El éxito profesional subjetivo, se refleja en la percepción individual de la experiencia profesional. Se basa en criterios más internos y estará influenciado por las preferencias personales de cada individuo en cuanto a desarrollo, necesidades y valores personales. Las definiciones individuales del éxito profesional, tanto objetivo como subjetivo, variarán según las circunstancias y las percepciones (Baruch, 2004).

Los significados que los individuos atribuyen al éxito profesional influirán en los comportamientos proactivos que utilizan para gestionar su progresión profesional.

### ❖ **Riesgo profesional/laboral**

El riesgo profesional, es la probabilidad de un resultado negativo en su carrera laboral debido a la acción o a la inacción. Los resultados negativos pueden incluir la pérdida de ingresos, el incumplimiento de los objetivos o la disminución de su calidad de vida. Existe una relación entre la asunción de riesgos y las oportunidades, de modo que el riesgo también tiene recompensas.

Los siguientes son tipos comunes de riesgo profesional:

1. **Cambio de Carrera laboral:** Cambiar de trabajo, incluso dentro de la misma empresa, siempre implica cierto grado de incertidumbre y riesgo. Por ejemplo, existe el riesgo de que simplemente no encuentre una nueva posición que le lleve al aburrimiento.
2. **Riesgo pasivo:** El riesgo de inacción. En términos generales, los empleados que desarrollan regularmente nuevas habilidades, asumen tareas desafiantes, presionan para obtener ascensos, evalúan sus tareas y mejoran su desempeño enfrentan menos riesgos que los empleados que se aferran a un rol y tratan de evitar el cambio.
3. **Riesgo calculado:** Un riesgo que se identifica, se analiza y se trata. Por ejemplo, cambiar de empleador después de investigar a fondo su nueva función y su nuevo empleador.
4. **Riesgo no calculado:** Un riesgo que se toma sin ningún análisis o mitigación, como, por ejemplo, renunciar repentinamente a su trabajo sin tener un plan.
5. **Riesgo inherente:** El riesgo de que un empleador tergiverse un trabajo o su empresa. Por ejemplo, cambiar de empleador para descubrir que su nuevo empleador no es confiable con los pagos de salarios.

6. **En forma de cultura:** El riesgo de que la estructura cultura que rodea a un nuevo trabajo le parezca inaceptable. Por ejemplo, intentar hacer la transición de una cultura amistosa y solidaria a un ambiente antagónico.
7. **Condiciones de trabajo:** El riesgo de que las condiciones de trabajo en un nuevo trabajo sean inaceptables para usted.
8. **Desempeño:** El riesgo de que su rendimiento se considere bajo, de modo que se enfrentará a consecuencias como el despido.
9. **Riesgo creativo:** Tomar riesgos creativos en su trabajo, como proponer un enfoque innovador a un proceso.
10. **Riesgo político:** Riesgos relacionados con la política de la oficina, como una batalla que le resulta demasiado estresante. En algunos casos, las políticas intensivas de la oficina conducen a despidos.
11. **Riesgo de reputación:** El riesgo de dañar su reputación. Por ejemplo, un CEO con buena reputación que es despedido por mal comportamiento o resultados.
12. **Riesgo de inversión:** El riesgo relacionado con las inversiones en su carrera, como la educación, puede considerarse como un riesgo de inversión. Esto puede incluir costos de oportunidad.
13. **Riesgo Empresarial:** En general, fundar una nueva empresa tiene mucho más riesgo que trabajar para un empleador. Esto representa un cambio del riesgo profesional al riesgo empresarial. Las empresas de nueva creación y las nuevas pequeñas empresas pueden representar inversiones de tiempo y capital de alto riesgo.
14. **Riesgo Positivo:** El riesgo de demasiadas cosas buenas. Por ejemplo, el riesgo de que su empleador vea su desempeño como alto y trate de empujarlo a una promoción que usted no quiere. Los riesgos positivos a menudo se pueden tratar como oportunidades, como un empleado que negocia con éxito un puesto creado para ellos.
15. **Salud y seguridad:** El riesgo de que su carrera dañe su salud
16. **Calidad de vida:** Riesgos para su bienestar y felicidad, como aceptar un puesto con un equilibrio deficiente entre la vida laboral y personal a cambio de una remuneración más alta, sólo para encontrarse insatisfecho con la vida.

## ❖ Gestión de riesgos

La gestión de riesgos es la identificación, evaluación y priorización de riesgos, definida en la norma ISO 31000 (International Organization for Standardization) como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, seguido de la aplicación coordinada y económica de recursos para minimizar, monitorear y controlar la probabilidad o el impacto de eventos desafortunados o para maximizar la realización de oportunidades.

Los riesgos pueden provenir de varias fuentes, incluyendo la incertidumbre en los mercados financieros, amenazas de fracaso de los proyectos (en cualquier fase del diseño, desarrollo, producción o mantenimiento), responsabilidades legales, riesgo de crédito, accidentes, causas naturales y desastres, ataques deliberados de un adversario o eventos de causa incierta o impredecible. Existen dos tipos de eventos: los eventos negativos que pueden clasificarse como riesgos, y los eventos positivos que se clasifican como oportunidades. Se han elaborado varias normas de gestión de riesgos. Los métodos, definiciones y objetivos varían ampliamente según si el método de gestión de riesgos se encuentra en el contexto de la gestión de proyectos, la seguridad, la ingeniería, los procesos industriales, las ofertas de empleo con carácter financiero, las evaluaciones actualizadas o la salud y la seguridad públicas.

Las estrategias para gestionar las amenazas (incertidumbres con consecuencias negativas) suelen incluir evitar la amenaza, reducir el efecto negativo o la probabilidad de la amenaza, transferir toda o parte de la amenaza a otra parte, e incluso retener algunas o todas las consecuencias potenciales o reales de una amenaza en particular, y los opuestos a las oportunidades (estados futuros inciertos con beneficios).

### **7 Razones por las que asumir riesgos es esencial para el éxito profesional**

1. **Genial, de lo contrario, las oportunidades imprevistas a menudo provienen de asumir riesgos.** Tendemos a ver la asunción de riesgos de manera negativa, a menudo considerándola peligrosa e incluso imprudente. Pero, aunque algunos riesgos ciertamente no valen la pena, es importante recordar que algunos sí lo hacen. El riesgo es una oportunidad de éxito más que un camino hacia el fracaso.
2. **Tomar riesgos demuestra confianza y le ayuda a sobresalir.** Tomar un riesgo es una gran oportunidad para destacar y presentarse como un líder, no como un seguidor satisfecho con el status quo.

3. **Aprendemos de los riesgos, y esas lecciones pueden llevarnos por un camino nuevo e importante.** Pero más allá de las oportunidades externas y el reconocimiento que puede traer la asunción de riesgos, también proporciona una oportunidad para el crecimiento interno.
4. **El éxito no caerá en tu regazo - tienes que perseguirlo.** Más allá de ser personal o profesionalmente beneficioso, tomar riesgos puede ser un paso necesario en la búsqueda activa del éxito. Tienes que estar cómodo de no saber exactamente cómo vas a llegar a los resultados que quieres. Habrá experimentación a lo largo del camino. Y tiene que estar cómodo para poder pensar en su camino a seguir y de esa manera conseguir el resultado deseado.
5. **No se logran los sueños jugando sobre seguro.** La asunción de riesgos no sólo beneficiará potencialmente la trayectoria profesional en la que ya se encuentra, sino que también puede abrirlo a un mundo de posibilidades que aún no ha considerado. Para todos los profesionales, y especialmente para los adultos jóvenes, el mundo fuera de nuestra zona de confort puede ser enorme y aterrador. Hasta que no estemos dispuestos a arriesgarnos, nunca seremos capaces de alcanzar el éxito profesional y conocer nuestro potencial.
6. **Aceptar riesgos le ayuda a superar el miedo al fracaso.** El fracaso no es el final del viaje hacia el éxito, sino el principio. El fracaso no es lo contrario del éxito, sino un peldaño hacia el éxito.
7. **Arriesgarse no significa hacerlo al azar.** Aunque tomar riesgos puede ser claramente beneficioso personal y profesionalmente, tampoco ocurre en el vacío. La gente no se beneficia de los riesgos sin prepararse para tomarlos y educarse sobre las posibles consecuencias.

#### ❖ **Gestión de la Carrera laboral**

La gestión de la carrera profesional es la combinación de una planificación estructurada y la elección de la gestión activa de la propia carrera profesional.

La gestión para una carrera laboral fue definida por primera vez en una tesis doctoral sobre trabajo social de Mary Valentich como la implementación de una estrategia de carrera a través de la aplicación de tácticas de carrera en relación con la orientación profesional elegida. Valentich y Gripton definieron el éxito como la gestión eficaz de la propia carrera mediante el logro de los puestos deseados y otras recompensas (Valentich y Gripton, 1978).

La gestión de la carrera laboral puede ser horizontal (mayor seguridad en el empleo, mayor duración de las vocaciones) o jerárquica (ascenso, título de trabajo diferente).

El resultado de una gestión para una carrera laboral exitosa debe incluir la realización personal, el equilibrio entre el trabajo y la vida privada, la consecución de objetivos y la seguridad financiera.

### ❖ **Gestión proactiva de la Carrera laboral**

La extensión del enfoque hacia la gestión de la carrera laboral requiere cambios en las actitudes: la carrera debe ser *gestionada de forma proactiva*. Es un gran desafío tanto en términos de conocimiento como de preparación psicológica.

La mayoría de los empleados se acostumbran a un desarrollo profesional lineal, secuencial y ordenado en estructuras jerárquicas, ya que los profesionales de la gestión de recursos humanos son los responsables de su carrera laboral. Dejando estructuras jerárquicas estables, los empleados de mediana edad ingresan al mercado laboral internacional abierto en el que los sistemas de organización se encuentran en un proceso de constante cambio y dinámicas; por lo tanto, sus carreras son impredecibles y multidimensionales.

No se puede afirmar que todas las organizaciones trabajen rodeadas de grandes cambios, pero incluso aquellas que son capaces de implementar de manera consistente estrategias a largo plazo, cambian gradualmente el contrato psicológico con sus empleados, reduciendo sus obligaciones para con ellos.

Las perspectivas de carrera laboral en las organizaciones son limitadas, ya que las estructuras de organización se están volviendo planas; una carrera laboral es más vertical que horizontal.

Al mismo tiempo, hay que señalar que el resultado del éxito profesional de la persona sigue siendo el mismo: mayores logros (ideas ambiciosas implementadas y mayor salario) y bienestar psicológico (mayor estatus y mayor influencia).

### ❖ **Competencias Blandas o “soft skills”**

"Soft skills" es un término genérico que abarca desde habilidades sociales hasta habilidades de comunicación, pasando por inteligencia emocional y rasgos de carácter personal.

- Término sociológico que se refiere a la "Inteligencia Emocional" (Emotional Intelligence Quotient) de una persona, el conjunto de rasgos de la personalidad, las habilidades sociales, la comunicación, el lenguaje, los hábitos personales, la amabilidad y el optimismo que caracterizan las relaciones con otras personas.

- Las “soft skills” complementan las “hard skills” (competencias duras) (parte del coeficiente intelectual de una persona), que son los requisitos ocupacionales de un trabajo y muchas otras actividades.
- Las habilidades sociales son atributos personales, típicamente ligados a la forma en que usted trabaja e interactúa con otros, que son necesarios para el éxito y el desarrollo de su carrera. Las “soft skills” facilitan la formación de relaciones con otras personas, lo que te hace visible por las razones correctas y, en consecuencia, te abre más oportunidades relacionadas con tu carrera profesional.

### **3.2 Términos de la gestión proactiva de la carrera laboral**

#### **Empleabilidad**

Combinación de factores que permiten a las personas progresar hacia el empleo o entrar en él, mantenerse en él y progresar durante su carrera profesional.

La empleabilidad de las personas depende de:

- Atributos personales (incluida la adecuación de conocimientos y habilidades);
- Cómo se presentan estos atributos personales en el mercado laboral;
- Contextos ambientales y sociales (incentivos y oportunidades ofrecidas para actualizar y validar sus conocimientos y habilidades); y
- El contexto económico. (Cedefop, 2008, The Institute for Employment Studies, 2007).

#### **Proactividad**

Proactividad se refiere a la idea de que los individuos inician acciones y hacen cambios constructivos en su entorno. A medida que las carreras se han vuelto más fluidas y auto-estructuradas, el concepto de proactividad se ha vuelto cada vez más relevante para la gestión de la carrera.

Un enfoque es ver la proactividad como una disposición individual y examinar las diferencias individuales en la medida en que las personas se involucran en conductas proactivas.

En los últimos años, los investigadores han definido el concepto en términos de tendencias de disposición para actuar proactivamente, procesos cognitivos que conducen a la iniciación de la acción, y las manifestaciones conductuales de las personas proactivas.

## **Personalidad proactiva**

En años recientes, la investigación del éxito profesional identificó varios factores de personalidad que afectan el éxito profesional de forma objetiva (por ejemplo, el salario, los ascensos) y subjetiva (por ejemplo, la satisfacción profesional) (Ng, Eby, Sorensen y Feldman, 2005). Además de los Cinco Grandes, la personalidad proactiva, que se considera una disposición estable para tomar iniciativas personales en una amplia gama de actividades y situaciones, ha estado en el foco de los investigadores de personalidad y carrera (McCrae & Costa, 1987; Seibert, Crant, & Kraimer, 1999).

Un meta-análisis de “Ng & co.” (2005) mostró que la personalidad proactiva está relacionada de forma positiva con el salario, los ascensos y la satisfacción profesional.

La personalidad proactiva es una construcción que capta una tendencia conductual hacia la representación y el cambio del propio entorno. La personalidad proactiva prototípica se describe como alguien que está relativamente libre de las fuerzas de la situación y que se encarga del cambio ambiental. Además, las personas proactivas pueden caracterizarse por buscar nuevas y diferentes oportunidades, mostrar iniciativa y perseverar para lograr un cambio significativo (Bateman & Crant, 1999). A diferencia de las personas proactivas, los individuos pasivos son más afectados por las fuerzas ambientales y muestran estilos de afrontamiento más reactivos.

La personalidad proactiva se ha definido como una disposición estable para tomar la iniciativa en una amplia gama de situaciones y entornos. El papel de la personalidad proactiva en la configuración del entorno de trabajo es coherente con la perspectiva interactiva, en la que las situaciones son vistas tanto en función de las personas como viceversa.

Las personas con una personalidad proactiva pueden caracterizarse como personas que están relativamente libres de restricciones por las fuerzas circunstanciales, identifican oportunidades y actúan sobre ellas, y perseveran hasta que logran un cambio significativo.

Se ha demostrado que la personalidad proactiva se distingue de otros rasgos de la personalidad, como la extraversión, la simpatía y el esmero; relacionados con una serie de resultados de los empleados, como el rendimiento en el trabajo, la eficacia del liderazgo, la participación en el trabajo, la tolerancia al estrés, el espíritu emprendedor y el éxito profesional.

En cuanto al desarrollo profesional, una personalidad proactiva es especialmente importante, ya que la responsabilidad de la gestión de la carrera profesional recae cada vez más en los empleados. Los individuos altamente proactivos crean situaciones que aumentan sus probabilidades de éxito y

maximizan su propio trabajo y satisfacción profesional. La investigación empírica ha demostrado que las personas con una alta calificación en el rasgo de personalidad proactiva habían logrado salarios más altos, más ascensos a lo largo de su vida, y estaban más satisfechas con sus carreras laborales. En una amplia muestra de gerentes y trabajadores técnicos, la personalidad proactiva tuvo un efecto positivo en los tres resultados de la carrera después de controlar una serie de variables demográficas, de capital humano, de motivación y de la industria.

*NOTA:*

- *Se podría lograr una mayor comprensión integrando las tres perspectivas sobre proactividad para proporcionar consejos prácticos a los estrategias de carrera.*
- *Los individuos, especialmente aquellos con poca personalidad proactiva, pueden necesitar incorporar conductas proactivas de carrera y los conceptos de iniciativa personal en la gestión de sus propias carreras.*
- *Al mismo tiempo, las organizaciones pueden ofrecer a sus empleados oportunidades y experiencias de aprendizaje que fomenten el tipo de comportamientos orientados a los objetivos y coherentes con la iniciativa personal orientada a la acción.*

### **Comportamiento proactivo en la carrea laboral**

El concepto de comportamiento proactivo se conceptualiza generalmente desde una perspectiva de autorregulación (King, 2004; Abele & Wiese, 2008). Los gerentes demuestran un comportamiento proactivo en su carrera al asumir la responsabilidad de gestionar los objetivos y el desempeño profesional.

La autorregulación incluye componentes metacognitivos, motivacionales y conductuales. Los gerentes generan pensamientos, sentimientos y acciones que se orientan sistemáticamente hacia el logro de sus objetivos. Se considera que las personas autorreguladas son auto-motivadas, bien planificadas, conscientes de los resultados del desempeño, ambiental y socialmente sensibles e ingeniosas (Fay & Freese, 2001).

La gestión de la carrera individual representa un componente cognitivo importante de la conducta proactiva en la carrera (Eby, Butts & Lockwood, 2003; Kuijpers & Scheerens, 2006).

Orpen (1994) propuso un modelo de gestión de carrera laboral individual que consta de dos componentes: la planificación de la carrera laboral individual y la selección de tácticas para la carrera laboral individual. La planificación para la carrera laboral individual se centra en la identificación de objetivos para la carrera laboral, fortalezas, debilidades y la toma de decisiones para la carrera laboral.

Las tácticas para la carrera laboral individuales proactivas se concentran en el uso de estrategias para implementar planes de carrera. Estos incluyen la preparación de CV, la inversión en formación, el trabajo en red y las actividades de desarrollo personal. Estas dos actividades representan la intención del individuo de gestionar su carrera de forma sistemática.

Aplicando la extensa investigación sobre los comportamientos proactivos durante la socialización de la organización al concepto de carrera sin límites, los investigadores han identificado cuatro comportamientos proactivos de carrera:

1. La planificación para la carrera laboral se refiere a establecer metas, explorar opciones de carrera laboral y formular planes.
2. El desarrollo de habilidades se refiere al dominio de competencias importantes para la propia ocupación. Esto incluye la construcción de la propia reputación a través de las experiencias laborales y el aumento de los conocimientos, habilidades y destrezas relevantes. La planificación para la carrera laboral y el desarrollo de habilidades ayudan a los empleados a desarrollar e implementar objetivos profesionales coherentes con el concepto de iniciativa personal.
3. Los comportamientos consultivos incluyen la búsqueda de información, el asesoramiento y la ayuda para dar y recibir. A través de la consulta, los individuos establecen relaciones con supervisores y colegas que pueden beneficiar sus carreras.
4. Los comportamientos de trabajo en red construyen relaciones interpersonales que pueden ser utilizadas como sistemas de aprendizaje. Las conductas de trabajo en red ayudan a navegar por la política de la organización y proporcionan acceso a recursos e información, lo que beneficia a la carrera profesional de cada uno. Los programas de desarrollo profesional deben animar a todos los empleados, especialmente a aquellos con poca personalidad proactiva, a que adopten los comportamientos proactivos identificados anteriormente.

### **“Permanent Beta” y “The Startup of You”**

Reid Hoffman, el fundador de LinkedIn, en su libro, “The Start-Up of You”, insta a la gente a estar en un estado “Beta Permanente”. Como “beta” se refiere a la etapa final del desarrollo de software justo antes de que el producto sea lanzado al mercado, por lo general funcional, y utilizado por una comunidad de “usuarios beta” para probarlo y proporcionar críticas constructivas antes de que el producto se dé por finalizado, el concepto de “Beta Permanente” se refiere a la idea de que todo el

mundo es un trabajo en progreso, nunca terminado. Por último, el concepto "Beta Permanente" se refiere más bien a conceptos como "crecimiento", "prisa" y "búsqueda sin fin" que a "inacabado", "imperfecto" o "defectuoso".

Esta mentalidad es la clave para el éxito, en el competitivo entorno empresarial global actual, según Reid Hoffman y Ben Casnocha. Ellos ven el mundo de la iniciativa empresarial de manera holística, haciendo referencia a la cita de Muhammad Yunus, "Todos los humanos son empresarios". Incluso si usted nunca comienza su propia empresa, usted sigue siendo el empresario de su propia vida.

*"Mantener tu carrera en "Permanent Beta" te obliga a reconocer que tienes errores, que hay nuevas mejores que hacer en ti mismo, que necesitarás adaptarte y evolucionar. Pero sigue siendo una mentalidad rebotante de optimismo porque celebra el hecho de que tienes el poder de mejorarte a ti mismo y, lo que es igual de importante, de mejorar el mundo que te rodea. (Reid Hoffman, "Startup Of You")*

"The Startup of You" introduce una ecuación importante para el éxito, que esencialmente sugiere que el éxito de un individuo está directamente ligado a la fuerza de su red social. El estudio identifica tres pasos a seguir para ampliar el conjunto de habilidades y estrategias en este nuevo mundo del emprendimiento:

- Plan para adoptar
- Cultivar redes y relaciones
- Asumir riesgos inteligentes

*The 12 P's of Proactive Career Management (Rania Anderson, 2016)*

1. **Pasión** —Aclara dónde están tus pasiones. Si no sabe cuáles son, identifique dónde puede lograr el mayor impacto. Sin pasión y sin destacar no tendrás energía para el viaje y no será divertido ni satisfactorio.
2. **Potencial** - Evalúese a sí mismo: ¿Cuál es su potencial? ¿Cuáles son sus mayores fortalezas? ¿Cuántos riesgos está dispuesto a correr? ¿Qué tan inafectado está? ¿Está dispuesto a continuar a pesar del inevitable rechazo y las dificultades?
3. **Posibilidades** - Explore la gama de posibilidades profesionales que emanan de su pasión y que requieren sus puntos fuertes. Establezca intencionalmente una meta específica para donde quiere estar.

4. **Proactivo** - Usted es responsable de su propia carrera laboral y progreso. No espere a que alguien identifique oportunidades o le proponga un plan de desarrollo profesional.
5. **Plan** — Trazar un plan. Asegúrese de que los pasos que identifique le lleven hasta dónde quiere llegar. Pregúntele a un mentor, o a alguien que tenga éxito en el tipo de función a la que usted aspira, lo que hizo. Mire los perfiles de LinkedIn de las personas y vea si puede identificar algunos patrones o ideas.
6. **Trayectorias**- Muchos puestos y para llegar a la gerencia senior/ejecutiva requiere que usted haya estado en tipos específicos de trabajos y que haya tenido experiencias específicas. Identifíquelos para el papel que le gustaría desempeñar. Es muy raro llegar a un puesto de nivel ejecutivo sin tener ganancias y pérdidas, responsabilidades de gran alcance y muchos tipos diferentes de puestos de trabajo para adquirir los conocimientos, habilidades y experiencias necesarias para liderar desde la cima. Asuma tareas desafiantes y extensivas donde las señales de riesgo, éxito y fracaso sean claramente evidentes.
7. **Priorizar** - Haga de su avance profesional una prioridad. Sea persistente, identifique y pida lo que quiere.
8. **Rendimiento** - Superar las expectativas de rendimiento. Sea inesperado. Entregar los resultados más valorados. Tanto los resultados que se obtienen como la forma en que se trabaja son importantes. ¿Está agregando valor donde importa y haciendo lo que se necesita para destacar? Ser excepcional.
9. **Desarrollo Profesional** - Con su meta específica en mente, tome y cree oportunidades para aprender. Usted aprenderá más al: resolver un problema, asunto o negocio; un cambio de trabajo; comenzar algo desde cero; hacer un cambio de línea a línea con el personal o de personal a línea; hacer algo nuevo y fuera de su zona de comodidad; y/o una asignación en el extranjero. Si bien es cierto que la actividad de desarrollo menos efectiva es la de asistir a los programas de capacitación, también lo es que es ciertamente útil y alentadora. Aprenderá más cuando se concentre en una habilidad o competencia específica que cuando se concentre generalmente en el aprendizaje.
10. **Personas** - Desarrollar, nutrir y mantener una red de 360 grados.
11. **Presencia** - Preséntese usted mismo y de una manera que sea consistente con el tipo de rol que busca. Esto incluye cómo hablar, actuar y mirar. Comprender lo que se necesita para trabajar con ambos sexos y con todo tipo de personas.
12. **Promuévase a sí mismo**- De todas las cosas que las mujeres pueden hacer para salir adelante, lo que hace la mayor diferencia es hacer que sus logros y aspiraciones se conozcan

## Entrevistas de comportamiento

Un tipo de entrevista de trabajo (incluyendo prácticas) que consiste en preguntas basadas en el comportamiento que requieren el uso de logros pasados como ejemplos.

Las preguntas de la entrevista conductual son preguntas sobre cómo se ha comportado en el pasado. Específicamente, se trata de cómo ha manejado ciertas situaciones laborales. Las preguntas de la entrevista conductual suelen comenzar con frases como "Hábleme de un momento en el que...", "Describa una situación en la que..." o "Deme un ejemplo de...". Los entrevistados responden a este tipo de preguntas citando una experiencia específica y utilizando el modelo STAR.

Los empleadores que utilizan esta técnica analizan los trabajos y definen las habilidades y cualidades que los empleados de alto nivel han exhibido en ese trabajo.

## Modelo STAR

El modelo utilizado para estructurar las respuestas a las preguntas de las entrevistas de comportamiento.

STAR es el acrónimo de cuatro conceptos clave. Cada concepto es un paso que el candidato puede utilizar para responder a una pregunta de entrevista de comportamiento. Al emplear los cuatro pasos, el candidato al puesto de trabajo proporciona una respuesta completa. Los conceptos en el acrónimo comprenden lo siguiente:

- **Situación:** Describa el contexto dentro del cual usted realizó un trabajo o enfrentó un desafío en el trabajo. Por ejemplo, tal vez usted estaba trabajando en un proyecto de grupo, o tenía un conflicto con un compañero de trabajo. Esta situación puede ser tomada de una experiencia laboral, de un puesto de voluntario o de cualquier otro evento relevante. Sea lo más específico posible.
- **Tarea:** A continuación, describa su responsabilidad en esa situación. Tal vez usted tuvo que ayudar a su grupo a completar un proyecto dentro de un plazo ajustado, resolver un conflicto con un compañero de trabajo o alcanzar un objetivo de ventas.
- **Acción:** A continuación, se describe cómo se completó la tarea o cómo se intentó superar el desafío. Concéntrese en lo que hizo, en lugar de en lo que hizo su equipo, jefe o compañero de trabajo. (Consejo: En lugar de decir: "Hicimos xyx", di "Yo hice xyz".)
- **Resultado:** Finalmente, explique los resultados o los resultados generados por la acción tomada. Puede ser útil enfatizar lo que ha logrado, o lo que ha aprendido.

### **Estudio de caso de entrevistas**

Un tipo de entrevista de trabajo (incluyendo prácticas) que involucra la resolución de problemas, la innovación y el pensamiento estratégico sobre un caso de negocio y la provisión de recomendaciones al entrevistador. Comúnmente utilizado por empresas consultoras y adaptado por otras empresas como Amazon y Microsoft en una forma modificada que utiliza los problemas reales de negocio encontrados en sus organizaciones.

### **Entrevistas simuladas**

Una entrevista práctica. Una simulación de una entrevista de trabajo real. Le brinda la oportunidad de practicar para una entrevista y recibir críticas constructivas. Una entrevista de prueba típica es una entrevista de trabajo práctica con un consejero profesional de carrera.

### **Entrevistas informativas**

Una reunión conducida con el propósito de recolectar información sobre un campo profesional, industria, compañía, trabajo o función y una oportunidad para desarrollar una conexión profesional.

### **Entrevistas estratégicas**

El proceso de preparar un mensaje central que incluya la declaración de posicionamiento y los objetivos de la persona y asegurar que el mensaje central se comunique a los entrevistadores y que se cumplan los objetivos de la persona. Los objetivos suelen incluir la capacidad de articular eficazmente el propio valor y adaptarse a la organización del entrevistador.

### **Elevator pitch**

Una introducción sobre usted de 15-45 segundos donde se resalte las fortalezas y logros de cada uno. Un discurso de ascensor (que también se llama discurso de ascensor) es una sinopsis rápida de los antecedentes y experiencia del solicitante de empleo.

La razón por la que se le llama discurso de ascensor es que el solicitante debe ser capaz de presentarlo durante un breve viaje en ascensor.

Hecho a la perfección, este breve discurso le ayuda a presentarse a sí mismo a las conexiones profesionales de una manera convincente.

### **Técnico de contratación**

Una persona cuyo trabajo es encontrar a las personas adecuadas para un puesto de trabajo. A menudo la primera persona en entrevistar a los candidatos para un trabajo.

## **Reclutamiento**

El proceso del empleador de publicar una vacante de trabajo, recolectar y revisar currículos y cartas de presentación, seleccionar candidatos para entrevistas, entrevistar, extender y negociar ofertas de trabajo.

## **Encargado de contratación**

La persona cuyo trabajo es decidir en última instancia a quién contratar para una función en particular que supervisará. Normalmente entrevista al candidato después del reclutador, pero en algunas compañías es el entrevistador inicial.

## **Información sobre la carrera laboral**

Información (impresa, electrónica, contactos personales y otros recursos) que ayuda en el proceso de desarrollo profesional. La información sobre las carreras incluye información sobre las profesiones y la industria, la educación y la formación, y la información social relacionada con el mundo del trabajo. La información sobre la carrera profesional es información relacionada con el mundo del trabajo que puede ser útil en el proceso de desarrollo profesional, incluida la información educativa, ocupacional y psicosocial relacionada con el trabajo (por ejemplo, la disponibilidad de formación, la naturaleza del trabajo, la situación de los trabajadores en las diferentes ocupaciones, etc.). Se utiliza para apoyar todas las áreas del proceso de desarrollo profesional.

Los términos "información sobre carreras laborales", "información profesional" e "información sobre el mercado laboral" se solapan. En términos generales, estos términos abarcan toda la gama de información sobre las condiciones y tendencias del mercado de trabajo, incluidos el empleo y el desempleo, el empleo y los salarios en la industria y en el trabajo, las proyecciones del mercado de trabajo, los trabajadores individuales o los solicitantes de empleo, y los proveedores de educación y formación. También se incluye información sobre industrias, ocupaciones y carreras específicas, tales como calificaciones, funciones laborales, requisitos educativos, condiciones de trabajo y entorno laboral, compensación, empleadores y vacantes de trabajo actuales.

## **CV**

Un CV (Curriculum Vitæ, que significa curso de vida en latín) es un documento en profundidad que puede ser presentado en dos o más páginas y que contiene un gran número de detalles sobre sus logros, mucho más que una simple biografía de su carrera. El currículum vitae cubre su educación, así como cualquier otro logro como publicaciones, premios, honores, etc.

El documento tiende a organizarse cronológicamente y debería facilitar la obtención de una visión general de la carrera profesional completa de una persona. Un CV es estático y no cambia para diferentes posiciones, la diferencia estaría en la carta de presentación.

### **“Resume” (Breve biografía laboral)**

Un “resume” es un documento conciso de no más de una página, ya que la intención es que el lector no se detenga en su documento por mucho tiempo.

El objetivo de un currículum vitae es hacer que un individuo se destaque de la competencia.

El solicitante de empleo debe adaptar el currículum vitae a cada puesto que solicite. Al solicitante le interesa cambiar el currículum vitae de una solicitud de empleo a otra y adaptarlo a las necesidades del puesto específico.

Un “resume” no tiene que ser ordenado cronológicamente, no tiene que cubrir toda tu carrera y es un documento altamente personalizable.

Los reclutadores utilizan el currículum vitae como una herramienta de selección para averiguar si el candidato es apropiado para el trabajo y si debe ser entrevistado. El “resume” debe ser personalizado con las habilidades más relevantes para un empleador y trabajo en particular siempre que sea posible.

### *Diferencias entre un CV y un “resume”*

Mientras que un “resume” es un breve resumen de las habilidades y experiencia de cada uno en una o dos páginas, un CV es más detallado y puede extenderse mucho más allá de dos páginas. El “resume” se adaptará a cada puesto, mientras que el currículum se mantendrá en su lugar y los cambios se incluirán en la carta de presentación.

Un CV tiene un orden cronológico claro que enumera toda la carrera de la persona, mientras que la información de un currículum vitae puede ser mezclada para adaptarse mejor al solicitante. La principal diferencia entre un “resume” y un CV es que un CV está destinado a ser un registro completo de la historia de su carrera y un “resume” es una lista breve y específica de habilidades y logros.

Hay tres grandes diferencias entre los CVs y los “Resume”:

- la longitud,
- el propósito y
- el diseño.

**CV** - largo, cubre toda tu carrera, estático

**Resume** - corto, sin regla de formato particular, altamente personalizable

### Uso alrededor del mundo

Un “resume” es el documento de solicitud preferido en los Estados Unidos y Canadá. Los estadounidenses y canadienses sólo utilizarán un CV cuando soliciten un empleo en el extranjero o cuando busquen un puesto académico o de investigación.

En el Reino Unido, Irlanda y Nueva Zelanda, se utiliza un CV en todos los contextos y los “resume” no se utilizan en absoluto.

El CV prevalece en Europa continental e incluso hay un formato de CV de la Unión Europea disponible para descargar aquí: <https://europass.cedefop.europa.eu/documents/curriculum-vitae/templates-instructions/templates/doc>

En Alemania, el CV es más comúnmente conocido como Lebenslauf (fiel a los orígenes latinos) y es sólo uno de los muchos documentos de solicitud que los pobres solicitantes de empleo alemanes deben presentar para obtener una entrevista.

En Australia, India y Sudáfrica, los términos “resume” y CV se utilizan indistintamente. El término “resume” se utiliza más para los puestos de trabajo en el sector privado y el CV es más común cuando se solicita un puesto de servicio público.

### **Carta de Motivación**

A menudo se les pide a los solicitantes que envíen una carta para presentarse ante posibles empleadores y explicar su idoneidad para el puesto.

Una carta de motivación es un documento escrito presentado junto con una solicitud de empleo que explica las credenciales del solicitante y su interés en el puesto vacante. Dado que una carta de motivación suele ser uno de los dos únicos documentos que se envían a un posible empleador, una carta (o correo electrónico) bien escrita o mal redactada puede influir en que se llame al solicitante para una entrevista.

Una buena carta de motivación complementa un currículum vitae al expandir los puntos relevantes para el trabajo, y en esencia, hace un discurso de venta de por qué el solicitante es la mejor persona para el puesto. Los expertos en carreras aconsejan a los buscadores de empleo que dediquen tiempo a personalizar cada carta de motivación para el puesto en particular, en lugar de utilizar una carta

misiva genérica. Aunque esto requiere un esfuerzo adicional, puede ser muy útil para permitir que un candidato se destaque por encima de la competencia.

### **Documentos Europass**

Carpeta de cinco documentos que ayudan a los ciudadanos a comunicar mejor sus competencias y cualificaciones cuando solicitan un empleo o estudian en Europa.

El CV Europass y el Pasaporte de Lenguas son cumplimentados por los propios ciudadanos; los otros tres documentos pueden expedirse a los ciudadanos que realicen una experiencia de movilidad en otro país europeo (movilidad Europass) o que completen un programa formal de educación o formación profesional (suplemento de certificado) o de enseñanza superior (suplemento de diploma).

Europass promueve una apreciación adecuada de los resultados del aprendizaje adquiridos en entornos formales, no formales o informales.

### **Validación**

La validación es similar a la materia. El practicante se asegura de que los clientes sientan que son importantes para el proceso y que sus experiencias, pensamientos y sentimientos sean valorados por el practicante.

### **Networking**

El trabajo en red es un proceso en el que el cliente desarrolla relaciones a largo plazo con otros para beneficio mutuo. Construir y mantener conexiones y relaciones mutuamente beneficiosas para impactar positivamente el desarrollo profesional.

En un sentido más amplio, las redes (incluyendo las redes sociales) pueden incluir casi cualquier cosa que hagamos o digamos a alguien que pueda ayudarnos en nuestra carrera, o que conozca a alguien que pueda hacerlo. Esto incluye la conexión a comunidades en línea o redes profesionales, así como a personas que encontramos a través de nuestras conexiones existentes e incluso artículos que leemos en el periódico o en línea.

El trabajo en red representa otro componente del comportamiento proactivo en las carreras profesionales (King, 2004; Forret & Dougherty, 2004).

El comportamiento en red se define como el proceso de construir y mantener relaciones informales y cooperativas con individuos que no sean los supervisores o subordinados inmediatos de un empleado,

con la expectativa de que esta red ayude al rendimiento laboral y a la carrera profesional (Van Emmerik, Euwema, Geschiere & Schouten, 2006).

Los comportamientos en red cumplen una variedad de funciones en el contexto de las carreras, incluyendo la provisión de apoyo emocional, la búsqueda de información, el asesoramiento profesional y el patrocinio o la defensa de la promoción (Wolff & Moser, 2009). La búsqueda de información se destaca como particularmente importante para facilitar la claridad de la carrera, la planificación de la carrera y las oportunidades de empleo y ascenso (Eby et al., 2003).

### **3.3 Términos relacionados con la prestación de servicios de gestión de carrera laboral**

#### **3.3.1 Ámbitos de especialización en servicios de gestión de carrera laboral**

Los proveedores de servicios directos poseen experiencia en una o más de las siguientes especialidades:

##### **Evaluación**

La evaluación es un proceso que incluye la recopilación de información, la identificación de problemas, necesidades y la aclaración de los recursos personales y ambientales en relación con los problemas y las necesidades. La evaluación ayuda a las personas a aumentar su autoconciencia, comprender sus problemas profesionales, establecer objetivos de trabajo, aprendizaje y/o equilibrio en la vida, y proporciona una base para tomar medidas y un indicador de progreso continuo.

La evaluación se refiere a los procesos, herramientas y procedimientos utilizados en el desarrollo profesional con el objetivo de aumentar la claridad y la comprensión de la situación actual y futura preferida de una persona con respecto a objetivos específicos de trabajo, aprendizaje y/o equilibrio de la vida. Los resultados de las evaluaciones proporcionan una base para tomar medidas para alcanzar los objetivos previstos.

La evaluación puede tomar muchas formas. La evaluación puede realizarse mediante la aclaración y resolución de problemas con individuos o grupos mediante el uso de instrumentos de evaluación formales, informales y/o estandarizados. La evaluación también puede ser auto-dirigida, asistida por ordenador o administrada e interpretada profesionalmente.

La evaluación puede realizarse en un contexto individual o de grupo.

Los métodos de evaluación pueden incluir una variedad de técnicas formales e informales, tales como instrumentos estandarizados y no estandarizados, entrevistas, medidas de personalidad, cuestionarios, listas de verificación, observaciones de comportamiento e informes de personas importantes.

Algunos ejemplos del alcance de la auto-información que cubre un proceso de evaluación son los intereses personales, logros, motivaciones, habilidades, valores, actitudes, habilidades, metas, barreras, necesidades, fortalezas y sistemas de apoyo.

### **Áreas de especialización**

Habilidades, conocimientos y actitudes adicionales que pueden ser necesarios dependiendo del tipo de ambiente de trabajo y de los grupos de clientes a los que se atiende.

### **Orientación profesional**

La orientación profesional se refiere a un proceso individual o de grupo que hace hincapié en la autoconciencia y la comprensión, y facilita que las personas desarrollen una dirección satisfactoria y significativa de su vida/trabajo como base para guiar el aprendizaje, el trabajo y las decisiones de transición, así como para gestionar las respuestas a los cambios en los entornos de trabajo y aprendizaje a lo largo de la vida.

### **Desarrollo de la capacidad de trabajo voluntario**

El desarrollo de la capacidad de trabajo voluntario se refiere a los procesos y procedimientos mediante los cuales se desarrollan e implementan estrategias a largo plazo que conectan la comunidad, la carrera y el desarrollo económico en aras de la reducción del desempleo y el crecimiento económico a nivel de la comunidad. Las claves para el desarrollo efectivo de la capacidad de trabajo voluntario incluyen el desarrollo de las fortalezas de las personas, los recursos físicos y naturales y las infraestructuras de la comunidad, así como la apropiación por parte de los socios de la comunidad.

### **Asesoramiento sobre empleo**

El asesoramiento en materia de empleo abarca uno o más de los siguientes ámbitos: la adopción de decisiones en materia de carrera y ocupacional, la mejora de las aptitudes, la búsqueda de empleo y el mantenimiento del empleo. Las actividades incluyen la evaluación, el desarrollo y la aplicación de un plan de acción, el seguimiento y la evaluación. El resultado del asesoramiento laboral es ayudar a los clientes a mejorar su empleabilidad y autosuficiencia en el mercado laboral.

## **Aprendizaje individual y en grupo**

Aprendizaje individual y en grupo facilitado se refiere a la aplicación de los principios de aprendizaje para desarrollar, adaptar y ofrecer actividades que satisfagan las necesidades de aprendizaje de desarrollo profesional divergentes de individuos y grupos. Las actividades de aprendizaje pueden llevarse a cabo en reuniones de entrevistas individuales, en el salón de clases, en experiencia laboral supervisada y/o electrónicamente. Las actividades de aprendizaje se describen generalmente por Objetivos, Actividades, Procesos y Resultados y proporcionan oportunidades para que los individuos y los grupos aprendan conocimientos, habilidades, actitudes y aplicaciones específicas que les ayudan a ser auto-dirigidos en la gestión del aprendizaje, el trabajo y las transiciones.

## **Gestión de la información y de los recursos**

Gestión de la información y los recursos se refiere al desarrollo y mantenimiento de una base de información y recursos relacionados con el trabajo, el aprendizaje y las oportunidades de equilibrio de la vida a lo largo de toda la vida. Las claves para una gestión eficaz de la información y los recursos son la actualidad de la información y los recursos, el grado en que satisfacen las necesidades de las personas y las comunidades en las que se encuentran y los servicios de apoyo disponibles que asesoran/ayudan a las personas y a las comunidades a investigar, utilizar y gestionar la información de manera que satisfaga sus necesidades y objetivos.

## **Desarrollo del trabajo**

Desarrollo del trabajo se refiere a los procesos y procedimientos mediante los cuales se negocian las oportunidades de trabajo y empleo con los empleadores en nombre de individuos y/o grupos de clientes. Los objetivos del Desarrollo del Trabajo son el apego a largo plazo al mercado laboral de los trabajadores y la satisfacción de los empleadores a través de un mayor acceso a los trabajadores que satisfacen sus necesidades y expectativas de mano de obra.

### **NOTA:**

*Hay otras esferas de especialización en las que el desarrollo de las perspectivas de carrera es un componente no central, aunque importante. Dos ejemplos son el Asesoramiento Correccional y de Rehabilitación y el Trabajo Social Clínico. Este tipo de dominios no se incluyen en este glosario.*

## **Código ético**

Una guía práctica para el comportamiento y la práctica profesional para quienes ofrecen servicios directos en el desarrollo profesional y para informar al público sobre los servicios que prestan los profesionales del desarrollo profesional.

### **3.3.2 Profesionales que ofrecen servicios de desarrollo profesional**

Los profesionales de gestión de carrera laboral, o profesionales de desarrollo profesional, facilitan la capacidad de los clientes para hacerse cargo de su propio desarrollo profesional ayudándoles en el proceso de identificación y acceso a recursos, planificación y gestión para el desarrollo de su carrera profesional. Se utiliza como un término genérico que se refiere a cualquier proveedor de servicios directos en el campo del desarrollo profesional.

Basado en la literatura y práctica académica internacional, ofrecemos un conjunto de definiciones que cubren los diversos proveedores, categorizados como proveedores de servicios de carrera indirectos o directos.

#### **NOTA:**

*Como colectivo, los profesionales de carrera representan una riqueza y diversidad de talento. Sin embargo, como individuos, muchos profesionales no tienen cualificaciones o formación específicas para su carrera. Más bien traen consigo habilidades y conocimientos de campos relacionados.*

## **PROVEEDORES DE SERVICIOS DIRECTOS**

Proveedores de Servicios Directos como Profesionales de Desarrollo Profesional que pasan la mayor parte de su tiempo proporcionando servicios directos a estudiantes, graduados y otros clientes.

### **Técnico de desarrollo de carrera laboral**

Un técnico de desarrollo profesional es un término genérico que se refiere a cualquier proveedor de servicios directos en el campo del desarrollo profesional. Un técnico de desarrollo profesional es cualquier proveedor de servicios directos que desempeñe un papel en la facilitación del aprendizaje que fomente el desarrollo profesional y la gestión de la carrera.

## **Orientador profesional**

Las actividades de los orientadores profesionales se centran en los ámbitos de la educación, la carrera profesional y la vida personal. Un orientador profesional ayuda a las personas a lograr una mayor conciencia de sí mismas, a desarrollar una dirección de vida/trabajo, a aumentar la comprensión de las oportunidades de aprendizaje y de trabajo y a ser auto-dirigidas en la gestión del aprendizaje, el trabajo y las transiciones. El asesoramiento profesional facilita la identificación de las competencias existentes y el aprendizaje de nuevas "habilidades, intereses, hábitos de trabajo y cualidades personales que permitan a cada participante crear una vida satisfactoria en un entorno laboral en constante cambio". El proceso de orientación profesional "se centra en ayudar a las personas a no elegir una profesión, sino a construirla".

Aunque los requisitos varían, la mayoría de los Consejeros de Carrera tienen una formación de posgrado en asesoramiento (generalmente, como parte de un título en educación, psicología, trabajo social o rehabilitación) y trabajan en una amplia gama de entornos, incluidos el público y el privado.

## **Especialista en el desarrollo profesional**

Especialista en desarrollo profesional - especialista en desarrollo profesional interno, generalmente en compañías de alta tecnología (en este momento) para asegurar la retención de los empleados al facilitar el desarrollo de los empleados dentro de la organización. Esto incluye la evaluación, los planes de desarrollo profesional y el coaching, todos ellos centrados en vincular las necesidades de los empleados con las necesidades de la empresa.

## **Formador profesional**

Un formador profesional trabaja con individuos o grupos de estudiantes en entornos educativos para ayudarles a adquirir conocimientos sobre habilidades de desarrollo profesional y aplicaciones de planificación de carrera. Los formadores profesionales ayudan a los estudiantes jóvenes y adultos a construir sus carreras mediante la adquisición de conocimientos y habilidades que les permitirán identificar, elegir, planificar y prepararse para el aprendizaje, la formación, el trabajo y otras funciones de la vida.

La mayoría de los formadores para la carrera laboral tienen formación universitaria o de posgrado en educación y desarrollo profesional, y pueden trabajar en instituciones de educación primaria, secundaria o postsecundaria.

*NOTA:*

*Existe una distinción entre el educador profesional descrito anteriormente y la provisión de formación profesional para orientadores profesionales y educadores profesionales en facultades universitarias y de enseñanza superior. Esta formación profesional se considera un servicio indirecto.*

### **Especialista e información sobre la carrera laboral**

Un especialista en Información de Carrera (CIS) ayuda a los clientes a desarrollar habilidades para acceder a la información relevante necesaria para el proceso de toma de decisiones de su carrera. El CIS muestra a los clientes cómo identificar, proteger, gestionar e interpretar la información de carrera. Esto incluye el mercado laboral nacional e internacional, la educación, la ocupación y los recursos de búsqueda de empleo. La mayoría de los países de la CEI tienen educación o formación universitaria o de posgrado y trabajan en centros de recursos de información.

### **Coach de gestión de carrera laboral**

El coaching implica el uso de una serie de preguntas que facilitan la reflexión personal, la exploración y el establecimiento de objetivos. Los coaches de carrera laboral son contratados por las empresas para ayudarles con los problemas de retención. Ejemplos de ello serían el coaching individual con un empleado en situación de incumplimiento o estancamiento, el trabajo en equipo, etc. Los coaches también son contratados por individuos que están interesados en hacerse cargo de sus carreras.

### **Asesor de gestión de carrera laboral**

Un consultor de Gestión de Carrera es contratado por organizaciones con y sin fines de lucro para ayudar a los empleados profesionales, gerenciales y ejecutivos despedidos con su transición de carrera. Esto incluye reunirse con el empleado el día del despido para ayudarlo a manejar sus emociones y asegurarse de que abandona la organización con dignidad; remitirlo a un asesor financiero o a un abogado laboral para que lo ayude a manejar sus indemnizaciones por despido de una manera práctica y profesional. El enfoque se centra en el asesoramiento individual que incluye la evaluación, el establecimiento de objetivos, el auto-marketing, la creación de redes y la negociación.

### **Orientador laboral**

Un consejero de empleo trabaja en colaboración con los individuos para evaluar las necesidades relacionadas con la pre-empleabilidad, la toma de decisiones, las habilidades de búsqueda de empleo, la capacitación y el mantenimiento del empleo. El/ella ayuda a los clientes a evaluar sus necesidades

de empleo, establecer metas y desarrollar un plan de acción que incluya actividades para mejorar su empleabilidad.

Los requisitos educativos varían. Los consejeros de empleo tienden a ser empleados en centros de recursos humanos federales o provinciales, agencias comunitarias o agencias de servicios directos contratadas por el gobierno.

### **Consejero de Orientación**

Un consejero de orientación trabaja en un consejo escolar, en una escuela primaria o secundaria. Las actividades clave incluyen proporcionar orientación a los estudiantes sobre temas personales y relacionados con el aprendizaje. Se hace especial hincapié en las opciones de educación y formación postsecundaria, con un menor énfasis en las cuestiones relacionadas con la relación entre la escuela y el trabajo.

Un consejero de orientación coordina la prestación de servicios de asesoramiento e información sobre carreras y remite a servicios profesionales externos en nombre de los estudiantes. Puede administrar e interpretar instrumentos estandarizados de evaluación de carrera, incluyendo pruebas de inteligencia, aptitud e interés.

Por lo general, los consejeros de orientación requieren una licenciatura en educación y un certificado de profesor, y a menudo han completado cursos de posgrado en asesoramiento. Algunos países de la UE ofrecen formación de máster y exigen títulos de máster, y otros países están en proceso de introducir este mismo requisito.

### **Profesional de recursos humanos**

Un Profesional de Recursos Humanos (HRP Human Resource Professional) cubre una amplia gama de especialidades como personal, relaciones laborales, publicidad y nóminas. Los HRPs investigan, analizan y asesoran sobre estrategias de recursos humanos, métodos de gestión y estrategias organizativas. Los HRP con especialización en personal pueden planificar, desarrollar e implementar programas de reclutamiento.

Aunque los requisitos varían, los HRPs a menudo poseen un título postsecundario en ciencias sociales y/o estudios empresariales. Pueden trabajar en empresas del gobierno y del sector privado, empresas de consultoría de gestión o pueden ser consultores independientes.

### **Coach de habilidades personales (“Life skills coach”)**

Un “Life Skills Coach” ayuda a las personas a mejorar sus habilidades personales y cotidianas en las comunicaciones, las relaciones humanas y la resolución de problemas. Un “Life Skills Coach” diseña y facilita experiencias de aprendizaje dirigidas a mantener y fortalecer las relaciones y a abordar temas relacionados con uno mismo, la familia, el trabajo, la carrera, la comunidad y el ocio. Los requisitos generalmente incluyen capacitación especializada en coaching de habilidades para la vida. Un coach de habilidades personales usualmente trabaja en una agencia de servicio social.

### **Desarrollo profesional organizativo**

Los resultados de la interacción entre la planificación de carrera individual y el proceso de gestión de carrera de la organización.

## **PROVEEDORES DE SERVICIOS INDIRECTOS**

Hay áreas de trabajo importantes relacionadas con la prestación de servicios de desarrollo profesional de calidad que no implican un contacto directo con los clientes. Ejemplos de ello son los Administradores de Programas y Servicios; Desarrolladores de Programas, Servicios y Recursos; Desarrolladores de Sitios Web; Economistas y Estadísticos; Analistas de Información del Mercado Laboral; e Investigadores y Evaluadores.

### **3.3.3 Enfoque y alcance de los servicios de desarrollo profesional**

El enfoque y el alcance de los servicios de desarrollo profesional varían significativamente entre jurisdicciones (es decir, educación/gobierno) y entornos de prestación de servicios (en escuelas, agencias comunitarias y entornos de práctica privada). Las organizaciones frecuentemente tienen mandatos especializados que controlan la naturaleza de los servicios y las personas a las que sirven. Además, la preparación profesional de los profesionales de la promoción de las perspectivas de carrera controla los servicios que están calificados para prestar. La investigación internacional señala que la naturaleza/contenido de los servicios de desarrollo profesional encajan "ampliamente" en lo siguiente:

#### **Basado en la información**

Los servicios basados en la información proporcionan información relacionada con el aprendizaje y el trabajo y se ofrecen en gran medida a través de la auto-instrucción, ya sea electrónica o impresa.

La información es una base necesaria para la investigación, la exploración y la toma de decisiones de carrera. Los servicios basados en la información se centran en el suministro de datos y conocimientos. (Ejemplos: Kioscos de Información; Sitios Web de Información sobre Carreras Profesionales; Gestión de Información y Recursos).

### **Basado en el aprendizaje y las habilidades**

Los servicios basados en el aprendizaje y las destrezas incluyen información, pero se centran en aprender a aplicar y evaluar la información de manera personalmente relevante y desarrollar destrezas para investigar y gestionar el aprendizaje y las decisiones y transiciones laborales a lo largo de la vida. (Ejemplos: Servicios de Desarrollo Laboral; Educación Profesional; Asesoramiento Educativo).

### **Basado en la identidad**

Los servicios basados en la identidad incluyen y enfatizan la importancia de la autoconciencia y la comprensión como base para las decisiones de aprendizaje y trabajo, y la búsqueda de formas significativas y con un propósito en las que cada individuo quiera contribuir a lo largo de su vida. (Ejemplo: Asesoramiento profesional (individual y/o en grupo))

### **Basado en los cambios**

Los servicios basados en el cambio incluyen un enfoque en la resolución de problemas/barreras, ya sean personales o sistémicas, que interfieren con la capacidad de un individuo o grupo para gestionar de manera eficaz y óptima el aprendizaje y el trabajo a lo largo de la vida. (Ejemplos: orientación profesional, desarrollo de la capacidad de la comunidad)

#### **NOTA:**

*Los resultados de aprendizaje planificados de los que son responsables los Servicios de Desarrollo Profesional, difieren drásticamente dependiendo de la naturaleza de los servicios prestados. Los servicios de información aumentan el conocimiento, pero no fomentan directamente la comprensión personal o la adquisición de habilidades. Los servicios de educación profesional son responsables de los resultados del desarrollo de habilidades, pero no de resolver problemas/barreras personales relacionados con el trabajo y el aprendizaje.*

*Cada servicio exige y requiere diferentes competencias especializadas de los proveedores de servicios. Cada servicio también varía en duración y en el nivel de asistencia y apoyo profesional que normalmente se requiere para lograr diferentes resultados. También hay que señalar que los*

*servicios no son discretos, es decir, las agencias pueden proporcionar cualquier número de los servicios mencionados anteriormente.*

*Los servicios a menudo se prestan con la ayuda de recursos basados en el plan de estudios, Internet o en talleres, en formato electrónico o impreso.*

### **3.3.4 Funciones de los profesionales de la carrera laboral**

#### **Asesoramiento**

El asesoramiento implica recomendar las opciones que se consideran más adecuadas a las necesidades de la persona. Los practicantes ayudan a los individuos a examinar tales opciones y a tomar decisiones reflexivas.

#### **Advocación**

Abogar por, es negociar directamente con instituciones, empleadores o agencias en nombre de individuos o grupos para quienes puede haber barreras adicionales para acceder a las oportunidades. Por ejemplo, un consultor de empleo puede abogar con un empleador en nombre de un cliente con problemas de audición para negociar el uso de un auricular personalizado en el trabajo.

#### **Evaluación**

La evaluación implica la recopilación de información, la identificación de problemas y la aclaración de los recursos personales y ambientales en relación con los problemas. La evaluación ayuda a las personas a aumentar su autoconciencia, comprender su desarrollo profesional, establecer objetivos de trabajo, aprendizaje y/o equilibrio en la vida, y proporciona una base para tomar medidas. La evaluación informal es el paso inicial de la recopilación de información y la determinación de las necesidades. Puede ser seguido de una evaluación formal por profesionales certificados que utilizan herramientas de evaluación referenciadas por normas.

#### **Apoyo**

El asesoramiento consiste en ayudar a las personas a descubrir, aclarar, evaluar y comprender su propia experiencia, a identificar sus puntos fuertes, motivaciones y orientaciones de vida/trabajo preferidas, a explorar alternativas y su posible implementación. Es un proceso de colaboración

destinado a aumentar la autoconciencia, identificar necesidades y direcciones, establecer metas, desarrollar e implementar planes de acción para alcanzar las metas deseadas. El asesoramiento es una actividad intencionada en la que participan deliberadamente el asesor y el cliente, y que por lo general implica una serie de contactos regulares.

### **Capacitar**

Capacitar es proporcionar a los clientes herramientas, estrategias y apoyo para implementar sus decisiones. Aumenta la autosuficiencia del cliente para satisfacer las demandas del lugar de trabajo o de la educación, tales como enseñarles a buscar trabajo, estudiar o negociar. La capacitación les da a los alumnos más independencia para tratar con las agencias que proporcionan o influyen en las oportunidades de aprendizaje/empleo.

### **Facilitar información**

Dar Información proporciona información objetiva y subjetiva sobre las opciones disponibles.

### **Tutorías**

La tutoría es una relación basada en el aprendizaje entre una persona experimentada y competente, y un estudiante que desea adquirir una experiencia y competencias similares. Esta relación de apoyo, aliento, información y asesoramiento puede ser iniciada tanto por el mentor como por el alumno. La tutoría puede ser negociada o coordinada privadamente por un supervisor o instructor.

### **Enseñanza**

La enseñanza implica proporcionar una progresión planificada y sistemática de las actividades basadas en el aprendizaje para que las personas puedan adquirir conocimientos, habilidades y competencias relacionadas con el desarrollo personal, educativo y profesional.

## **3.3.5 Términos relacionados con la educación y formación profesional**

Bajo el paraguas de los términos de carrera se asumen términos relacionados con el aprendizaje que se refieren a los muchos tipos diferentes de aprendizaje a los que se puede acceder como aprendizaje a lo largo de toda la vida (véase la definición) que es necesario para la gestión exitosa del desarrollo

de la carrera. El conocimiento de estos términos facilita la planificación a nivel individual o a nivel global.

### **Acceso a la Educación**

Condiciones, circunstancias o requisitos (por ejemplo, cualificaciones de formación, nivel educativo, competencias o experiencia laboral) que rigen la admisión y la participación en instituciones o programas educativos. (UNESCO, 1995).

### **Educación vocacional**

Programas y actividades de aprendizaje para ayudar a las personas a desarrollar las habilidades necesarias para gestionar su carrera profesional y su trayectoria vital. Esto incluye el acceso y el uso efectivo de la información y la orientación profesional.

Otras definiciones incluyen:

- La cooperación sistemática de las instituciones educativas, los padres y la sociedad para ayudar a jóvenes y adultos a adquirir conocimientos y habilidades que les permitan tomar decisiones profesionales racionales (Career Guidance and Counselling Glossary, 2017).
- El desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes a través de un programa planificado de experiencias de aprendizaje en entornos de educación y formación que ayudará a los estudiantes a tomar decisiones informadas sobre sus opciones de estudio y/o trabajo y permitirá una participación efectiva en la vida laboral (Australian Ministerial Council for Employment, Education, Training and Youth Affairs, 1998).

### **Educador/orientador profesional**

Un educador profesional trabaja con individuos o grupos en entornos educativos para ayudarles a aprender conocimientos, habilidades y aplicaciones de desarrollo profesional. Los educadores profesionales ayudan a los estudiantes jóvenes y adultos a construir sus carreras mediante la adquisición de conocimientos y habilidades que les permitirán identificar, elegir, planificar y prepararse para el aprendizaje, la formación, el trabajo y otras funciones de la vida.

### **Aprendizaje**

El aprendizaje es un proceso holístico que implica pensar, sentir, percibir y comportarse como individuos relacionados con experiencias pasadas e interacción continua con el mundo a lo largo de sus vidas (Patton & McMahon, 1999).

## **Aprender haciendo**

Aprendizaje adquirido por la práctica repetida de una tarea, con o sin instrucción previa, o aprendizaje adquirido por la transformación de los propios activos mentales a través de la confrontación con la realidad, lo que resulta en nuevos conocimientos y habilidades. Aprender haciendo también se conoce como aprendizaje experimental.

## **Aprendizaje experimental**

El proceso de aprendizaje a través de la experiencia, y se define más específicamente como "aprendizaje a través de la reflexión sobre la práctica". El aprendizaje práctico es una forma de aprendizaje experimental, pero no implica necesariamente que los estudiantes reflexionen sobre su producto.

## **Aprendizaje a lo largo de toda la vida**

El aprendizaje a lo largo de toda la vida es la búsqueda de conocimientos "continua, voluntaria y auto-motivada", ya sea por razones personales o profesionales. Por lo tanto, no sólo mejora la inclusión social, la ciudadanía activa y el desarrollo personal, sino también la auto-sostenibilidad, así como la competitividad y la empleabilidad.

Toda actividad de aprendizaje intencionada, emprendida de forma continua con el objetivo de mejorar las aptitudes y competencias en materia de conocimientos (Comunidad de las Comunidades Europeas, 2000) El proceso de adquisición de conocimientos o aptitudes a lo largo de toda la vida a través de la educación, la formación, el trabajo y la experiencia vital general.

Es un proceso por el cual individuos, instituciones y organizaciones tienen todos los medios para planificar y apoyar el aprendizaje continuo a través de una red interconectada de diferentes tipos de educación y formación que sirven tanto a los objetivos de la vida como a los del trabajo.

En un modelo de aprendizaje permanente:

- *Las personas* acceden al aprendizaje necesario para mantener una participación actual y activa en el trabajo, tanto remunerado como no remunerado, a lo largo de su vida laboral;
- *Las organizaciones* ofrecen oportunidades de aprendizaje a lo largo de la carrera de un trabajador para retener a los trabajadores actuales, activos y valiosos;
- *Los gobiernos* a todos los niveles asignan recursos que apoyan el aprendizaje continuo a lo largo de toda la vida.

### **Marco Europeo de Cualificaciones para el Aprendizaje Permanente (EQF-MEC)**

Una herramienta de referencia para describir y comparar el marco de los niveles de cualificación en los sistemas de cualificaciones desarrollados a nivel nacional, internacional o sectorial (MEC). Observación: los componentes principales de los MEC son un conjunto de ocho niveles de referencia descritos en términos de resultados del aprendizaje (una combinación de conocimientos, capacidades y/o competencias) y de mecanismos y principios para la cooperación voluntaria.

Los ocho niveles cubren todo el espectro de cualificaciones, desde las que reconocen conocimientos, habilidades y competencias básicas hasta las que se otorgan en el nivel más alto de la educación y formación académica, profesional y vocacional. EQF es un dispositivo de traducción para sistemas de calificación. (Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea, 2008)

### **Marco de Referencia Europeo de Calidad (EQAVET)**

Diseñado para ayudar a los Estados miembros de la UE y la garantía en los países participantes en la formación profesional a desarrollar, mejorar, orientar y evaluar la calidad de la educación y la formación de sus propios sistemas de educación y formación profesional.

La metodología propuesta por el marco se basa en:

- Un ciclo que consta de cuatro fases (planificación, implementación, evaluación y revisión) descritas para los proveedores/sistemas de formación profesional;
- Criterios de calidad y descriptores indicativos para cada fase del ciclo;
- Indicadores comunes para evaluar los objetivos, métodos, procedimientos y resultados de la formación: algunos indicadores se basan en datos estadísticos y otros son de carácter cualitativo. (Cedefop, basado en Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea, 2009(b)).

### **Educación de adultos**

La educación de adultos es la educación general o profesional que se imparte a los adultos después de la educación y formación inicial con fines profesionales y/o personales, y que tiene por objeto:

- Proporcionar educación general para adultos en temas de particular interés para ellos (por ejemplo, en universidades abiertas);
- Proporcionar un aprendizaje compensatorio en habilidades básicas que los individuos pueden no haber adquirido antes en su educación o formación inicial (como la alfabetización, la aritmética) y, por lo tanto, no haberlas adquirido;

- Dar acceso a las cualificaciones no obtenidas, por diversas razones, en el sistema de educación y formación inicial;
- Adquirir, mejorar o actualizar conocimientos, habilidades o competencias en un ámbito específico: se trata de la educación y la formación permanentes

*NOTA:*

*La educación de adultos está cerca, pero no es sinónimo de educación y formación continua. (European Training Foundation 1997; Cedefop, 2004).*

### **Educación Básica de adultos**

La educación básica de adultos generalmente se refiere a enseñar a los adultos que no terminaron la escuela secundaria un nivel funcional en lectura, aritmética y ciencias. A menudo se le llama actualización.

La educación de adultos puede estar disponible a través de programas de escuela nocturna o diurna ofrecidos por las juntas locales de educación o por agencias/instituciones comunitarias, bibliotecas o colegios comunitarios.

La educación para adultos también se ofrece a través de modalidades de enseñanza a distancia por parte de los consejos de educación. Muchas empresas, consejos industriales, empleadores y/o sindicatos han puesto a disposición de sus trabajadores de producción una formación básica de alfabetización en el lugar de trabajo, en las aulas o en programas informáticos.

### **Educación formal**

En los debates políticos de la UE se ha establecido una diferenciación común entre las distintas formas de oferta educativa. Los programas informales, no formales y formales han sido vistos como muy diferentes.

La educación formal es el "sistema educativo", estructurado jerárquicamente y clasificado cronológicamente, que abarca desde la escuela primaria hasta la universidad e incluye, además de los estudios académicos generales, una variedad de programas e instituciones especializados para la formación técnica y profesional a tiempo completo.

### **Educación no formal**

La educación no formal es cualquier actividad educativa organizada fuera del sistema formal establecido -ya sea que opere por separado o como una característica importante de alguna actividad

más amplia- que tiene por objeto servir a clientelas de aprendizaje y objetivos de aprendizaje identificables.

Mientras que para muchos investigadores la educación no formal es vista como la forma "ideal" de educación, mucho mejor en todos los aspectos que la educación formal, para otros todavía es vista como un subsistema de educación, ciertamente no superior y para algunos tan considerablemente inferior como la escolarización formal. Por parte de algunos, la educación no formal podría ser descrita como un "mal necesario en situación de crisis hasta que la escolarización formal pueda ser restablecida".

La educación no formal pasó a formar parte del discurso internacional sobre política educativa a finales de los años sesenta y principios de los setenta, considerada en relación con los conceptos de aprendizaje recurrente y permanente (Tight, 1996), 'reconociendo la importancia de la educación, el aprendizaje y la formación que tienen lugar fuera de las instituciones educativas reconocidas'. Otras definiciones (Fordham, 1993) sugieren que en los años setenta se asociaron cuatro características a la educación no formal:

- Relevancia para las necesidades de los grupos desfavorecidos.
- Preocupación por categorías específicas de personas.
- Un enfoque de propósitos claramente definidos.
- Flexibilidad en la organización y los métodos.

### **Educación informal**

El proceso verdaderamente permanente en el que cada individuo adquiere actitudes, valores, habilidades y conocimientos a partir de la experiencia diaria y de las influencias y recursos educativos de su entorno: de la familia y los vecinos, del trabajo y el juego, del mercado, de la biblioteca y de los medios de comunicación. Este aprendizaje no suele recibir reconocimiento en forma de credenciales de las instituciones.

### **Validación de la educación no formal e informal**

- Proceso de confirmación por parte de un organismo autorizado de que una persona ha adquirido resultados de aprendizaje con arreglo a una norma pertinente.
- Consta de cuatro fases distintas:
- Identificación - a través del diálogo - de experiencias particulares hechas por un individuo;
- Documentación - para hacer visibles las experiencias individuales;

- Una evaluación formal de estas experiencias; y
- Reconocimiento que conduzca a una certificación, por ejemplo, una cualificación parcial o completa.
- Este proceso suele estar vinculado a actividades de orientación especializadas. Se pretende reforzar "el papel de la orientación en relación con la acreditación del aprendizaje experiencial previo y el aprendizaje en el lugar de trabajo, incluido el aprendizaje formal, no formal e informal" (Lifelong Guidance Policy Development: a European Resource Kit 2012).

### **Enseñanza superior**

Los programas formales de educación postsecundaria se asocian con mayor frecuencia con instituciones de educación formal tales como colegios, universidades, instituciones técnicas e instituciones privadas de educación/formación.

### **Evaluación y reconocimiento del aprendizaje previo**

La evaluación previa al aprendizaje es un proceso sistemático que implica la identificación, documentación, evaluación y reconocimiento de competencias (habilidades, conocimientos) que se han desarrollado a través de muchos medios de estudio formales e informales (por ejemplo, experiencia laboral, formación, estudio independiente, actividades de voluntariado, viajes y pasatiempos). El reconocimiento puede ser utilizado para cumplir con los requisitos de un programa académico o de capacitación, certificación ocupacional o ingreso al mercado laboral.

### **Educación a distancia**

La educación a distancia incluye estudios ofrecidos por correspondencia, programas de televisión, CDs o audios, en un lugar fuera del campus, como la escuela secundaria local, o en Internet. Muchas universidades, colegios y asociaciones profesionales ofrecen cursos o incluso programas completos de títulos o certificados de educación a distancia.

### **Educación “cooperativa”**

Educación cooperativa se refiere a un programa que integra la experiencia laboral en el ámbito de estudios del estudiante con los estudios académicos. El término refleja la relación de cooperación

entre estudiantes, escuelas y empleadores que permite a los estudiantes alternar períodos de estudio con períodos de empleo.

## **Educación y formación profesional (FP)**

Educación diseñada para desarrollar habilidades ocupacionales. En algunos países se llama Educación Profesional y Técnica.

La FP es un elemento clave de los sistemas de aprendizaje permanente que dota a las personas de los conocimientos, la experiencia, las capacidades y/o las competencias necesarias en determinadas profesiones o, en términos más generales, en el mercado laboral. Responde a las necesidades de la economía, pero también proporciona a los alumnos aptitudes para el desarrollo personal y la ciudadanía activa. La EFP contribuye al rendimiento empresarial, la competitividad, la investigación y la innovación, y es fundamental para el empleo y la política social.

Los sistemas de EFP en Europa pueden contar con una red bien desarrollada de proveedores de EFP. Se basan en estructuras de gobernanza con la participación de los interlocutores sociales (empresarios, sindicatos) en diferentes organismos (cámaras, comités, consejos, etc.). Los sistemas de EFP consisten en una EFP inicial y una EFP continua:

- **La educación y formación profesional inicial** se lleva a cabo normalmente en el segundo ciclo de secundaria, antes de entrar en la vida laboral. Se lleva a cabo en un entorno escolar (la mayor parte del aprendizaje tiene lugar en un aula) o en un entorno laboral, organizado lo más cerca posible de la experiencia de la vida real (ya sea en escuelas, centros de formación o empresas, con programas de aprendizaje como ejemplo más típico). Esto depende en gran medida del sistema de educación y formación de cada país, pero también de la estructura de su economía.
- **La formación profesional continua** tiene lugar después de la educación y formación iniciales, o después de la entrada en la vida laboral. Su objetivo es mejorar o actualizar conocimientos y/o habilidades, adquirir nuevas habilidades, reciclarse para un cambio de carrera, o continuar con el desarrollo personal y profesional. La FP continua se basa en gran medida en el trabajo, y la mayor parte del aprendizaje tiene lugar en un lugar de trabajo.

### **Formación en alternancia**

Educación o formación que combina períodos en una institución educativa o centro de formación y en el lugar de trabajo. El plan de alternancia puede ser semanal, mensual o anual. Según el país y la situación aplicable, los participantes pueden estar vinculados contractualmente al empleador y/o recibir una remuneración. El "sistema dual" alemán es un ejemplo de formación en alternancia. (Cedefop, 2008).

### **Programa de formación**

Un conjunto de actividades de educación y capacitación diseñadas para lograr un resultado vocacional específico, por ejemplo, un curso, módulo (tema), formación en el centro de trabajo (FCT).

### **Acreditación**

Proceso de garantía de calidad mediante el cual un programa de educación o formación es reconocido y aprobado oficialmente por las autoridades legislativas o profesionales competentes, o bien mediante un programa de formación, previa evaluación con arreglo a normas predeterminadas.

### **Educación compensatoria**

El aprendizaje tiene por objeto colmar las lagunas acumuladas por los individuos durante la educación o la formación, principalmente para permitirles participar en la formación.

### **Aprendizaje basado en el trabajo**

Se refiere a experiencias educativas que ocurren en cooperación con empresas/industrias y otros socios de la comunidad. El aprendizaje basado en el trabajo se define como una secuencia coherente de conciencia de carrera, exploración, capacitación laboral y actividades de experiencia que se coordinan con las actividades de aprendizaje basadas en la escuela. Hay actividades de aprendizaje basadas en el trabajo apropiadas para cada nivel de grado.

### **e-Learning**

Aprendizaje apoyado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

El e-Learning no se limita a la "alfabetización digital" (adquisición de competencias en materia de TIC). Puede abarcar múltiples formatos y métodos híbridos: mediante programas informáticos, Internet, aprendizaje en línea o cualquier otro medio electrónico o interactivo;

El e-Learning puede utilizarse como herramienta para la educación y la formación a distancia, pero también para apoyar el aprendizaje presencial. (Cedefop, 2008).

### **Aprendizaje flexible**

La provisión de una gama de modos o métodos de aprendizaje, dando a los alumnos una mayor elección de cuándo, dónde y cómo aprenden.

### **Entrega flexible**

Una gama de enfoques para proporcionar educación y formación, dando a los alumnos más opciones sobre cuándo, dónde y cómo aprender. La entrega flexible puede implicar la educación a distancia, la entrega de modos mixtos, la educación en línea, el aprendizaje a su propio ritmo, el aprendizaje auto-dirigido, etc.

### **Asesor de transición**

Los asesores de transición organizan recursos y ofrecen asistencia para que las personas puedan hacer transiciones exitosas a través de la escuela hacia el trabajo o para continuar con su educación y capacitación.

### **Plan de estudios**

Las especificaciones de un curso o asignatura (módulo) que describen todas las experiencias de aprendizaje de un estudiante, incluyendo generalmente los objetivos, el contenido, los resultados de aprendizaje previstos, la metodología de enseñanza, las tareas de evaluación recomendadas o prescritas, los ejemplos de evaluación, etc.

### **Programa de transición**

Un programa, clase o curso diseñado para preparar a las personas para la transferencia de un nivel de educación al siguiente, o de la educación a la fuerza laboral.

### **Transición de la escuela al trabajo**

El proceso de pasar de la educación o la formación al empleo, que abarca el período en el que se produce el cambio.

*NOTA:*

*Muchas actividades de orientación están diseñadas para apoyar a las personas que están haciendo esta transición. La transición entre la educación y el empleo (vía de integración, tipo de empleo -en cuanto a nivel y condición- y duración) es compleja.*

*La integración depende de muchos factores (género, edad, cualificación, política de empleo, orientación y asesoramiento, etc.). (Cedefop (2008a).*

## **Contrato de aprendizaje**

El aprendizaje es un sistema de formación que combina el aprendizaje en el trabajo bajo la supervisión de un oficial con breves períodos de instrucción formal en el aula. El aprendizaje conduce a la certificación o a la concesión de licencias en los oficios. El aprendiz está vinculado contractualmente al empleador y el aprendizaje recibe una remuneración (salario o subsidio). El empleador asume la responsabilidad de proporcionar al aprendiz una formación que le conduzca a una ocupación específica.

### *NOTA:*

- *En francés, el término "apprentissage" se refiere tanto al aprendizaje como al proceso de aprendizaje (véase "aprendizaje").*
- *El 'sistema dual' alemán es un ejemplo de aprendizaje. (Cedefop, 2004).*

## **Estancias de prácticas laborales**

Las estancias de prácticas es una experiencia de aprendizaje temporal, orientada a proyectos, supervisada y en el trabajo, en la cual el pasante tiene metas específicas de aprendizaje; puede ser remunerado o no remunerado.

## **Evaluación y reconocimiento previos del aprendizaje**

Un proceso sistemático que implica la identificación, documentación, evaluación y reconocimiento de competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que se han desarrollado a través de muchos medios formales e informales (por ejemplo, experiencia laboral, capacitación, estudios independientes, actividades de voluntariado, viajes y pasatiempos). El reconocimiento puede ser utilizado para cumplir con los requisitos de un programa académico o de capacitación, certificación ocupacional o ingreso al mercado laboral.

## **Formación continua (abreviatura FE)**

Educación postsecundaria, incluyendo educación superior, educación de adultos y educación y formación profesional.

## **Job Shadowing**

“Job Shadowing” es una actividad de exploración de carrera en la cual un estudiante le da sombra a un trabajador empleado para aprender más sobre su trabajo. Esta actividad no crediticia a menudo se integra en el aprendizaje curricular.

El “job shadowing” es un modelo de aprendizaje experiencial y una actividad de exploración de carrera que le da a alguien una visión de primera mano de un ambiente de trabajo dentro de un campo

elegido. Ofrece la oportunidad de observar las actividades diarias de un profesional que actualmente trabaja en el campo de interés de la carrera de una persona, ofreciendo así la oportunidad de ver lo que realmente es trabajar en un trabajo específico.

Un “job shadowing” puede ir desde una simple visita de una hora con una persona hasta una estancia de una semana, lo que permite la interacción con un gran número de empleados y la observación de una gran variedad de actividades. Esta actividad puede integrarse en el aprendizaje curricular, pero no es sólo para los estudiantes: los trabajadores nuevos o menos experimentados también pueden beneficiarse de ella.

### **Formación en el centro de trabajo (FC-FCT)**

La formación en el puesto de trabajo se refiere al desarrollo de los recursos humanos o a la formación continua de los trabajadores en el puesto de trabajo. Incluye el desarrollo continuo del personal en los negocios y puede cubrir todo, desde la alfabetización hasta la formación en gestión. Las empresas a veces se unen a los sindicatos para patrocinar la formación de los empleados o a las universidades y colegios para impartir cursos de formación para adultos. La mayoría de los programas de capacitación encajan en uno de los siguientes tipos generales de actividades de capacitación: capacitación en habilidades técnicas; capacitación en habilidades organizativas; capacitación en habilidades básicas.

### **Movilidad de aprendizaje**

Por un lado, la movilidad se define como la capacidad de un trabajador de pasar de un empleo a otro sin experimentar un período prolongado de desempleo. La movilidad puede referirse al movimiento de una posición a otra o de una ubicación geográfica a otra.

Existen dos formas principales de movilidad, la interprofesional y la intraocupacional.

- *Movilidad Interocupacional* - la habilidad de los trabajadores de moverse de un trabajo a otro fuera de su familia ocupacional (por ejemplo, de maestro de inglés a guionista de televisión o de administrador de oficina a desarrollador de sitios Web).
- *Movilidad Intraocupacional* - la habilidad de los trabajadores de moverse de un trabajo a otro dentro de una familia ocupacional, (por ejemplo, mecánico de automóviles a mecánico de camiones o carpintero a ebanista).

Por otra parte, la movilidad de aprendizaje, un término ampliamente utilizado en los programas educativos de la Comisión Europea, como Erasmus+, se refiere a la movilidad de los trabajadores con fines de aprendizaje profesional. Las modalidades de aprendizaje pueden ser tanto a corto plazo (5 a 30 días) como a largo plazo (1 a 12 meses).

## **Habilidad**

Capacidad para realizar una actividad física o mental en particular que puede ser desarrollada mediante entrenamiento o práctica.

## **Habilidades básicas**

Las habilidades necesarias para vivir en la sociedad contemporánea, como escuchar, hablar, leer, escribir y matemáticas.

## **Habilidades generales**

Una habilidad o competencia que puede ser transferida de un contexto laboral a otro.

## **Habilidades iniciales de acceso**

Conocimientos necesarios para comenzar a trabajar en una organización o, más en general, para incorporarse a la fuerza laboral.

## **Habilidades de empleabilidad**

Habilidades y atributos genéricos que se requieren para obtener un empleo y que pueden ser transferidos de una situación a otra (Miles Morgan Australia, 2003).

## **Formación en habilidades**

El desarrollo de habilidades o competencias relevantes para la fuerza de trabajo.

## **Reconocimiento de habilidades**

El reconocimiento o reconocimiento de la validez de las competencias y cualificaciones por parte de instituciones educativas, organismos profesionales, empleadores, autoridades de registro y otras organizaciones.

## **Transferencia de habilidades**

La transferencia de habilidades o competencias de un contexto laboral a otro

## **Mejora de las habilidades**

Mejorar las competencias, por ejemplo, mediante la formación continua y la capacitación

## **Competencias**

La capacidad de realizar tareas y deberes de acuerdo con los estándares esperados en el empleo.

La capacidad de aplicar adecuadamente los resultados del aprendizaje en un contexto definido (educación, trabajo, desarrollo personal o profesional). o la capacidad de utilizar conocimientos,

habilidades y habilidades personales, sociales y/o metodológicas, en situaciones de trabajo o estudio y en el desarrollo profesional y personal.

*NOTA: La competencia no se limita a los elementos cognitivos (que implican el uso de la teoría, los conceptos o el conocimiento tácito); también abarca los aspectos funcionales (incluidas las habilidades técnicas), así como los atributos interpersonales (por ejemplo, las habilidades sociales u organizativas) y los valores éticos (Cedefop; Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea, 2008).*

### **Competencias principales**

Las habilidades, conocimientos y actitudes que todos los profesionales del desarrollo profesional requieren, independientemente de su entorno laboral.

### **Competencias básicas**

Suma de las habilidades (básicas y nuevas habilidades básicas) necesarias para vivir en las competencias clave de la sociedad contemporánea del conocimiento.

Cualquiera de las diversas habilidades o competencias genéricas que se consideran esenciales para que las personas participen efectivamente en la fuerza laboral.

Las competencias clave se aplican al trabajo en general, en lugar de ser específicas para trabajar en una ocupación o industria en particular.

El Informe Finn (1991) identificó seis áreas clave de competencia que fueron desarrolladas posteriormente por el comité Mayer (1992) en siete competencias clave: recopilación, análisis y organización de la información; comunicación de ideas e información; planificación y organización de actividades; trabajo con otros y en equipo; uso de ideas y técnicas matemáticas; resolución de problemas; y uso de tecnología.

En su recomendación sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente, la Comisión Europea establece ocho competencias clave:

- comunicación en la lengua materna;
- comunicación en lenguas extranjeras;
- Competencias en matemáticas, ciencia y tecnología;
- Competencia digital;
- aprender a aprender;
- Competencias interpersonales, interculturales y sociales, y competencia cívica;

- el espíritu emprendedor;
- la expresión cultural. (Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea, 2006).

### **Competencias mínimas**

Una habilidad esencial para una determinada edad, grado o nivel de rendimiento.

### **Evaluación basada en la competencia (CBA)**

Recopilación y valoración de pruebas para decidir si una persona ha alcanzado un nivel de competencia.

### **Formación basada en la competencia (abreviatura CBT)**

Formación que desarrolla las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para alcanzar los estándares de competencia.

### **Estándares de competencia**

Una especificación de desempeño determinada por la industria que establece las habilidades, conocimientos y actitudes para operar eficazmente en el empleo. Las normas de competencia se componen de unidades de competencia, que a su vez se componen de normas de calidad, prácticas de calidad, elementos de competencia de los resultados de calidad, junto con criterios de rendimiento, una serie de variables y una guía de pruebas. Las normas de competencia son un componente respaldado de un paquete de capacitación.

### **Desarrollo profesional continuo**

El mantenimiento y crecimiento continuo de la excelencia profesional a través de la participación en actividades de aprendizaje que se planifican e implementan para lograr la excelencia en beneficio de los participantes, los clientes y la comunidad.

### **Criterios de desempeño**

La parte de una norma de competencia que especifica el nivel requerido de desempeño en términos de un conjunto de resultados que deben lograrse para ser considerados competentes.

### **Créditos**

El reconocimiento de que una persona ha satisfecho los requisitos de un módulo (asignatura) o unidad de competencia, ya sea a través de un estudio previo (transferencia de créditos) o a través de una experiencia laboral o de vida (reconocimiento o aprendizaje previo). La concesión de créditos exime al estudiante de esa parte del curso.

### **Transferencia de Créditos**

Concesión de estatus o crédito por parte de una institución u organización de formación a los estudiantes para módulos (asignaturas) o unidades de competencia completados en la misma u otra institución u organización de formación.

### **Credenciales o acreditaciones**

Certificación formal expedida para el logro exitoso de un conjunto definido de resultados, por ejemplo, la finalización exitosa de un curso en reconocimiento de haber logrado conocimientos, habilidades o competencias particulares; la finalización exitosa de un aprendizaje o pasantía.

### **Reconocimiento de aprendizaje previo (abreviatura RPL)**

El reconocimiento de las habilidades y conocimientos adquiridos por una persona a través de una formación previa, trabajo o experiencia de vida, que pueden ser utilizados para otorgar estatus o crédito en una asignatura o módulo.

### **Cualificación**

Certificación otorgada a una persona que ha completado con éxito un curso en reconocimiento de haber alcanzado conocimientos, habilidades o competencias particulares.

### **Marco de cualificaciones**

Instrumento para el desarrollo y la clasificación de las cualificaciones (a nivel nacional o sectorial) con arreglo a un conjunto de criterios (que utilizan descriptores) aplicables a niveles específicos de resultados de aprendizaje. o instrumento para la clasificación de las cualificaciones con arreglo a un conjunto de criterios para niveles específicos de aprendizaje alcanzados, cuyo objetivo es integrar y coordinar subsistemas de cualificaciones y mejorar la transparencia, el acceso, la progresión y la calidad de las cualificaciones en relación con el mercado laboral y la sociedad civil.

Se puede utilizar un marco de calificación:

- establecer normas nacionales de conocimientos, habilidades y competencias;
- promover la calidad de la educación;
- proporcionar un sistema de coordinación y/o integración de las cualificaciones y permitir la comparación de las cualificaciones mediante la relación de las cualificaciones entre sí;
- promover el acceso al aprendizaje, la transferencia de los resultados del aprendizaje y la progresión en el aprendizaje. (Cedefop, 2008; Parlamento Europeo)

## **Calidad**

El nivel de satisfacción y eficacia de las organizaciones de educación y formación profesional, sus productos y servicios, establecido a través de la conformidad con los requisitos establecidos por los clientes y las partes interesadas.

## **Normas de Calidad**

Se definieron cuidadosamente los objetivos de los distintos aspectos de la prestación de servicios o de la práctica profesional, en una forma que permita evaluar el desempeño:

- definir la industria de la carrera, sus miembros y sus servicios
- reconocer las diversas habilidades y conocimientos de los profesionales de la carrera profesional
- guiar la entrada de los profesionales en la industria
- proporcionar una base para el diseño de la formación de los profesionales de la carrera profesional
- proporcionar garantía de calidad al público y a otras partes interesadas de la industria
- crear una terminología acordada para la industria.

## **Control de calidad**

Los sistemas y procedimientos diseñados e implementados por una organización para asegurar que sus productos y servicios son consistentes y están siendo mejorados continuamente.

Un procedimiento por el cual un servicio es monitoreado contra estándares de calidad específicos (el grado de excelencia del servicio) y si no se ajusta a ellos, existen algunas sanciones que requieren que el servicio sea mejorado.

Actividades relacionadas con la planificación, la ejecución, la evaluación, la presentación de informes y la mejora de la calidad, realizadas para garantizar que las actividades de orientación (contenido de los programas, diseño, evaluación y validación de los resultados, etc.) cumplan los requisitos de calidad esperados por las partes interesadas.

### *NOTA:*

*La garantía de calidad para la orientación suele implicar que todo el personal comprenda lo que se requiere de ellos, que se disponga de los recursos necesarios (incluido el personal suficientemente*

*capacitado) para una ejecución eficaz, y que el desempeño se examine periódica y sistemáticamente a fin de determinar los aspectos que se deben mejorar. Existen una serie de normas de calidad acreditadas de forma independiente (es decir, la formación necesaria del personal) que se han desarrollado para apoyar la garantía de calidad de la organización.*

### **Directrices de calidad**

Declaraciones u otras indicaciones de política o procedimiento para la prestación de servicios o la práctica profesional, destinadas a ayudar a un servicio o profesional a determinar un curso de acción y reflexionar sobre la calidad de su trabajo (Henderson, Hignett, Sadler, Hawthorn, Plant, 2003).

### **Sistema de calidad**

Un sistema de gestión diseñado para asegurar que los productos y servicios de una organización siempre cumplen o superan los estándares de calidad definidos y están sujetos a una mejora continua.

### **Autoevaluación**

Proceso en el que los alumnos u organizaciones evalúan su propio rendimiento en relación con determinados estándares o criterios; (en la formación basada en competencias) proceso en el que los alumnos evalúan su propio rendimiento en relación con los estándares de competencia; (en el aval de calidad) proceso en el que una organización evalúa hasta qué punto cumple los criterios de aval de calidad, identificando oportunidades de mejora.

### **Evaluación**

El proceso o los resultados de una evaluación o valoración en relación con los objetivos, normas o criterios establecidos; en la educación o formación profesional se puede aplicar a organizaciones, programas, políticas, cursos, etc.

## **3.3.6 Resultados del aprendizaje de la formación profesional**

### **Preparación para el desarrollo profesional**

Preparación para participar en un proceso de desarrollo profesional.

Los indicadores de aprendizaje incluyen la capacidad de:

- identificar los logros pasados y describir las posibles contribuciones personales a la comunidad
- establece objetivos personales y cree en su propia capacidad para alcanzarlos.

- identificar estrategias y tomar medidas para superar las barreras personales al trabajo y al aprendizaje
- relacionar el propio comportamiento, el autoconcepto y la oportunidad

### **Auto-evaluación: indicadores de aprendizaje**

Conocimiento de las características personales y capacidad de conectarlas con la dirección de la vida/trabajo.

Los indicadores de aprendizaje incluyen la capacidad de:

- identificar con precisión sus propias fortalezas (habilidades, conocimientos, intereses, valores, imaginación y creatividad)
- relacionar cualidades personales, experiencias de trabajo/aprendizaje/tiempo libre, logros, oportunidades y dirección de vida/trabajo.
- identificar y apreciar los activos externos (relaciones personales, redes, finanzas y bienes)

### **Toma de conciencia sobre las oportunidades: indicadores de aprendizaje**

Conocimiento de las opciones de aprendizaje, trabajo y estilo de vida y cómo investigarlas y evaluarlas

Los indicadores de aprendizaje incluyen la capacidad de:

- llevar a cabo investigaciones para reunir información diversa (de personas, mentores, medios electrónicos/impresos y recursos comunitarios/organizativos) y utilizarla eficazmente para identificar oportunidades de aprendizaje y trabajo.
- distinguir la información útil, actual, relevante y precisa de la información inapropiada, obsoleta, engañosa e incorrecta.
- entender la gama de alternativas de trabajo (incluyendo roles y opciones no tradicionales) y reconoce sus ventajas y desventajas relativas.
- identificar una serie de oportunidades para el voluntariado, el aprendizaje, la formación técnica y académica, el aprendizaje, el trabajo y el espíritu empresarial.
- identificar una gama de organizaciones y oportunidades específicas para el trabajo disponible
- analizar los requisitos (habilidades, conocimientos, actitudes, educación y experiencia) para los diferentes roles de trabajo

## **Preparación para el trabajo (igual que empleabilidad y habilidades esenciales): indicadores de aprendizaje**

Demostración de las habilidades de empleabilidad necesarias para conseguir, mantener y/o crear trabajo, trabajar con otros y lograr resultados.

Los indicadores de aprendizaje incluyen la capacidad de:

- demostrar actitudes y comportamientos positivos en el trabajo y el aprendizaje
- demostrar habilidades interpersonales efectivas para trabajar con otros (por ejemplo, dar y recibir retroalimentación; desarrollar relaciones constructivas entre empleador/empleado (cliente/contratista)).
- transferir al lugar de trabajo las habilidades relacionadas con el trabajo desarrolladas a través de experiencias de voluntariado, prácticas, prácticas, trabajo a tiempo parcial, educación y ocio.
- identificar las lagunas en las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para llevar a cabo determinadas opciones de trabajo y aprendizaje

## **Toma de decisiones, desarrollo profesional y planificación de carrera: Indicadores de aprendizaje**

Demostración de habilidades para establecer objetivos, tomar y gestionar decisiones y tomar medidas independientes.

Los indicadores de aprendizaje incluyen la capacidad de:

- establecer objetivos de trabajo y aprendizaje efectivos y realistas basados en las fortalezas y los activos.
- identificar las condiciones internas (personales) y externas (ambientales) que pueden afectar las decisiones de trabajo y aprendizaje
- identificar las consecuencias a corto y largo plazo de las decisiones sobre uno mismo y sobre los demás
- evaluar/estimar las oportunidades disponibles y elegir la(s) opción(es) que mejor apoyen el logro de las metas y el futuro preferido.
- tomar decisiones de trabajo/aprendizaje que estén en línea con las características personales, los activos, la experiencia, las oportunidades del mercado laboral y el futuro preferido.
- describir las habilidades/aptitudes y conocimientos necesarios para calificar para la educación/formación deseada y/u opciones de trabajo

## **Búsqueda de trabajo y desarrollo de trabajo**

Demostración de habilidades para establecer contactos, realizar búsquedas de trabajo efectivas y/o iniciar oportunidades de trabajo.

Los indicadores de aprendizaje incluyen la capacidad de:

- aprovechar las características personales, los recursos y la experiencia para buscar oportunidades de trabajo
- identificar y acceder a personas, redes, recursos y servicios que puedan ayudar a buscar oportunidades
- acceder a información relacionada con empleadores específicos y oportunidades empresariales (incluyendo prácticas de contratación)
- producir herramientas de apoyo efectivas (como currículos, solicitudes, cartas de presentación, propuestas y planes de negocios) para ayudar en la búsqueda de oportunidades de trabajo.
- prepararse y participar en entrevistas de trabajo exitosas, auto-marketing o presentación del plan de negocios

## **Conciliación de la vida personal, profesional y laboral: Indicadores de aprendizaje**

Demostración de esfuerzos para equilibrar las demandas de trabajo, familia, amigos, responsabilidades comunitarias, oportunidades de aprendizaje formal e informal e intereses de ocio.

Los indicadores de aprendizaje incluyen la capacidad de:

- valorar la importancia del trabajo, las relaciones y el ocio para una vida equilibrada y productiva.
- demostrar esfuerzos para equilibrar las demandas del trabajo, la familia, los amigos, las responsabilidades de la comunidad, el aprendizaje y los intereses de ocio.
- identificar y participar en actividades que ayuden a mantener una buena salud física y mental
- reconocer los factores de estrés que afectan la vida y la felicidad y toma medidas constructivas para controlar el estrés.
- factores que afectan la vida y la felicidad y que toman medidas constructivas para controlar el estrés

## Gestión y cambios de las carreras laborales

Demostración de habilidades para gestionar transiciones de trabajo y aprendizaje, planificadas y no planificadas.

Los indicadores de aprendizaje incluyen la capacidad de:

- anticipar, preparar y hacer frente a las transiciones en el trabajo y en el empleo
- participar en el aprendizaje formal e informal para mantenerse al día.
- tomar medidas independientes para gestionar su propio desarrollo profesional
- construir y hacer uso de una red de contactos y apoyo y ser un apoyo para los demás
- identifican las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para pasar de un tipo de trabajo a otro.

*NOTA:*

*Los resultados del aprendizaje contribuyen a los resultados socioeconómicos a largo plazo. Encontrar un acuerdo sobre estos resultados y desarrollar formas operativas apropiadas de medirlos e informar sobre ellos son retos muy importantes en la investigación y la práctica del desarrollo profesional.*

### Resultados del desarrollo profesional en la educación

- mejora del rendimiento académico
- reducción de la necesidad de disciplina
- reducción de las tasas de deserción escolar
- aumento del número de personas que ingresan a la educación postsecundaria
- reducción de los cambios "en curso" en las opciones postsecundarias
- mayor madurez profesional

### Resultados del desarrollo profesional para los empleadores

- reducción de los costes de contratación
- aumento de la retención
- mayor participación en los programas de capacitación y planificación eficaz de la sucesión
- mayor adaptabilidad de los empleados a un entorno empresarial cambiante
- productividad maximizada de los empleados

### 3.3.7 Términos informativos sobre el mercado laboral

La adecuación eficaz de las demandas del mercado laboral a las necesidades de los trabajadores crea a menudo beneficios económicos y personales mensurables en forma de retención y resultados de la contratación. La comprensión de los términos del mercado laboral puede ayudar a todas las partes implicadas a saber cómo se puede aplicar la LMI en el proceso de equiparación

## **Trabajo**

El trabajo es un conjunto de actividades con un conjunto previsto de resultados, de los que se espera que una persona obtendrá satisfacción personal y contribuirá a algún objetivo mayor. El trabajo no está necesariamente vinculado a un empleo remunerado, sino a actividades significativas y satisfactorias (por ejemplo, trabajo voluntario, pasatiempos), y por lo tanto es un elemento fundamental del desarrollo profesional.

## **Roles de trabajo**

Las funciones del trabajo son el conjunto de tareas cambiantes y cambiantes necesarias para producir resultados específicos.

Las habilidades requeridas para los roles de trabajo están en constante cambio y el aprendizaje del trabajador es continuo.

Los roles de Trabajo que están siendo ocupados por muchos trabajadores hoy en día, especialmente en el trabajo del conocimiento, a menudo abarcan deberes y tareas que ya no encajan el título ocupacional más estático una vez asignado a ese puesto en la organización. El término se basa en competencias y sustituye al término Título de Trabajo u Ocupación cuando cualquiera de estos términos es estático y no permite la rápida evolución del puesto.

## **Empleo**

Un empleo es un puesto remunerado que requiere un grupo de atributos específicos que permiten a una persona realizar una configuración de tareas en una organización a tiempo parcial o a tiempo completo, de corta o larga duración.

## **Ocupación**

La ocupación se define como un grupo de trabajos similares encontrados en diferentes industrias u organizaciones.

## **Oficio/Profesión**

Una profesión es un grupo disciplinado de individuos que adhieren a las normas éticas y se defienden a sí mismos, y son aceptados por el público como poseedores de conocimientos y habilidades especiales en un cuerpo de aprendizaje ampliamente reconocido derivado de la investigación,

educación y formación de alto nivel, y que estén dispuestos a ejercer estos conocimientos y habilidades en interés de los demás.

### **Información de carrera**

La información profesional es información relacionada con el mundo del trabajo que puede ser útil en el proceso de desarrollo profesional, incluida la información educativa, ocupacional y psicosocial relacionada con el trabajo (por ejemplo, búsqueda de empleo disponibilidad de formación, naturaleza del trabajo, situación de los trabajadores en diferentes ocupaciones)

### **Trayectoria profesional**

Desde la perspectiva del trabajador, Trayectoria Profesional se refiere a la serie de cualquier combinación de roles de trabajo, ocupaciones, o trabajos que una persona se mueve a través de diseño y coincidencia a medida que su carrera se desarrolla.

Desde el punto de vista de la empresa o de la industria, un itinerario profesional es una ruta que pueden tomar los trabajadores dentro de una matriz de posiciones que están conectadas por una mayor y nueva adquisición de habilidades y conocimientos.

### **Información sobre el mercado laboral**

Información sobre el mercado de trabajo es la información relativa a las condiciones en el mercado de trabajo o al funcionamiento de éste, como los datos sobre el empleo, los salarios, las normas y las cualificaciones, las ofertas de empleo y las condiciones de trabajo. La información puede ser histórica, actual o proyectada; recopilada formal o informalmente; basada en habilidades, ocupaciones o industrias.

### **Información sobre formación ocupacional**

La Información Ocupacional aplica los datos del mercado laboral a ocupaciones o grupos ocupacionales específicos. Incluye la categorización de las ocupaciones en grupos, la descripción de las funciones, los niveles de cualificación, las aptitudes, los intereses, las actividades físicas, las condiciones ambientales, los requisitos educativos y de formación, los datos y estadísticas sobre los salarios, las ofertas de empleo y los empleadores de la industria, todo ello en relación con las funciones laborales que se demandan en el mercado de trabajo.

## **Proyecciones/Previsiones(Pronósticos)**

Las proyecciones/previsiones proporcionan una visión cuantitativa de la economía futura derivada del uso de datos históricos, modelos informáticos, conocimientos especializados y consultas. Los trabajadores pueden utilizar estrategias específicas a partir de información sobre las futuras condiciones del mercado laboral en un grupo ocupacional y las fuentes de crecimiento de las necesidades de mano de obra.

## 4. REFERENCIAS

- # Anderson, R. (2016). The 12 P's of Proactive Career Management, Available from Internet: <https://www.linkedin.com/pulse/12-ps-proactive-career-management-rania-anderson/>
- # Arnold, J. (1997). *Managing Careers into the 21st Century*. London: Paul Chapman.
- # Arthur, M.B., Hall, D.T. & Lawrence, B.S. (1989) *Generating new directions in career theory: The case for a transdisciplinary approach*. In Arthur, M.B., Hall, D.T. & Lawrence, B.S. (Eds), *The Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- # Australian Ministerial Council for Employment, Education, Training and Youth Affairs: Career Education Taskforce (1998). *Definition of career education*. Available from Internet: <http://education.qld.gov.au/students/service/career/careeredwhatis.html>
- # Baruch, Y. (2004). *Managing Careers: Theory and Practice*. Glasgow, England: Pearson Education Limited.
- # Beqiri, G. (2018). *Soft skills list: Essential skills for career development*, JULY 09, 2018; Available from Internet: <https://virtualspeech.com/blog/soft-skills-list>
- # Bortz, D. (2017). *Soft skills to help your career hit the big time. You'd be hard-pressed to find professional skills that matter more than these.*, Monster Online Magazine. Available from Internet: <https://www.monster.com/career-advice/article/soft-skills-you-need>
- # Canadian Career Development Foundation (2002). *Career Development: A Primer and a Glossary*.
- # Career Guidance and Counselling Glossary. Result of Leonardo da Vinci programme project "Overcoming Intercultural and Linguistic Barriers in Continuously Accessible Vocational Guidance and Counselling" (project No LT/03/B/F/LA-171023). Available from Internet: <http://glossary.ambernet.lt>
- # Case Management Society, UK. *Definition of case management*. Available from Internet: <http://www.cmsuk.org/content.aspx?content=4>
- # Cedefop (2003). *Quality in training = La qualité dans la formation: Glossary. (Working paper/Document de travail)*. Available from Internet: [http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/eu/pub/cedefop/virtual/quality\\_glossary\\_2003.pdf](http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/eu/pub/cedefop/virtual/quality_glossary_2003.pdf)
- # Cedefop; Tissot, P. (2004). *Terminology of vocational training policy – A multilingual glossary for an enlarged Europe*. Luxembourg: Publications Office, 2004. Available from Internet: <http://libserver.cedefop.eu.int/vetelib/eu/>
- # Cedefop (2008a). *European Training Thesaurus*. Luxembourg: Publications Office. Available from Internet: [http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/3049\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/3049_en.pdf)
- # Cedefop (2008b). *Terminology of European education and training policy: a selection of 100 key terms*. Luxembourg: Publications Office. Available from Internet: <http://europass.cedefop.europa.eu/europass/home/hornav/Glossary.csp>
- # Cedefop (2011). *Glossary: Quality in education and training*. Luxembourg: Publications Office. Available from Internet: [http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4106\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4106_en.pdf)
- # Claes, R. and Ruiz-Quintanilla, S. A. (1998). "Influences of Early Career Experiences, Occupational Group and National Culture on Proactive Career Behavior." *Journal of Vocational Behavior* 52:357-378.

- ✚ Council of the European Union, (2008). Council Resolution on better integrating lifelong guidance into lifelong learning strategies. Available from Internet: [http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf)
- ✚ Crant, J. M. (2000). “Proactive Behavior in Organizations.” *Journal of Management* 26:435-462.
- ✚ De Vos, A., Dewettinck, K., & Buyens, D. (2009). The Professional Career on the Right Track: A Study on the Interaction between Career Self-management and Organizational Career Management in Explaining Employee Outcomes. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 18 (1), 55–80
- ✚ European Commission: European Employment Strategy: What is flexicurity? Available from Internet: <http://ec.europa.eu/social/main>
- ✚ EU Council Recommendation on Early School Leaving (2011). Official Journal of the European Union. Available from Internet: [http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/earlyrec\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/earlyrec_en.pdf)
- ✚ European Lifelong Guidance Policy Network (2010) Lifelong Guidance Policies: Work in Progress. A report on the work of the European Lifelong Guidance Policy Network 2008–10.
- ✚ European Lifelong Guidance Policy Network (2012).
- ✚ Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K. and Tag, A. 1997. “The Concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity in Two German Samples.” *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 70:139-161.
- ✚ Gripton, J. & Valentich, M. (1978) Educating social workers for differentiated practice in sex problems. *Canadian Journal of Social Work Education*, 4 (1), 111-119.
- ✚ Hansen, L.S. & Gysbers, N.C. (1975). Editorial, *Personnel and Guidance Journal*, 53, 636.
- ✚ Hoffman, R, Casnocha, B., (2012) *The Start-up of You: Adapt to the Future, Invest in Yourself, and Transform Your Career* Kindle Edition
- ✚ Houghton, J., & Sheehan, P. (2000). A primer on the knowledge economy. Melbourne: Centre for Strategic Economic Studies, Victoria University. Available from Internet: <http://www.cfses.com/documents/knowledgeeconprimer.pdf>
- ✚ House of Representatives Standing Committee on Education and Training. (2004). Learning to work: Inquiry into vocational education in schools. Retrieved August 7, 2004, from <http://www.aph.gov.au/house/committee/edt/ves/report.htm>
- ✚ Howard, K., Neary, S, & Rankin, P. (2002). A guide to the matrix standard for higher education services. Available from Internet: <http://www.guidancecouncil.com>
- ✚ Hughes, D. (2004). Investing in career: Prosperity for citizens, windfalls for governments. Available from Internet: <http://www.guidancecouncil.com>
- ✚ Institute of Career Guidance. (2003). A code of ethical practice for members of the institute of career guidance. (Available from Institute of Career Guidance, 3rd Floor, Copthall House, 1 New road, Stourbridge, DY88 1PH)
- ✚ Katsarov, J., J. Lerkkanen, J. Pouyaud, & K. Pukelis (2014): Coming to European Competence Standards for the Practice of Career Guidance and Counselling. Presentation at the European Summit on Developing the Career Workforce of the Future in Canterbury (5th NICE Conference)

- ✚ Kram, K.E. (1985). *Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organizational Life*. Lanham: University Press of America.
- ✚ Krumboltz, J.D. & Worthington, R.L. (1999). The school-to-work transition from a learning theory perspective. *Career Development Quarterly* (Special Issue: School-to-work transitions), 47(4), 312-325.
- ✚ Lifelong Guidance Policy Development: a European Resource Kit. Gallwey, W.T. (1974). *The Inner Game of Tennis*. New York
- ✚ Lifelong Guidance Policy Development: Glossary. Greene, J. & Grant, A.M. (2003). *Solution-Focused Coaching: Managing people in a complex world*. London: Momentum Press.
- ✚ MassDEP (Massachusetts Department of Environmental Protection). Glossary of quality assurance terminology. Available from Internet: <http://www.mass.gov/dep/cleanup/laws/glossa01.htm>
- ✚ McCarthy, J. (2001). The skills, training and qualifications of guidance workers. Available from Internet: <http://www.oecd.org/dataoecd/36/24/2698214.pdf>
- ✚ McCarthy, J., & Coyle, B. (1999). Career development services in Ireland. In B. Hiebert & L. Bezanson (Eds.), *Making waves: Career development and public policy* (pp. 202- 220). Ottawa, Canada: Canadian Career Development Foundation.
- ✚ McCarthy, J., Meade, C., Coyle, B., & Darbey, L. (2001). Career development in the Republic of Ireland. In L. Bezanson & E. O'Reilly (Eds.), *Making waves: Volume 2 Connecting career development with public policy* (pp. 127-133). Ottawa, Canada: Canadian Career Development Foundation.
- ✚ NICE (2016): *European Competence Standards for the Academic Training of Career Practitioners*. NICE Handbook Volume II, edited by C. Schiersmann, S. Einarsdóttir, J. Katsarov, J. Lerkkanen, R. Mulvey, J. Pouyaud, K. Pukelis, and P. Weber. Barbara Budrich Publishers: Opladen, Berlin, Toronto.
- ✚ Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success. A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408. Available from Internet: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x>
- ✚ OECD Development Co-operation Directorate (2010). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. Paris: OECD. Available from Internet: <http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf>
- ✚ Organisation for Economic Cooperation and Development. (2003a). *Career guidance and public policy: Bridging the gap*. Available from Internet: <http://www.oecd.org> Shaping a career development culture: quality standards, quality practice, quality outcomes
- ✚ Organisation for Economic Cooperation and Development. (2003b). *OECD Review of career guidance policies United Kingdom country note*. Available from Internet: <http://www.oecd.org/dataoecd/34/9/4522836.pdf>
- ✚ Oxford, Cambridge and RSA Examinations. (2001). *OCR Advice and Guidance NVQS Levels 2, 3 and 4*. Available from Internet: <http://www.ocr.org.uk/OCR/WebSite/Data/Publication/Datasheets,%20Factsheets,%20Overviews%20&%20Information%20Briefs/cquartetOCRTempFileLfd9k7UiKh.pdf>

- ✦ Oxford, Cambridge and RSA Examinations. (2002). OCR Level 4 NVQ in Careers Education and Guidance. Available from Internet: [http://www.ocr.org.uk/OCR/WebSite/Data/Publication/Datasheets%2c%20Factsheets2c%20Overviews%20%26%20Information%20Briefs/OCR\\_Level\\_76157.pdf](http://www.ocr.org.uk/OCR/WebSite/Data/Publication/Datasheets%2c%20Factsheets2c%20Overviews%20%26%20Information%20Briefs/OCR_Level_76157.pdf)
- ✦ Quality management and quality assurance – Vocabulary. (1994). Geneva: ISO. Institute of Career Guidance: Careers Education Committee. Available from Internet: <http://www.icg-uk.org/careerseducationcommittee.html>
- ✦ Raimo Vuorinen and Jaana Kettunen, (2017) The European Status for Career Service Provider Credentialing: Professionalism in European Union (EU) Guidance Policies Finnish Institute for Educational Research, 2017
- ✦ Recommendation of the European Parliament and of the Council (2009) [Official Journal C 155 of 8.7.2009]. Available from Internet: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/lifelong\\_learning/c11108\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11108_en.htm)
- ✦ Scottish Executive (2007). What is employability? Available from Internet: <http://www.scotland.gov.uk/Topics/Business-Industry/Employability/definition>
- ✦ Sears, S. (1982). A definition of career guidance terms: A National Vocational Guidance Association perspective. Vocational Guidance Quarterly, 31, 137–143. Somers, M. (2012).
- ✦ Seibert, S. E., Crant, J. M. and Kraimer, M. L. (1999). “Proactive Personality and Career Success.” Journal of Applied Psychology 84:416-427.
- ✦ Seibert, S. E., Kraimer, M. L. and Crant, J. M. (2001). “What Do Proactive People Do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality and Career Success.” Personnel Psychology 54:845-874.
- ✦ Successful Coaching in a Week. London: Hodder & Stoughton. Storey, W.D. (1976). Career Dimensions I, II, III, and IV. Croton on Hudson, New York: General Electric Company.
- ✦ Sultana, R.G. (2011). ‘Flexicurity’: Implications for Lifelong Career Guidance. ELGPN Concept Note. Available from Internet: [http://ktl.jyu.fi/img/portal/21447/Flexicurity-ELGPN\\_concept\\_note-Sultana\\_13\\_09\\_2011.pdf](http://ktl.jyu.fi/img/portal/21447/Flexicurity-ELGPN_concept_note-Sultana_13_09_2011.pdf)
- ✦ Schiersmann, C. (2015): European Competence Standards for the Academic Training of Career Professionals. Presentation at the 6th NICE Conference in Bratislava, May 28, 2015.
- ✦ Tamkin, P. & Hillage, J. (1999). Employability and Employers: The missing piece of the jigsaw. Institute for Employment Studies (Report 361). Available from Internet: <http://www.employment-studies.co.uk/summary/>
- ✦ UNESCO. Thesaurus. Paris: UNESCO Publishing. Available from Internet: <http://databases.unesco.org/thesaurus/>
- ✦ UNESCO (2002). Handbook of Career Counselling. Available from Internet: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001257/125740e.pdf>
- ✦ United Nations, Monitoring, Evaluation and Consulting Division (MECD). Glossary. Available from Internet: [http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd\\_glossary/index.htm](http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd_glossary/index.htm)
- ✦ University of Sydney Careers Centre. Glossary of career terms. Available from Internet: <http://sydney.edu.au/careers/about/glossary>
- ✦ Van den Berghe, W. (1996). Quality Issues and Trends in Vocational Education and Training in Europe. Luxembourg: Publications Office. Available from Internet:

<http://bookshop.europa.eu/en/quality-issues-and-trends-in-vocational-education-andtraining-in-europe-pbHX9896647>

- ✚ Watts, A.G. (1998). Reshaping Career Development for the 21st Century. Inaugural professorial lecture, University of Derby, 8 December. Available from Internet: [www.derby.ac.uk/files/reshaping\\_career\\_development.pdf](http://www.derby.ac.uk/files/reshaping_career_development.pdf)
- ✚ Watts, A.G. (2000). Career development and public policy. Journal of Employment Counseling.

## B. PRACTICAL LEARNING ACTIVITIES

### 1. PLAN YOUR CAREER

Es fundamental aplicar una **estrategia de desarrollo profesional**. Esto puede ayudarle a gestionar la dirección que desea que siga su carrera, sus habilidades laborales y los conocimientos que necesitará, así como la forma en que puede lograrlos.

La planificación de su carrera comienza en la escuela y continúa durante todo su período de edad activa. No termina con la obtención de un empleo, ya que tendrá que encontrar soluciones a los obstáculos a los que se enfrentará para un ascenso o cuando busque un nuevo empleo. Gestionar su carrera laboral significa pensar en lo que realmente le importa, significa tomar el control de su vida.

La estrategia de desarrollo profesional depende del tipo de persona que sea. Esto puede ser muy estructurado, o puede incluir sólo unos pocos retoques aquí y allá - conocimientos, habilidades y fortalezas, lo que le gusta hacer y el tipo de trabajo que le interesa.

Tal vez se pregunte por qué debería gestionar su carrera laboral cuando tanta gente ni siquiera se preocupa por ello. Estas son algunas de las maneras en que la planificación de su carrera profesional puede marcar una diferencia para usted:

- **Tendrá más confianza en sí mismo**
- **Podrá encontrar más oportunidades de empleo**
- **Aprenderá a lidiar con los cambios de la vida**

**¡Nadie más que usted está en posición de conseguir la carrera laboral de sus sueños!** Todo lo que tiene que hacer es planear y luego implementar. Y así podrá conseguir el trabajo, el ascenso o el proyecto de carrera laboral que le interesa.

El elemento principal a la hora de hacer cumplir las oportunidades que le acercan a la carrera laboral de sus sueños, es el plan de carrera para ayudarle a alcanzar su máximo potencial. Las personas que planean su carrera laboral son propensas a disfrutar de un éxito duradero.

Antes de empezar a elaborar su plan de carrera profesional debe concienciarse de su situación actual, preguntarse si realmente quiere un trabajo, y encontrar la respuesta a algunas preguntas:

### **1. Verificar las alternativas:**

- ¿Quién soy?
- ¿En qué momento de mi vida me encuentro?
- ¿A dónde quiero ir? ¿Cuáles son los recursos actuales (puntos fuertes, conocimiento, competencias) con los que puedo contar?

### **2. Explorar las alternativas:**

- ¿Cuáles son las vías de acción disponibles? ¿Cuántas alternativas hay?
- ¿Qué encontraré al final del camino?
- ¿Cuánto/qué me cuesta (tiempo, esfuerzo) seguir estas alternativas?
- ¿Qué conocimientos y destrezas necesitaré?
- ¿Qué problemas me encontraré?
- ¿Quién me apoya?
- ¿Cuál es mi camino más importante?

### **3. Tomar una decisión y hacer el plan de acción:**

- ¿Cuál es mi objetivo?
- ¿Qué puedo hacer para conseguir mi objetivo?
- ¿Qué necesito?
- ¿Qué problemas me encontraré?
- ¿Qué puedo hacer para solucionarlos o minimizarlos?
- ¿Cuáles son los pasos que debo seguir?
- ¿Qué haré si mi plan falla?

Este informe busca contribuir a sistematizar sus ideas de carrera laboral y orientarle en su intento de lograr una carrera exitosa. Después de asistir a los 3 talleres, podrá encontrar respuestas a las preguntas anteriores y se sentirá preparado/a para empezar a concebir sus planes de carrera laboral.

## **Taller I. AUTOEVALUACIÓN**

1. Establezca sus metas y objetivos
2. Conózcase a sí mismo

3. Conozca la ventaja competitiva

## **Taller II. OPCIONES Y OPORTUNIDADES**

1. Oportunidades de desarrollo profesional
2. Amplíe su red profesional y comprométase con su carrera laboral
3. Gestionar los riesgos de la carrera

## **Taller III. ELABORAR PLANES DE CARRERA**

1. Su actitud Beta, su respuesta a la VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity).

## **2. Taller I: AUTOEVALUACIÓN**

Duración: 2 secuencias de 80 minutos cada una con un descanso de 20 minutos

Lugar: interior

Coordinador: el instructor/la instructora

Recursos: proyector de vídeo, flipchart, rotulador, fichas de ejercicios.

Métodos: ["A letter to myself"](#), ["The "Step by step" Method](#), ["Imagine"](#)

Contenidos:

1. Establezca sus metas y objetivos
2. Conózcase a sí mismo
3. Conozca la ventaja competitiva

### **2.1 Establezca sus metas y objetivos**

El proceso de gestión de la carrera laboral comienza con el establecimiento de metas y objetivos. Un objetivo de la carrera laboral debe expresarse siguiendo el patrón **SMART**. Esta tarea puede ser bastante difícil cuando el individuo no ha identificado ninguna oportunidad de carrera laboral y/o no es plenamente consciente de sus fortalezas y habilidades. Sin embargo, todo el proceso de gestión de la carrera laboral se basa en el establecimiento de objetivos definidos/específicos, ya sean generales o no. Tener objetivos para la carrera laboral es una herramienta clave para identificar aquellas oportunidades que son afines a las expectativas de cualquier persona. La evaluación de estos objetivos es esencial. Las evaluaciones para la carrera laboral pueden variar de rápidas e informales a remotas. No importa cuáles esté usando, tendrá que evaluarlas.

El plazo para alcanzar los objetivos seleccionados (a corto, medio o largo plazo) tendrá una gran influencia en su consecución.

✓ **Objetivos a corto plazo:** suelen ser específicos, restringidos al ámbito de aplicación y más fáciles de establecer. Asegúrese de que estos objetivos sean alcanzables y tengan un impacto en los objetivos de su carrera laboral a largo plazo.

✓ **Objetivos a medio plazo:** tienden a ser menos específicos y más amplios que los de corto plazo. Estos objetivos son más laboriosos que los objetivos a corto plazo, ya que existen numerosas variables desconocidas con respecto al futuro.

✓ **Objetivos a largo plazo:** son los más flexibles de todos. La falta de experiencia en la vida y de conocimiento sobre las oportunidades potenciales y trampas puede dificultar establecer objetivos a largo plazo. No obstante, los objetivos a largo plazo pueden ajustarse fácilmente tras una actualización de la información sin que ello suponga una pérdida considerable de esfuerzos profesionales.

### ¿Cuáles son los objetivos de SMART?

**SMART** es un acrónimo de todas las características que se consideran esenciales a la hora de establecer objetivos, tales como: **específicos, medibles, accesibles, relevantes y con un marco temporal.**

El uso de los objetivos SMART al redactar el plan de negocios tiene por objeto ayudarle a mantener su plan de negocios lo más breve, claro y centrado posible en su objetivo general. Además, correctamente elaborados, tienen el papel de proporcionar puntos de referencia constantes a la hora de evaluar los resultados obtenidos de forma gradual.

**Especificidad** – proporciona información sobre las características específicas de un objetivo determinado. El objetivo señala exactamente lo que debe lograrse, sin dejar espacio para las interpretaciones. Para verificar si un objetivo es específico o no, use preguntas como:

- ¿Quién está involucrado?
- ¿Qué queremos conseguir exactamente?
- ¿Dónde se consigue?
- ¿Cuáles son los requisitos y limitaciones?
- ¿Por qué necesitamos hacer esto?

Un objetivo no necesita responder todas las preguntas anteriores al mismo tiempo.

**Medible**– presenta los aspectos cuantitativos y cualitativos de un objetivo que puede ser medido con herramientas de medición conocidas. Un objetivo que no se puede medir es como un partido de fútbol en el que nadie lleva la cuenta: todo el mundo corre, pero nadie sabe quién ha ganado. Los números son una parte importante del plan, y adjuntar cifras concretas a los objetivos le permite monitorizar el progreso de su logro. Para verificar si un objetivo es medible o no, utilice las siguientes preguntas:

- ¿Cuánto? ¿Cuántos?
- ¿Cuándo sabré que se ha logrado?

**Accesible**– significa que se puede lograr un objetivo basado en la capacidad y los recursos disponibles. Muchas veces, especialmente cuando se trata de su falta de experiencia, los jóvenes se dejan llevar por el entusiasmo y se fijan objetivos poco realistas, ya sea por razones de coste, tiempo o capacidad de gestión. Fijar objetivos poco realistas puede desmotivar a la persona que los fijó.

**Pertinente**– representa el hecho de que el logro de ese objetivo contribuye al impacto en cuestión.

La realización de un objetivo debe desempeñar un papel esencial a la hora de alcanzar un objetivo mayor y más general. La relevancia de un objetivo se evalúa en comparación con este objetivo más general (la meta). En este sentido, debe centrarse en un cierto impacto.

**Marco temporal**– se refiere a un marco temporal particular y bien definido con respecto al nivel de logro del objetivo. En caso de que proponga desarrollar sus conocimientos de inglés hasta el nivel B2, es imprescindible que fije un plazo para alcanzar este objetivo. Para verificar si un objetivo tiene un marco temporal o no, utilice preguntas como:

- ¿Cuándo?
- ¿Hasta cuándo?

## **2.2 Conózcase a sí mismo**

La clave para conseguir un trabajo que le guste es

**DETERMINAR EN LO QUE ES GENUINAMENTE BUENO**

A menos que usted pueda identificar las actividades, que usted **DESEMPEÑA BIEN**, sus elecciones para la carrera profesional lo frustrarán. Muchas personas viven su vida sin una comprensión clara de sus habilidades básicas y pagan el precio con su desilusión y frustración laboral.

Las palabras del filósofo griego Sócrates "CONÓZCASE A SI MISMO" son tan importantes hoy en día como lo eran hace 2500 años, porque necesitamos saber a dónde vamos y qué es lo que buscamos. Si te conoces a ti mismo, sabes qué camino quieres tomar, eres consciente de tus principios y valores, te sientes seguro de ti mismo, sabes cuándo decir "Sí" y cuándo decir "No". Así podrá entender lo que es bueno para usted y será capaz de tomar las mejores decisiones para usted y para su carrera. Será considerado en el trabajo como una persona competente y capaz. ¿Por qué? Porque habrá una sincronización de sus habilidades innatas con lo que quiere llegar a ser en la vida.

Los empleados más productivos y apreciados son aquellos que hacen lo que mejor saben hacer y que disfrutan haciéndolo. Las investigaciones muestran que la apreciación de los compañeros de trabajo y de los supervisores determina el sentimiento de felicidad. La felicidad y la satisfacción también se trasladarán a la familia y a la vida personal.

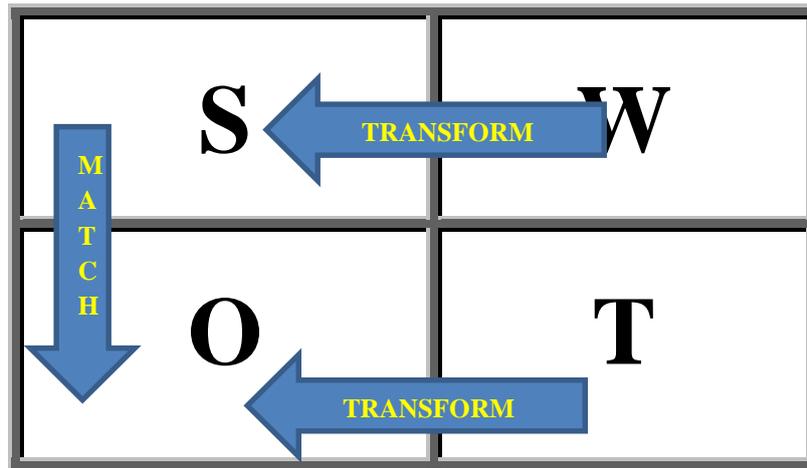
Las personas se sienten felices y satisfechas cuando han llegado al lugar que combina la pasión con la comodidad, y cuando logran dar un sentido a sus vidas:



Una vez que haya establecido sus aspiraciones y objetivos profesionales, el siguiente paso es conocer mejor dónde se sitúa en el mercado laboral. Puede hacerlo mediante el análisis DAFO que le

proporcionará información sobre sus puntos fuertes y débiles, así como sobre oportunidades y riesgos externos.

Es muy importante que al rellenar su análisis DAFO considere su carrera laboral como un negocio y a usted mismo como un producto competitivo.



**Análisis DAFO (SWOT en inglés)**

El análisis DAFO es una técnica muy eficaz que le ayudará a tomar decisiones importantes acerca de su carrera laboral. Basándose en este análisis, será capaz de identificar sus puntos fuertes, de los cuales puede sacar partido, pero también los aspectos que deberá mejorar. Por ello, tendrá una imagen clara del nivel en el que se encuentra en su carrera laboral, y de esta forma será capaz de conocerse mejor a sí mismo.

### **FORTALEZAS**

Los puntos Fuertes son los que le distinguirán del resto, representan su ventaja competitiva. En caso de que quisiese trabajar como relaciones públicas simplemente porque posee habilidades comunicativas excepcionales, debería tener en cuenta que esto no es un punto fuerte, sino un requisito. Todos sus competidores serán excelentes comunicándose.

#### ***Preguntas que deberá contestar para averiguar sus puntos fuertes***

- ¿Cuáles son las cualificaciones profesionales que usted posee y que otros candidatos habituales no poseen?
- ¿Puede su experiencia en ciertos campos mejorar la empresa en la que está interesado?

- ¿Qué proyectos ha realizado con éxito?
- ¿Tiene contactos de confianza que le apoyen? ¿Cuántos?
- ¿En qué eres Bueno ahora mismo?
- ¿Qué habilidades/moral le diferencia del resto?
- ¿Qué aprecia la gente en ti?

### **DEBILIDADES**

Piense en cuáles son sus puntos débiles en comparación con la gente con la que está compitiendo y no tenga miedo a admitir su propia debilidad. Los puntos débiles deben verse como oportunidades de crecimiento. Una vez que los haya identificado, debería comenzar a trabajar en ellos para mejorar las oportunidades de tener éxito en su carrera laboral.

#### ***Preguntas que debe contestar para averiguar sus puntos débiles***

- ¿Qué competencias le faltan para tener éxito?
- ¿Cuáles son sus malos hábitos en el trabajo?
- ¿Qué podría mejorar para ser más eficiente?
- ¿Qué piensan los demás de tus debilidades? ¿Cuál es la crítica más negativa que ha recibido en el trabajo?

### **OPORTUNIDADES**

Identifique los factores externos que puede utilizar para el éxito de su carrera. Analice tanto sus fortalezas como sus debilidades y preste atención si eliminando o reconociendo alguna de ellas podría estar creando una nueva oportunidad que aún no ha notado.

#### ***Preguntas que debe contestar para averiguar sus oportunidades***

- ¿Hay algún cambio importante en el campo en el que usted está involucrado que pueda beneficiarle?
- ¿Cuáles son las tendencias actuales del mercado laboral?
- ¿Existe una demanda para las cosas que usted hacer?
- ¿Cuáles son las mayores oportunidades en este campo en este momento?
- ¿Hay alguna posibilidad de que se aproveche de los errores de sus competidores?
- ¿Existe una nueva oferta de trabajo dentro de su empresa que se adapte mejor a sus competencias?
- ¿Hay algún nuevo proyecto en el que pueda trabajar y que pueda beneficiar su carrera?

## AMENAZAS

Considere todos los factores que están poniendo en peligro sus esfuerzos para lograr sus objetivos. Trate de compararse con aquellos contra los que está compitiendo por una posición que desea. Identificar los riesgos y encontrar maneras de superarlos.

- ***Preguntas que debe contestar para averiguar posibles amenazas***
- ¿La industria en la que trabaja está cambiando?
- ¿Existe una competencia feroz en su campo?
- ¿Sus debilidades le impiden ascender en la empresa y acceder al puesto de trabajo que desea?
- ¿Cuál es el mayor peligro al que podría enfrentarse?
- ¿Existen estándares con respecto a su posición o en su trabajo que usted no cumple actualmente?

### **¡Invierta en sí mismo!**

#### ***Cosas que puede hacer ahora***

- Haga su análisis personal DAFO

#### ***Lo que puede hacer en 24 horas***

- Crear parejas: fortalezas-oportunidades y debilidades-amenazas

#### ***Lo que puede hacer en el próximo mes***

- Identifique un punto débil y conviértalo en uno fuerte
- Transforme una amenaza en una oportunidad

## **2.3 Conozca la ventaja competitiva**

Nuestra vida profesional parece un rompecabezas que sólo consta de 3 piezas que determinan la ventaja competitiva, pero estas piezas pueden combinarse de forma diferente, y, por lo tanto, dar lugar a resultados diferentes. Las 3 piezas del puzle son:

### **A. Los activos (los productos)**

- *hard*: dinero, recursos materiales

- *soft*: aptitudes y conocimientos; conexiones y redes

¿Qué activos son importantes para su carrera laboral? El dinero y los recursos materiales juegan un papel muy importante al principio de la carrera laboral, a corto plazo. A medio y largo plazo, los “soft assets” resultan ser más relevantes y pueden proporcionarle una ventaja competitiva real. Sus aptitudes y conocimientos, sus conexiones y su red de contactos son los que asegurarán el éxito de su carrera laboral. La sinergia entre el conocimiento y sus conexiones pueden marcar una gran diferencia en su carrera.

B. Sus aspiraciones y valores representan lo que le guiará en la vida:

- Sus intereses
- Su misión y visión del mundo
- Sus metas e ideas

C. El mercado real es la premisa donde vivirá y operará. Para poder tener éxito en su carrera, primero debe identificar las competencias por las que la gente estaría dispuesta a pagar.

Debe aceptar el hecho de que usted cambiará a lo largo de su vida y su carrera laboral también cambiará: sus activos, sus aspiraciones, sus valores, la realidad del mercado, todo esto cambiará también. Una única pieza del puzle es inútil sin las otras dos, y estaremos condenados a buscar las demás para unir las todas esperando obtener nuevas combinaciones que puedan asegurar nuestro éxito laboral.

Es por esta razón que debemos adoptar una actitud Beta. La actitud Beta tiene que ser analizada junto con la actitud Alfa. Mientras que Alfa se basa en la estabilidad, Beta se basa en la experimentación. Este enfoque está inspirado en el marketing web y se adapta a nuestra vida cotidiana.

En la realidad virtual, cuando se prueba una nueva plataforma web antes de su lanzamiento oficial, se crea una versión Beta. La versión Beta se considera la versión completa que aún no está lista para el cliente debido a la falta de pruebas en la vida real. El propósito de esta versión es identificar los problemas que pueden causar errores.

En cada empresa de nueva creación, la versión Beta corresponde a la puesta en marcha en la que los fundadores están probando la capacidad y la utilidad de la nueva empresa. Una empresa real nunca estará completa (Alfa), sino que evolucionará continuamente.

Lo mismo sucede en nuestra vida y en nuestra carrera laboral, por lo que debemos adoptar este enfoque, especialmente durante los períodos de incertidumbre. Debemos ver la vida como un comienzo continuo.

### **¡Invierta en sí mismo!**

#### **¿Qué puede hacer en las próximas 24 horas?**

- Si tiene una cuenta, actualiza su perfil en LinkedIn: describa sus habilidades en el cuadro de resumen, que son muy útiles en su nicho profesional.

#### **¿Qué puede hacer en la próxima semana?**

- Identificar a 3 personas con aspiraciones similares y observar cómo tratan de diferenciarse. ¿Cómo consiguieron sus posiciones?
- Echa un vistazo a LinkedIn y busca las empresas que consideres de interés y analízalas.
- Pregúntele a 3 amigos o colegas (los más fiables) cuáles son tus principales fortalezas. ¿En qué área buscarían su consejo?
- Identificar los 3 elementos de una ventaja competitiva y ponerlos juntos.

#### **¿Qué puede hacer en el próximo mes?**

- Analiza la forma en que pasas tu tiempo libre, lo que haces durante los fines de semana. Encuentre tiempo para sus intereses reales y para sus aspiraciones.
- Identificar un nicho de mercado en el que pueda ser competitivo.

## **3. Taller II: OPCIONES Y OPORTUNIDADES**

Duración: 2 secuencias de 80 minutos cada una con un descanso de 20 minutos

Lugar: interior

Coordinador: el instructor/la instructora

Recursos: proyector de vídeo, flip chart, subrayador, fichas de ejercicios.

Método: ["A letter to myself"](#), ["The "Step by step" Method"](#), ["Imagine"](#)

Contenidos:

1. Oportunidades de desarrollo profesional
2. Desarrollar la red profesional y su papel para una carrera laboral exitosa
3. Gestión de riesgos de carrera

### 3.1 Oportunidades de desarrollo para la carrera laboral

Una carrera laboral exitosa es en gran medida sinónimo de capitalizar las oportunidades. Las oportunidades para una carrera laboral no se le ofrecen y no llegan a usted. Siempre tiene que moverse si quiere conocer oportunidades y capitalizarlas. Las oportunidades son los recursos que nos permiten activar un nuevo Plan B.

Una carrera laboral exitosa no es una curva continuamente ascendente, como podemos imaginar. La vida y la carrera laboral están continuamente salpicadas de cambios, ajustes, puntos de inflexión y diferentes planes B. Si pensaba que esta teoría era válida sólo para los empresarios, en realidad se aplica a todos los trabajadores y empleados, independientemente de su edad o sector profesional.



Cómo lo imaginamos



Cómo es en realidad

Nunca tiene una sola dirección, porque hay cambios en nuestras vidas que cambian el campo de intereses y requieren el desarrollo de nuevas metas.



**UNA CARRERA EXITOSA = SER CURIOSO + SER PROACTIVO + CONECTADO**

La curiosidad puede ayudarle a desarrollar un estado de ánimo especial y preparar su mente para reforzar el estilo de vida correcto. Mejora sus oportunidades de encontrarse en el sitio oportuno en el momento oportuno.

¿Cómo puede expandir la serendipia en su vida? Simplemente haga algo, cree situaciones donde la gente y las ideas se mantengan juntas con nuevas combinaciones.

**”People are always blaming their circumstances for what they are. I don't believe in circumstances. The people who get on in this world are the people who get up and look for the circumstances they want, and if they can't find them, make them.”  
(George Bernard Shaw)**

### Oportunidades que deben aprovecharse

❖ **VOLUNTARIADO** es una actividad donde se contrata a uno mismo desde su propia iniciativa; para el beneficio de una persona, de una comunidad o el medio ambiente. Puede elegir ser voluntario en diferentes campos, como asistencia social y servicios, la protección de los derechos humanos, salud, educación, cultura, filantropía, deporte, medio ambiente, etc. La satisfacción al hacer un voluntariado es un factor de motivación muy poderoso. Puede pensar que hacer voluntariados es solo para jóvenes o personas que no tienen un trabajo. La realidad es que muchas personas con empleos a tiempo completo participan en este tipo de trabajo porque el trabajo voluntario aumenta la autoestima y la confianza en sí mismo de la persona que tiene tal iniciativa.

### **¿Por qué un voluntariado?**

- Para desarrollar las destrezas/habilidades que no sean necesarias usar en su trabajo actual o que no haya usado en su escuela (comunicación, interpersonal, liderazgo, etc.)
- La experiencia como voluntario será la prueba para su empleador actual o futuro de que usted es una persona responsable e involucrada.
- Una ventaja para su currículum que puede abrirle puertas impredecibles para su carrera laboral.
- Oportunidades para desarrollar su red, para conectar relaciones profesionales beneficiosas

❖ Pruebe la experiencia "JOB SHADOW", pase un tiempo "a la sombra" de un empleado valioso, siguiendo el trabajo que realiza normalmente en el trabajo. Las visitas de seguimiento en el trabajo duran entre unas pocas horas y unos pocos días. Durante este encuentro, tendrá la oportunidad de ver a sus especialistas favoritos en acción, observar su entorno de trabajo, el equipo, las personas

con las que se relacionan. También tendrá la oportunidad de hacer preguntas sobre las habilidades necesarias para tener éxito en ese trabajo / profesión. El seguimiento laboral es también una buena oportunidad para establecer contactos: está ampliando su red de contactos que puede ser de gran ayuda para encontrar un trabajo en el futuro. Si está interesado/a en un área profesional más amplia y porque el seguimiento del trabajo es una actividad a corto plazo, puede participar en un mayor número de estas experiencias y explorar varias opciones de carrera, lo que facilitará su elección final.

❖ Regístrese para una **ESTANCIA DE PRÁCTICA**. Para un nuevo graduado, las prácticas son la manera más segura de conseguir un trabajo de tiempo completo en un futuro cercano. Unas prácticas es una oportunidad ofrecida por un empleador a empleados potenciales para trabajar dentro de la empresa durante un período específico. El tema será tratado en detalle en el Módulo III de la Guía PLAN DE CARRERA.

❖ Acepte un **TRABAJO DE TIEMPO PARTIDO**. ¡Usted puede trabajar por lo menos 2 horas al día y disfrutar de los mismos derechos que un empleado de tiempo completo! Siendo joven, la flexibilidad es algo muy común para usted. Un trabajo a tiempo parcial le ofrece la flexibilidad deseada. Los trabajos a tiempo parcial están disponibles en una amplia gama de áreas como ventas, relaciones con el cliente, investigación de mercado, comercio minorista, contabilidad, servicios de secretaría, atención sanitaria, enseñanza de idiomas, etc. Un trabajo a tiempo parcial tiene varias ventajas:

- Una fuente de ingresos constante que le permitirá financiar otros cursos de formación y pagar sus deudas más rápido, evitando el estrés financiero que a menudo ocurre después de la graduación.
- Adquirir experiencia y habilidades importantes para el trabajo que desea, como gestión del tiempo, organización, comunicación, espíritu de equipo, relación con el cliente, habilidades de liderazgo, etc.

❖ Elija un **TRABAJO DE PROYECTO**. Para crear el equipo del proyecto, los empleadores necesitan a las personas más apropiadas para el proyecto y, a veces, atraen a personas ajenas a la empresa. ¡USTED puede ser esta persona! ¿Cree que a los jóvenes les falta la experiencia o los conocimientos necesarios para abordar un proyecto dentro de una empresa? Pero piensen de nuevo: ustedes son la generación IT. Muchas empresas necesitan una página web, ¿verdad? Por lo tanto, si usted es un buen diseñador web, puede trabajar en tal tarea. Usted también forma parte de la

generación multicultural, conoce incluso idiomas exóticos y con sus habilidades lingüísticas, puede obtener fácilmente un contrato en el área de la traducción. Los trabajos basados en proyectos también están disponibles en otras áreas, como marketing o creación de publicidad (folletos, logotipos, anuncios), redacción de textos (contenido web, discursos), investigación de mercado (estadísticas de clientes) o contabilidad. Incluso si un trabajo basado en un proyecto es una opción a corto plazo, con el tiempo, usted será capaz de construir una cartera sólida que de hecho significa el camino correcto para una carrera exitosa.

### 3.2 Desarrollar la red profesional y su papel para una carrera exitosa

Abordar una actitud Beta Permanente, el desarrollo de una ventaja competitiva y la planificación de la adaptación en cualquier momento de la vida no conducirá a lograr una carrera exitosa, sin un equipo / red para apoyar sus acciones.

La construcción de una carrera exitosa también se basa en la cooperación, el trabajo en equipo y el trabajo conjunto.

#### **¡Invierta en sí mismo!**

##### **¿Qué puede hacer en las próximas 24 horas?**

- Busca en Internet al menos 3 organizaciones locales donde puedas ser voluntario y escribe los detalles de sus actividades.

##### **¿Qué puede hacer en la próxima semana?**

- Intenta encontrar una oportunidad para involucrarte en un trabajo de proyecto: puedes encontrarla en la facultad en la que te graduaste y que es probable que desarrolle proyectos sobre temas familiares, estudiando anuncios de trabajo en los proyectos europeos de Internet.

##### **¿Qué puede hacer en el próximo mes?**

- Participar en al menos una actividad de voluntariado.
- Inscríbete en un curso para desarrollar tus habilidades transferibles (también puede ser en línea porque ahorra tiempo y puedes incluirlo más fácilmente en tu programa).

En las escuelas rara vez se enseña sobre el desarrollo de las habilidades sociales y de la red profesional - el enfoque está en las estrategias para invertir en uno mismo (el mito del hombre hecho a sí mismo). Las cualidades, habilidades y valores personales, son activos importantes, pero también es relevante el valor añadido de la red personal y especialmente profesional. La gente que conoce son su empresa personal. Debe intentar construir relaciones auténticas. Pero esto no es algo fácil de conseguir cuando no se tienen habilidades innatas para formar equipos. Construir grupos auténticos significa desarrollar habilidades sociales específicas, independientes de los resultados y objetivos.

**Un falso “networker”** es de hecho un oportunista que construye y mantiene relaciones solo para el beneficio personal, o solo cuando necesita algo.

**Un verdadero “networker”** es un formador de equipos cuya primera acción será apoyar a otros y cuidar de ellos siempre que sea posible.

Un formador de equipos conoce a gente nueva gracias a la gente que ya conoce. Un constructor de equipo trata de ponerse en el lugar de otra persona antes de comenzar una nueva relación.

El formador de equipos está pensando en cooperar con nuevas personas para conseguir asociaciones con beneficio mutuo, basadas en ofrecer y recibir por igual. Finalmente, un formador de equipos intenta formar nuevas relaciones como resultado de una actividad divertida y espontánea.

**La Red Personal** está formada por las personas con las que pasamos el tiempo en el contexto de situaciones informales: familias, amigos, antiguos compañeros.... Nos mantenemos en contacto con Facebook, Instagram, etc.

**La Red Profesional** está formada por las personas con las que pasamos el tiempo debido al contexto formal y profesional: colegas, clientes, consultores.... Nos mantenemos en contacto con nuestra red profesional a través de LinkedIn y otras redes profesionales de medios sociales. Ambos tipos de redes son importantes para ampliar la puesta en marcha personal, pero las redes profesionales pueden ser más relevantes, especialmente para evitar posibles conflictos de lealtad. Las redes son de hecho alianzas, que pueden ser fuertes o débiles.

**Un aliado fuerte** es una persona con la que a menudo se consulta, cuando se necesita consejo, se ofrece confianza y apoyo mutuo, tiene intereses similares y va en la misma dirección.

**Las conexiones débiles** son personas que usted conoce y con las que se reúne, en general o en un contexto profesional: personas activas en su propio sector o campo de interés. Las malas conexiones son muy importantes, siendo conexiones con otros mundos y oportunidades.

Es importante mantener un equilibrio entre alianzas fuertes y eslabones débiles: los aliados fuertes proporcionan cohesión y confianza, los eslabones débiles garantizan la creatividad, la información y la innovación.

**¿Cómo crear una red profesional?** Haciendo las conexiones de grado I, II, III.

- **Las conexiones de primer grado**, son personas que conoce y con las que se encuentra directamente. Pueden ser tanto aliados poderosos como eslabones débiles.
- **Las conexiones de segundo grado**, son personas que no conoce directamente: son conexiones directas a sus conexiones de grado I.
- **Los lazos de tercer grado**, son conexiones directas con sus lazos de segundo grado: vínculo de primer grado de sus lazos de segundo grado.

### **Algunas sugerencias útiles para ser un verdadero “networker”**

- Probablemente la manera más rápida de llegar a las conexiones de segundo o tercer grado es tratar de contactarlos directamente. Un verdadero “networker” pide a una conexión directa que le presente el enlace desconocido.
- Obtenga más información sobre las necesidades reales de la conexión de destino antes de decidirse a dar su apoyo.
- Ofrece pequeños regalos: algo que no sabe o que no tiene.
- Funciona como un puente para los miembros de la red con diferentes personas y pida a los miembros de su red que hagan lo mismo por usted.
- Manténgase en contacto con los miembros de su red: si usted no cuida de la red, la red morirá.
- Actualice su estado con frecuencia si está active en las plataformas web o en los medios sociales en los que tiene una cuenta registrada, pero no excluya las reuniones cara a cara. A veces una pausa para tomar un café o una cena es más relevante que un correo electrónico o una conversación en la web.
- Coloca las necesidades de las conexiones de destino como prioridades máximas si tienen un estado relevante.
- Trata de crear un pequeño fondo financiero que pueda usar para conocer gente interesante especialmente si vive lejos.

### **Invierte en su red!**

#### **¿Qué puede hacer en las próximas 24 horas?**

- Examine su agenda y analice las actividades de los últimos 6 meses; así que identifique a 5 personas con las que ha pasado más tiempo: ¿Está satisfecho/a con su influencia en su vida o no?

#### **¿Qué puede hacer en la próxima semana?**

- Dar referencias o hacer una presentación entre dos personas que conozca para mejorar sus oportunidades profesionales.
- En caso de fracaso de tu plan A, piense en 10 personas a las que puede pedir ayuda o asistencia. Consolidar su relación actual con ellos.

#### **¿Qué puede hacer en los próximos meses?**

- Elija un miembro de tus eslabones débiles y trate de convertir ese contacto en una relación fuerte: invierte unos meses en esa tarea.
- Ampliar la red, por ejemplo, organizando una hora feliz; pedir a los amigos o aliados que inviten a algunos de sus amigos o aliados.

### **3.3 Gestión de riesgos de carrera laboral**

El riesgo es "el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos". La incertidumbre incluye los incidentes (que pueden o no ocurrir) y las incertidumbres causadas por la ambigüedad o la falta de información. También incluye los efectos negativos y los efectos positivos sobre los objetivos. (Organización Internacional de Normalización (ISO)).

El riesgo es un fenómeno que se encuentra en la vida cotidiana y es importante verlo como algo normal y no como un enemigo. ¡Los riesgos nos obligan a todos a hacer planes B permanentes y a ocuparnos de nuestro plan Z!

La inacción, así como cada acción que realiza, crea resultados, efectos positivos o negativos en su vida. Sin embargo, el movimiento y las decisiones son la esencia de una vida humana activa: así, cuando otros ven un riesgo de manera equivocada, usted puede encontrar una oportunidad. El riesgo es siempre dinámico: depende de las personas y de las situaciones. Un riesgo actual podría no ser un riesgo mañana, un riesgo para usted no es un riesgo para los demás.

- 1. El criterio de la felicidad.** El éxito de su carrera está determinado no sólo por indicadores tangibles (salario, función, reputación), sino también por el hecho de que le gusta lo que está haciendo. Puede que tenga una carrera aparentemente brillante, pero todavía puedes sentirte infeliz, o puede estar feliz, aunque no tenga una carrera exitosa en términos de los indicadores tangibles listados.
- 2. El factor actitud.** Su capacidad de aprender continuamente y de adaptarse a las personas y a las situaciones para obtener el máximo beneficio es un factor que puede impulsar su carrera, incluso si las personas pueden describir su carrera en términos muy lógicos. De hecho, la mayoría de las carreras son impredecibles, porque están influenciadas por ciertas personas, por momentos de equilibrio y por oportunidades únicas. Por lo tanto, es esencial tener la actitud necesaria para ver las sorpresas como algo bienvenido y usarlas como una palanca en tu carrera.

Estos dos factores deben ser tratados de manera diferente, no sólo como partes del modelo que reducen el riesgo. Al tomar una decisión profesional, usted no tiene que empezar por los riesgos, sino desarrollar una lista de criterios de prioridad para su felicidad o asuntos que serán esenciales para su satisfacción a largo plazo. El segundo paso es pensar bien cuáles de estos criterios no son negociables y le obligarían -si se compromete con ellos- a sacrificar cosas que amplificarían su riesgo en otra área de su vida.

*A Rachel, que ha estado liderando la división de productos líder de una empresa de IT de rápido crecimiento, se le ha pedido, después de muchos años, que se convierta en la directora de la división más grande de la empresa. Aunque este nuevo puesto claramente podía llevarla a la cima de la compañía, ella lo rechazó porque significaría alejarse de su familia extendida y estar demasiado lejos de sus hijos, factores que para ella eran criterios de felicidad no negociables. Como resultado, Rachel prefería un trabajo que ofreciera a los otros colegas información y asesoramiento, con menos responsabilidades y un estatus menos impresionante, pero un trabajo que pasara la prueba de la felicidad.*

El hecho de que ponga en primer lugar su felicidad no significa que tenga que tomar decisiones que afecten a su carrera. Aquí viene la actitud. Si se concentra en lo que es realmente importante para su satisfacción a largo plazo, el reto al que tiene que responder es aprovechar otras oportunidades que de otro modo sonarían arriesgadas o incluso locas. Rachel, por ejemplo, ha utilizado su trabajo para reinventarse a sí misma como líder en la promoción de la innovación, y ha logrado ayudar a la empresa a construir un modelo de procesos, fácil de replicar para negocios abiertos en nuevas áreas. Su éxito en esta área ha abierto nuevas oportunidades que nunca habrían aparecido si no hubiera aceptado ese trabajo.

La gestión de riesgos es esencial cuando se necesita tomar decisiones de negocios, pero si se está tomando decisiones de carrera, es posible que no sea bueno evitar los riesgos. De hecho, si desea desarrollarse en su carrera, es posible que tenga que hacer exactamente lo contrario de lo que hacen los gestores de riesgos: en lugar de centrarse en la reducción de riesgos, es posible que tenga que aceptarlos e incluso ampliarlos.

El punto clave aquí es que el éxito profesional no se trata de reducir los riesgos. Se trata más bien de asegurarse de tener tanta felicidad como para permitirle, al mismo tiempo, superar las sorpresas y tener el valor de entrar en nuevos territorios. Para ello, no hay que evitar los riesgos, sino asumir algunos riesgos mayores.

¿Cuáles son los errores más graves que puede cometer al analizar un riesgo?

- Exagera el riesgo.
- Subestimas las oportunidades que ofrece un riesgo
- Subestima sus recursos

### **Sugerencias para la gestión de riesgos**

**Recuerda:** Probablemente un riesgo no es demasiado peligroso y difícil como usted piensa ahora dijo Mark Twain: "He estado preocupado por muchas cosas en mi vida y la mayoría de ellas no han pasado nunca"

- Pregúntese si el peor de los casos es aceptable para usted o no. A veces se siente tentado a exagerar las consecuencias.
- No espere tener 100% de certeza antes de actuar: a menudo las mejores oportunidades vienen con incertidumbre".

- No espere tener el 100% de certeza antes de actuar: a menudo las mejores oportunidades vienen con incertidumbre.
- ¡Observe las oportunidades en las que otros sólo piensan en los riesgos!
- Evalúe su tiempo para remediar cualquier error que pueda cometer

### **Acciones útiles**

- Cuando es joven puede elegir un trabajo con un salario más bajo, pero con grandes oportunidades de desarrollo.
- Evaluar soluciones a tiempo parcial: una buena manera de desarrollar relaciones y planes B.
- No tenga miedo del fracaso: muchas oportunidades se esconden a menudo detrás de un supuesto fracaso.
- ¡Sé fuerte! Probablemente la generación actual ve eventos inimaginables con más iteraciones que las generaciones pasadas. Un "cisne negro" es una figura de estilo para eventos y desastres impensables.

A pesar de la estabilidad laboral, los empleados del sector privado y del sector público no están preparados para gestionar un "cisne negro" cuando aparece. En general, los trabajadores autónomos son más capaces de gestionar un "cisne negro" porque están acostumbrados a vivir y trabajar en presencia de riesgos e incertidumbres. ¡Esto no significa que todos tengamos que convertirnos en autónomos o empresarios para ser más resistentes! Simplemente, si quiere reforzar su resistencia y adaptación al cambio, introduce una baja dosis de variabilidad en su carrera profesional. Aprender a manejar incendios pequeños y controlados hoy puede ayudar a prevenir un gran incendio mañana. Al mismo tiempo, un grado pequeño y controlado de volatilidad introducido en nuestra vida y en nuestra carrera puede ayudarnos a aumentar nuestra capacidad para manejar eventos inesperados.

***¡No tenga miedo de los riesgos! ¡Considérelos racionalmente y actúe sin miedo!***

### **¡Invierta en sí mismo!**

#### **¿Qué puede hacer en las próximas 24 horas?**

- Evaluar los riesgos actuales de su vida, clasificar los proyectos de vida y de trabajo en los que ha estado involucrado, comenzando desde un proyecto de riesgo hasta un proyecto o actividad de menor riesgo. Luego mírelas teniendo en cuenta la inspiración útil anterior.

#### **¿Qué puede hacer en la próxima semana?**

- Identifique los riesgos que serían aceptables para usted y trate de gestionarlos.

#### **¿Qué puede hacer en el próximo mes?**

- Evaluar el Plan Z actual: ¿Es suficiente para apoyar su toma de riesgo o no?
- Discutir los riesgos alegados con sus aliados, ayudarse mutuamente para tomar las acciones correctas.

## **4. TALLER III: LA A, B ... Z CON PLANES DE DESARROLLO**

Duración: 2 secuencias de 80 minutos cada una con un descanso de 20 minutos

Lugar: interior

Coordinador: el instructor/la instructora

Recursos: proyector de vídeo, flip chart, subrayador, fichas de ejercicios.

Método: ["A letter to myself"](#), ["The "Step by step" Method"](#), ["Imagine"](#)

Contenidos: La Actitud Beta Permanente - Su respuesta a la VUCA

## 4.1. La Actitud Beta Permanente – Su respuesta a la VUCA

El modelo tradicional de carrera profesional basado en la planificación plurianual se ha desarrollado en un mundo estático, donde los cambios eran lentos y previsibles en gran medida.

El mundo en el que vivimos y trabajamos es totalmente diferente del mundo de las 2-3 décadas. Puede describirse en cuatro palabras: volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Los cuatro términos en los que se basa el concepto de VUCA utilizado por primera vez por el ejército estadounidense para describir la situación en Irak y Afganistán. En la actualidad, este concepto se utiliza para describir el contexto socioeconómico actual, incluido el mercado laboral mundial.

- ❖ **Un mundo volátil** es un mundo que está cambiando extremadamente rápido y de manera impredecible. En ambientes sistémicos volátiles, lo único seguro es el cambio. En un entorno de este tipo, la estrategia debe evolucionar desde la resiliencia a la adaptabilidad.
- ❖ **Un mundo incierto** es un mundo en el que es imposible saberlo todo. La incertidumbre viene determinada por el gran número de elementos que tienen una evolución no lineal y su capacidad de adaptarse a los acontecimientos locales cuando evolucionan juntos. Los ganadores en este mundo serán aquellos que podrán operar con múltiples resultados en diferentes contextos.
- ❖ **Un mundo complejo** es un mundo que funciona como un sistema con muchas partes interconectadas e interdependientes. Tradicionalmente, estamos tratando de excluir la complejidad para conseguir un control centralizado de nuestras actividades. Los individuos necesitan enfocarse en crear el contexto para lograr los resultados deseados.
- ❖ **Un mundo ambiguo** es un mundo donde las acciones, los resultados están abiertos a un abanico de interpretaciones muy diferentes. La consecuencia es una realidad poco clara con un alto potencial de malentendidos. Resolver la ambigüedad implica resolver el contexto en el que ocurre el evento. El pensamiento sistémico es necesario para ver las interconexiones y tener diferentes perspectivas
- ❖ **Un mercado laboral complejo** está influenciado por una multitud de factores económicos, sociales, culturales, políticos, militares, etc. La complejidad viene dada no sólo por su número, sino también por su interdependencia, lo que dificulta enormemente la anticipación de los efectos. La modificación de uno de los factores puede dar lugar a cambios imprevisibles en el mercado de trabajo.

- ❖ **el mercado laboral ambiguo** como resultado del continuo cambio en el sistema de valores al que nos referimos. La ambigüedad es de hecho generada por la volatilidad, la incertidumbre y la complejidad.

La solución a estos problemas puede venir de 4 puntos de apoyo y comportamientos útiles.

1. **Visión para contrarrestar la volatilidad.** A través de la visión tratamos de responder algunas preguntas: ¿A dónde quiero ir? ¿Qué es importante ahora? ¿Cuál es la dirección?
2. **Comprensión para contrarrestar la incertidumbre.** Si la situación ha cambiado, entonces tiene que parar y analizar la situación, entender las nuevas condiciones de juego y cómo le afecta.
3. **La claridad contrarresta la complejidad y la falta de información.** En situaciones de VUCA, es importante poder hacer suposiciones para superar la falta de información.
4. **La agilidad contrarresta la ambigüedad.** Incluso si las suposiciones son útiles, deben ser validadas. Si las suposiciones no eran correctas, se debe actuar rápidamente.

Estos son los retos a los que nos enfrentamos cuando decidimos desarrollar un plan de carrera. Es extremadamente difícil establecer metas, planificar e implementar acciones que conduzcan a metas profesionales. En el mundo de la VUCA, nunca se está seguro de haber tomado una decisión racional porque todo lo que se pensaba, se construía, podría no ser válido en el momento de la implementación.

En este mundo tiene que cambiar permanentemente, sus aspiraciones y valores tienen que cambiar porque la realidad del mercado está cambiando. En otras palabras, su plan de carrera debe ajustarse continuamente. ¿Cómo puede usted estar permanentemente preparado para enfrentar los desafíos de la VUCA? Adoptar una actitud Beta Permanente.

La actitud de Beta Permanente requiere que maneja su vida y su carrera de una manera que se adapte constantemente a las realidades del mercado. La actitud Beta se basa en el Plan ABZ.

**I. El Plan A** es lo que está haciendo ahora, la actividad que le toma la mayor parte de su tiempo y que asegura su presupuesto diario. Incluimos aquí su trabajo actual, sus proyectos, sus intereses cotidianos.

**II. El Plan B** es una salida posible si el Plan A ya no satisface sus deseos y aspiraciones, o cuando necesita cambiar algo por razones profesionales por varias razones: su situación familiar, su salud, el cambio de casa, el progreso de su empresa, una promoción en el trabajo, cambios legislativos, crisis o boom económico. Muchas personas con una carrera

exitosa han llegado a esta situación siguiendo un Plan B. Para tener éxito, tuvieron que elaborar un plan de respaldo. ¡Haga un plan B! ¿Cuándo necesita activar el Plan B? No hay una respuesta estándar. Es preferible empezar a planificar el Plan B cuando todavía está activamente involucrado/a en el Plan A para estar preparado/a para la situación en la que el mercado le obliga a hacer el cambio. Mientras está involucrado/a en el Plan A, tiene que dedicar tiempo, esfuerzo y recursos al aprendizaje continuo para desarrollar una marca personal diferente a la de su organización. Incluso si no es una condición obligatoria, es preferible que el Plan B se haga en un nicho profesional que no sea totalmente diferente del campo de actividad en el que usted opera. Cuando se decide activar el Plan B, éste se convierte en el Plan A.

III. **El Plan Z** es el "chaleco salvavidas" personal. Este plan se activará cuando el Plan B resulte ser poco realista. Es básicamente un plan de supervivencia y debe activarse por un corto período de tiempo, en circunstancias excepcionales. Requiere que usted recurra a su familia, parientes, amigos, sus ahorros financieros.

### **¡Invierta en sí mismo!**

#### *¿Qué puede hacer en las próximas 24 horas?*

- Analice el Plan A. ¿Corresponde a sus aspiraciones? Piensa en los problemas y el desenfoco de tu carrera. ¿Es hora de dejar el Plan A por el Plan B o no?

#### *¿Qué puede hacer en la próxima semana?*

- Diseñar un plan especial para adquirir habilidades transferibles, útiles para su trabajo y también para otros sectores de actividad: gestión de experiencias, habilidades sociales, habilidades internacionales, habilidades lingüísticas.

#### *¿Qué puede hacer en el próximo mes?*

- Desarrollar una identidad independiente, por ejemplo, editar una tarjeta de visita personal.
- Poner en marcha un proyecto experimental durante algunos fines de semana, si es posible, en colaboración con algún miembro de su comunidad
- Invita a una pausa de café a 5 personas que conoce y que están activas en un área profesional relacionada con la suya, luego compare sus planes: mantenga estas relaciones por un largo tiempo.

## 5.SUGESTIONS METODOLÓGICAS

### 5.1 Carta a mí mismo/a

**a) La situación:**

El método proporciona un apoyo alternativo para los planes futuros.

**b) El propósito:**

Aclarar los objetivos y el camino a seguir en su carrera.

**c) Descripción:**

- Defina un objetivo o tema sobre el cual los participantes escribirán (ejemplo: "Tendré mi propio negocio de hotelería."
- Definición de un período de tiempo objetivo. (más de 1 año, 5 años, 10 años) "En 5 años tendré mi propia empresa hotelera".
- Empezamos a escribir la carta al futuro nosotros mismos. Un ejemplo de fórmula de introducción: " Mi querido yo del futuro"
- Descripción del yo del futuro: ¿qué me rodea, ¿qué siento? ¿qué hago? ¿dónde estoy? etc. (narrado en presente).
- Una descripción de cómo el ego en el futuro ha logrado alcanzar su propósito, qué dificultades ha encontrado, qué obstáculos ha vencido, qué ha sentido después del logro, cuando era el más difícil y fácil. (contada en el pasado)
- ¡Fórmula final para ser positivos, para estar orgullosos de los logros y a nosotros nos lo expresamos!

Si hacemos el ejercicio en grupo, la lectura de las cartas en público es opcional.

**d) Número recomendado de participantes:**

1-15 personas

**e) Ubicación ideal:**

Un espacio cerrado y tranquilo.

**f) Tiempo requerido:**

20-60 minutos

**g) Equipo necesario:**

Papel y bolígrafo para cada participante.

**h) La Evaluación:**

No es necesaria. Solo debe reconocerse la implicación y la participación.

**i) Habilidades desarrolladas y competencias clave:**

- creatividad
- comunicación en la lengua materna
- espíritu de iniciativa
- adaptación
- reflexión
- asertividad
- planificación
- conocerse a sí mismo
- seguridad
- autocrítica

j) Instrucciones especiales (Límites Sociales, Límites de Edad, Elementos no recomendados / potencial extremo, riesgos, trampas, consejos, lecciones):

Si hacemos el ejercicio de grupo, asegúrese de que los participantes no se juzguen entre sí, sino que sean tolerantes.

## 5.2 El método “Step by step”

### **a) Situación:**

El método se utiliza en la fase de planificación, pero puede adaptarse con éxito.

### **b) Propósito:**

Transparencia del proceso y coherencia de los pasos: orden correcto y enlaces entre actividades.

### **c) Descripción**

Empezamos con el dibujo digital o físico de algunos pasos. Por encima de los pasos escribiremos el nombre del paso (actividad), y por debajo pasaremos los recursos necesarios (humanos, materiales, financieros) para llevar a cabo ese paso.

### **d) Número recomendado de participantes:**

1-20 personas

### **e) Ubicación ideal:**

Un lugar tranquilo.

### **f) Tiempo requerido:**

Puede variar de una hora a varios días.

### **g) Equipo necesario:**

Papel, bolígrafo, marcador, lápiz u ordenador / equipo digital

### **h) La evaluación:**

No es necesaria.

### **i) Habilidades desarrolladas y competencias clave:**

- planificación y pensamiento estratégico
- Pensamiento crítico
- creatividad
- pensamiento lógico
- visión de conjunto
- perspectiva de largo plazo
- comunicación en la lengua materna
- espíritu de iniciativa
- Trabajo en equipo
- asertividad

## 5.3 Imagine

### **a) La situación:**

El método se recomienda después de la finalización de la etapa de planificación y puede ser incluso individual.

### **b) Objetivo:**

Visualizar los objetivos propuestos y el camino a seguir, facilitando así su realización para una carrera exitosa.

Los pasos a seguir en el grupo:

- Los ojos deben estar cerrados.
- Los participantes se imaginarán su participación en la consecución del objetivo vinculado a su futura carrera.
- Después de abrir los ojos, los miembros del grupo discutirán la presentación de los imaginarios. Si aplicamos el método individual, es importante que nos mantengamos centrados en el objetivo, no en el "vagabundeo", posiblemente para mantenernos al día con la agenda. Por ejemplo: Si uno de nuestros objetivos es aprobar un examen, necesitamos imaginar la situación del examen, cómo dibujamos la asignatura preferida y cómo la presentamos decisivamente al profesor. Echemos un vistazo más de cerca al entorno, a los objetos que nos rodean, a nuestra ropa, a nuestro comportamiento, etc. Cuantos más ejercicios hagamos, más claro veremos el propósito.

### **d) Número de participantes recomendados:**

1-20 personas

### **e) Ubicación ideal:**

Un lugar tranquilo y cerrado

### **f) Tiempo requerido:**

20-60 minutos

### **g) Equipo necesario:**

Sillas

### **h) Aspectos de evaluación**

Después del ejercicio, necesitamos tiempo para la discusión. Preguntas sugeridas:

- ¿Cómo fue la experiencia?
- ¿Qué es lo que viste?
- ¿Sería capaz de actuar según lo planeado?

### **i) Habilidades desarrolladas y competencias clave:**

- creatividad
- de visionado
- implicación
- espíritu de iniciativa
- autoconocimiento

### **j) Instrucciones Especiales (Límites Sociales, Límites de Edad, Elementos no recomendado / eventos extremos, riesgos, trampas, clases de consejos):**

No aplique en el grupo sin información cuidadosa y apropiada sobre este método.

Es importante diseñar sólo ideas positivas y una sensación de éxito.

Aplicado adecuadamente, el método puede ayudar a diluir el estrés y lograr los objetivos.

Antes de comenzar, asegúrese de que todos los miembros del grupo estén mentalmente sanos, es decir, que no sufran esquizofrenia, adicciones, alucinaciones, etc.

## 6. REFERENCES

- ✚ Hoffman, R, Casnocha, B., (2012) The Start-up of You: Adapt to the Future, Invest in Yourself, and Transform Your Career Kindle Edition
- ✚ Reid Hoffman: Live Life in Permanent Beta [Entire Talk]
- ✚ <https://www.cariereonline.ro/actual/cat-de-utile-sunt-retele-de-socializare-pentru-promovare#sthash.mWIXMU1X.dpuf>
- ✚ <https://www.developgoodhabits.com/personal-strengths-list/>
- ✚ [http://euroguidance.ise.ro/wp-content/uploads/2019/01/deac\\_model\\_consileire\\_in\\_cariera\\_arcs.pdf](http://euroguidance.ise.ro/wp-content/uploads/2019/01/deac_model_consileire_in_cariera_arcs.pdf)
- ✚ <http://hrmanageronline.ro/adaptarea-la-lumea-vuca/>
- ✚ <https://leaders.ro/newsfeed/obiectivele-smart-sau-cum-sa-faci-lucrurile-sa-mearga/>
- ✚ <http://www.myjob.ro/dezvoltare-cariera/etape-in-planul-de-dezvoltare-a-carierii.html>
- ✚ <https://medium.com/an-idea-for-you/you-have-a-competitive-advantage-heres-how-to-find-it-c4a6a10f2c21>
- ✚ <https://mftrou.com/downloads/personal-development-planning-guide/>
- ✚ <https://revistacariere.ro/inspiratie/actual/de-ce-e-sanatos-riscul-in-cariera/>
- ✚ <https://revistacariere.ro/inspiratie/actual/analiza-swot-a-propriei-persoane-%E2%80%93-primul-pas-catre-succes/>
- ✚ <https://revistacariere.ro/leadership/nu-mai-traim-intr-o-lume-normala-ci-intr-o-lume-vuca/>
- ✚ <https://www.youtube.com/watch?v=PX8i8fcC5NQ>
- ✚ [http://revistadepsihologie.ipsihologie.ro/images/revista\\_de\\_psihologie/Rev.-psihologie-1-2018.pdf](http://revistadepsihologie.ipsihologie.ro/images/revista_de_psihologie/Rev.-psihologie-1-2018.pdf)
- ✚ <https://simplicable.com/new/personal-development-plan>
- ✚ <https://www.startups.com/library/expert-advice/living-life-permanent-beta>
- ✚ <https://www.todaysoftmag.ro/article/915/riscul-de-a-nu-avea-riscuri>
- ✚ <https://uhs.berkeley.edu/counseling/career-counseling-library/facultystaff-career-programs/my-career-development-steps>
- ✚ <https://virtualboard.ro/dezvoltarea-carierii-etapele-cresterii/>
- ✚ <https://www.wall-street.ro/articol/Careers/219239/analiza-swot-personala-invata-cum-sa-iei-cele-mai-bune-decizii-pentru-cariera-ta.html#gref>
- ✚ <https://www.youtube.com/watch?v=e2X54ALRkZg> :

## ANNEXES

### PLAN DE DESARROLLO PROFESIONAL – Para carreras en diseño, diseño visual, arquitectura

**Objetivos a largo plazo:** una carrera en diseño de interiores, diseño visual, arquitectura; la posibilidad de trabajar en Alemania.

**Objetivos a corto plazo:** mejorar las habilidades artísticas, aprender sobre diseño de interiores y arquitectura; adquirir experiencia laboral, mejorar las habilidades de uso de la lengua alemana.

¿Qué es lo que quiere lograr?	¿Cómo quiere lograrlo?	¿Qué se necesita para lograrlo?	¿Cómo evaluará el éxito?	Fecha límite
Mejorar las habilidades artísticas	Entrar en un programa de arte universitario	Graduarse de la escuela secundaria con un promedio general de más de 9	Entrar en una buena universidad	Junio de 2025
Aprender sobre diseño de interiores	Participar en un curso de diseño de interiores en la Universidad o en una clase de verano en una universidad.	Ayuda para determinar qué está disponible y dónde	Encontrar el curso e inscribirse	Junio de 2025
Aprender sobre arquitectura	Participar en un curso de arquitectura en la Universidad o en una clase de verano en una universidad.	Ayuda para determinar qué está disponible y dónde	Encontrar el curso e inscribirse	Junio de 2025
Adquirir experiencia laboral	Encontrar un trabajo de verano preferible en un entorno de oficina	Asistencia en la búsqueda de empleo y currículum vitae	Éxito en la obtención de un empleo y experiencia laboral de 2-3 meses	Junio de 2024

Mejorar las habilidades de uso de la lengua alemana	Tomaré clases de alemán; me estudiaré a mí mismo.	Acceso a clases de alemán, material didáctico, hablante nativo de alemán	Obtener el Certificado Goethe, nivel B1	Abril de 2024
---	---	--	---	---------------

## PLAN DE DESARROLLO PROFESIONAL – Para un/a responsable de Tecnología de la Información

**Objetivos a largo plazo:** puesto directivo y de dirección en el ámbito de la tecnología de la información

**Objetivos a corto plazo:** desarrollar la planificación estratégica, la seguridad de la información, la influencia y las capacidades de liderazgo.

¿Qué es lo que quiere lograr?	¿Cómo quiere lograrlo?	¿Qué se necesita para lograrlo?	¿Cómo evaluará el éxito?	Fecha límite
MBA	Obtener la aceptación en un programa de MBA que se puede obtener en fines de semana o en noches de semana.	la enseñanza, la flexibilidad en el horario de trabajo, por ejemplo, podría ser necesario salir de acuerdo con un horario estricto	Aceptación exitosa en un programa de MBA	Trimestre I
Obtenga experiencia a nivel de CIO  Director de Información (CIO)	Participación en eventos de CIO y reuniones de nivel interno de CIO	tarifas del evento, invitación a la conferencia anual de CIO en NY	Asistir al menos a 3 eventos o reuniones del CIO	Trimestre IV
nuevos conocimientos en el ámbito de la seguridad de la información	Asistir a conferencias y eventos para establecer contactos y adquirir conocimientos sobre la seguridad de la información actual.	tarifas del evento, tiempo fuera de la oficina	Asistir a por lo menos 2 conferencias CIO	Trimestre IV

Adquirir experiencia laboral a nivel de CIO	Dirigir la calificación de riesgo del proyecto para la planificación de la estrategia anual y las aprobaciones del presupuesto.	Asistencia en la búsqueda de empleo y currículum vitae	autoridad para exigir que todos los proyectos propuestos se sometan a un proceso de evaluación de riesgo	Trimestre IV

## PLAN DE DESARROLLO PROFESIONAL – Para una carrera en gestión de proyectos

**Metas a largo plazo:** desarrollar la capacidad de pasar a la gestión de programas y proyectos complejos con grandes presupuestos.

**Objetivos a corto plazo:** certificarse como gestor profesional de proyectos y adquirir experiencia en la gestión de proyectos cada vez más complejos. Mejorar las habilidades de oratoria y liderazgo tan esenciales como las capacidades de gestión de proyectos.

¿Qué es lo que quiere lograr?	¿Cómo quiere lograrlo?	¿Qué se necesita para lograrlo?	¿Cómo evaluará el éxito?	Fecha límite
Certificarse como gestor profesional de proyectos	formación profesional completa de jefes de proyecto en preparación para la certificación	Formación	Formación finalizada con éxito	Trimestre II
Certificarse como gestor profesional de proyectos	proceso completo de certificación profesional de gerentes de proyectos	Solicitud de certificación, referencias	Certificación exitosa	Trimestre III
Adquirir experiencia en la gestión de proyectos cada vez más complejos	Entrega exitosa de 2 proyectos pequeños o uno grande	asignación a tareas de gestión de proyectos	variación en la programación, varianza del presupuesto, crítica constructiva de las partes interesadas	Trimestre IV
Mejorar las habilidades de oratoria y liderazgo	Preparación y entrega de un mínimo de 5 presentaciones	oportunidades para representar proyectos con las partes interesadas	finalización satisfactoria de la presentación y feedback de los participantes	Trimestre IV

## PLAN DE DESARROLLO PROFESIONAL – Servicio de atención al Cliente (HOTEL)

**Objetivos a Largo Plazo:** el papel del gerente en el servicio de atención al cliente

**Objetivos a Corto Plazo:** mejorar el servicio al cliente, el coaching y las habilidades de gestión.

¿Qué es lo que quiere lograr?	¿Cómo quiere lograrlo?	¿Qué se necesita para lograrlo?	¿Cómo evaluará el éxito?	Fecha límite
mejorar la atención al cliente	Trabajar para mejorar el servicio al cliente permaneciendo amable, profesional y diligente en todo momento. Escuchar atentamente a los clientes y leer sus necesidades y preferencias para proporcionarles un servicio superior.	turnos de atención al cliente, como la recepción	los comentarios de los clientes, las puntuaciones de los clientes para mi interacción con el servicio	medida en curso en el trimestre IV
mejorar la comunicación y las habilidades como formador	actualizar los materiales de formación para el nuevo personal a fin de que reflejen los cambios que se han aceptado en las últimas reuniones del personal	requiriendo 15 horas de trabajo de oficina fuera de mis turnos	Revisión del material de capacitación actualizado por parte del gerente de recursos humanos y servicio al cliente certificación exitosa	Fin del Trimestre I

mejorar la comunicación y las habilidades como formador	completar el programa de certificación de coaching y obtener reconocimiento como coach en mis turnos	más autoridad y responsabilidad en mis turnos	finalización de la formación	Trimestre IV
mejorar la capacidad de gestión	asumir más responsabilidades en mis turnos para manejar los procedimientos de reubicación, los procedimientos de caja de seguridad, los procedimientos de control de llaves y los asuntos de facturación	asignación a tareas de gestión de proyectos	comentarios del gerente de turno y del gerente de servicios al huésped	fin de trimestre IV