

Formador

FF12 Educación y formación · ISCO-08 2359 · CBS 0112 Profesores de asignaturas de formación profesional en la educación secundaria · antigüedad medior · También conocido como: Formador, Formador de competencias

Enseña a los grupos una habilidad práctica concreta siguiendo un formato fijo, mediante la repetición, la demostración y la corrección directa.

El formador imparte habilidades prácticas en sesiones breves y repetibles, a menudo al margen de un plan de estudios más amplio. A diferencia de un profesor, esta función no conlleva la responsabilidad de desarrollar una trayectoria de aprendizaje a lo largo de un período más prolongado. La selección suele evaluar la competencia profesional, mientras que a menudo se pasa por alto la capacidad de repetir un ejercicio fijo con la misma energía y seguridad ante grupos cambiantes.

Cifras clave de este perfil

24 competencias · 6 Competencias que se deben evaluar · 5 Competencias imprescindibles · centro de gravedad: Ámbitos de conocimientos profesionales 25%, Comunicación e influencia 14%, Colaboración y eficacia interpersonal 14%

1 Competencias a medir

Estos son los constructos de conducta y aptitud de este perfil. Cada uno indica qué cuestionario de hrmforce lo mide.

Competencias a medir	Nivel objetivo	Instrumento hrnforce	Método de medición	Ancla conductual en el nivel objetivo
Tolerancia al estrés Competencia (marco 50): Resiliencia ante el estrés		Big Fifty, 15PF, Mental Resilience (4C)	Cuestionario de personalidad	Sigue trabajando de forma estructurada incluso en momentos de máxima carga de trabajo, mantiene claros los acuerdos con los clientes y señala con antelación qué resultados están en riesgo.
Concienciación en materia de seguridad Competencia (marco 50): Disciplina Eliminatoria		Big Fifty, Competency Check	Situational Judgement Test	Reconoce situaciones de riesgo en su propio proceso, interviene y se dirige a sus compañeros sin interrumpir el trabajo.
sensibilidad interpersonal Competencia (marco 50): Sensibilidad		Big Fifty, 360 Feedback, Colour Profile (Jung)	Cuestionario de personalidad	Detecta cualquier tensión o reticencia durante una conversación y adapta el tono, el ritmo y la forma de expresarse en consecuencia.
Razonamiento verbal		Ability Scan	Prueba de capacidad cognitiva	Extrae los argumentos principales de un informe de varias páginas y muestra, con referencias textuales, qué conclusiones se derivan y cuáles no.
Comportamiento y presencia profesionales Competencia (marco 50): Sensibilidad organizativa		360 Feedback, Competency Check	Observación en el puesto de trabajo	Representa al equipo ante los clientes y las partes externas, elige un lenguaje adecuado y aborda a sus compañeros de trabajo en caso de conducta inadecuada.

Competencias a medir	Nivel objetivo	Instrumento hrnforce	Método de medición	Ancla conductual en el nivel objetivo
Improvisación dentro de unos límites Competencia (marco 50): Creatividad		Competency Check, 360 Feedback	Situational Judgement Test	Elige una solución provisional dentro de las normas cuando algo falla o se recibe una solicitud inesperada, y registra posteriormente qué se ha desviado de lo previsto.

2 Perfil completo de competencias

Todas las competencias de este perfil, ordenadas por peso. El indicador de comportamiento que figura debajo de cada competencia corresponde al nivel objetivo.

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Expresión oral clara Estructura una explicación oral improvisada en torno a la idea principal, los antecedentes y el siguiente paso, y adapta el ritmo al oyente.	 N4	5		Centro de evaluación	Communication Styles, Competency Check
V	Prácticas docentes Varía de forma autónoma los formatos con un grupo de nivel mixto y adapta la explicación en función de las señales que recibe de la clase.	 N4	5		Observación en el puesto de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Competency Check
V	Práctica pedagógica Reconoce patrones en el comportamiento grupal, elige de forma independiente un enfoque y comenta las inquietudes sobre un alumno con el coordinador de apoyo.	 N4	5		Observación en el puesto de trabajo	Competency Check, Prueba de muestra de trabajo

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
G	Tolerancia al estrés Sigue trabajando de forma estructurada incluso en momentos de máxima carga de trabajo, mantiene claros los acuerdos con los clientes y señala con antelación qué resultados están en riesgo.	■■■■■ N4	4	no	Cuestionario de personalidad	Big Fifty, 15PF, Mental Resilience (4C)
V	Impartir formación y explicar Desarrolla una explicación paso a paso, recurre a ejemplos extraídos del trabajo de los demás y utiliza la realización de la tarea como verificación.	■■■■■ N4	4	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, 360 Feedback
G	Concienciación en materia de seguridad Reconoce situaciones de riesgo en su propio proceso, interviene y se dirige a sus compañeros sin interrumpir el trabajo.	■■■■■ N4	4	sí	Situational Judgement Test	Big Fifty, Competency Check
G	sensibilidad interpersonal Detecta cualquier tensión o reticencia durante una conversación y adapta el tono, el ritmo y la forma de expresarse en consecuencia.	■■■■■ N3	4	no	Cuestionario de personalidad	Big Fifty, 360 Feedback, Colour Profile (Jung)

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Desescalada y establecimiento de límites Indica qué límite se está sobrepasando cuando se produce un comportamiento indeseado, cuál es la consecuencia, y pone fin a la conversación cuando sea necesario.	 N3	4	no	Situational Judgement Test	Conflict Styles, Big Fifty, Mental Resilience (4C)
V	Evaluación y calificación Elabora de forma independiente una prueba con una matriz de evaluación, comprueba que los resultados no presenten errores y analiza los criterios de calificación con los compañeros especialistas en la materia.	 N3	4	sí	Portafolio o pruebas	Cartera, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)
A	Razonamiento verbal Extrae los argumentos principales de un informe de varias páginas y muestra, con referencias textuales, qué conclusiones se derivan y cuáles no.	 N3	3	no	Prueba de capacidad cognitiva	Ability Scan

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Pensamiento crítico y evaluación de fuentes Detecta falacias y pruebas selectivas en los informes e indica qué conclusión respaldan los datos.	 N3	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Competency Check, Prueba de muestra de trabajo
V	Presentación Adapta la estructura, los ejemplos y el nivel de detalle a los conocimientos de la audiencia y responde a preguntas críticas sin preparación previa.	 N3	3	no	Centro de evaluación	Competency Check, 360 Feedback
V	Expresión escrita Redacta de forma autónoma textos que incluyen introducción, parte principal y conclusión; elige el tono adecuado en función del público destinatario y utiliza los términos fijos de manera coherente.	 N3	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Competency Check
V	trabajo en equipo Se reparte el trabajo con los compañeros, comparte la información que otros necesitan sin que se le pida y adapta su propia planificación a los objetivos del equipo.	 N3	3	no	Evaluación de 360 grados	Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Planificación y organización Planifica el trabajo del equipo para varias semanas, distribuye las tareas y las reorganiza ante cualquier imprevisto sin incumplir los plazos.	 N3	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Competency Check, 360 Feedback, Prueba de muestra de trabajo
G	Comportamiento y presencia profesionales Representa al equipo ante los clientes y las partes externas, elige un lenguaje adecuado y aborda a sus compañeros de trabajo en caso de conducta inadecuada.	 N3	3	no	Observación en el puesto de trabajo	360 Feedback, Competency Check
V	Reflexión sobre la propia práctica Dedica tiempo a analizar situaciones difíciles, busca patrones en su propia conducta y anota por escrito un aspecto en el que debe mejorar.	 N3	3	no	Evaluación de 360 grados	360 Feedback, Development Review
V	Actualidad profesional y bibliografía especializada Realiza un seguimiento estructurado de las fuentes y las directrices, evalúa su calidad y adapta su propio método de trabajo a los nuevos conocimientos.	 N3	3	no	Portafolio o pruebas	Cartera, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Orientación escolar Analiza de forma independiente las causas de los resultados insuficientes, elabora un plan junto con el alumno e implica a los padres y al equipo de apoyo.		3	no	Observación en el puesto de trabajo	Competency Check, Development Review
V	Comunicación con los padres y cuidadores Mantiene de forma autónoma una conversación con los padres sobre resultados decepcionantes, expone los hechos y llega a acuerdos conjuntos.		3	no	Observación en el puesto de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Competency Check
G	Improvisación dentro de unos límites Elige una solución provisional dentro de las normas cuando algo falla o se recibe una solicitud inesperada, y registra posteriormente qué se ha desviado de lo previsto.		2	no	Situational Judgement Test	Competency Check, 360 Feedback

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales Selecciona el dispositivo y la aplicación adecuados para cada tarea y resuelve los problemas habituales sin necesidad de ayuda de otras personas.	 N3	2	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente), Prueba de muestra de trabajo
K	Conocimientos básicos sobre IA Explica con sus propias palabras que un modelo lingüístico realiza predicciones a partir de patrones y, por lo tanto, puede generar resultados incorrectos.	 N2	2	no	Prueba de conocimientos	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)
T	Uso de plataformas de colaboración Comparte archivos y mensajes en el canal designado y sigue las instrucciones relativas a los permisos y las ubicaciones de almacenamiento.	 N2	1	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, 360 Feedback

3 Niveles según la antigüedad

El mismo perfil con el ajuste por antigüedad de la familia de puestos aplicado. Los niveles objetivo se limitan a un rango de 1 a 5.

Competencia	junior	medior	senior
Expresión oral clara	N3	N4	N5
Prácticas docentes	N3	N4	N5
Práctica pedagógica	N3	N4	N5
Tolerancia al estrés	N3	N4	N5
Impartir formación y explicar	N3	N4	N5
Concienciación en materia de seguridad	N3	N4	N5
sensibilidad interpersonal	N2	N3	N4
Desescalada y establecimiento de límites	N2	N3	N4
Evaluación y calificación	N2	N3	N4
Razonamiento verbal	N2	N3	N4
Pensamiento crítico y evaluación de fuentes	N2	N3	N4
Presentación	N2	N3	N4
Expresión escrita	N2	N3	N4
trabajo en equipo	N2	N3	N4
Planificación y organización	N2	N3	N4
Comportamiento y presencia profesionales	N2	N3	N4
Reflexión sobre la propia práctica	N2	N3	N4
Actualidad profesional y bibliografía especializada	N2	N3	N4
Orientación escolar	N2	N3	N4
Comunicación con los padres y cuidadores	N2	N3	N4
Improvisación dentro de unos límites	N2	N3	N4
Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales	N2	N3	N4
Conocimientos básicos sobre IA	N1	N2	N3

Competencia	junior	medior	senior
Uso de plataformas de colaboración	N1	N2	N3

4 La escala de dominio

Nivel	Etiqueta	Autonomía	Complejidad	Ámbito de aplicación	Nivel de conocimiento
N1	Guiado	trabaja bajo supervisión y sigue instrucciones	rutinario, una variable cada vez	tarea propia	Conocimientos básicos de terminología
N2	Aplicación	trabaja de forma autónoma dentro de los marcos establecidos	situaciones habituales con variaciones limitadas	su propio puesto	conocimientos prácticos, aplica un enfoque estándar
N3	Nivel avanzado	establece su propio enfoque y solicita aportaciones de forma proactiva	varias variables, cierta ambigüedad	su propio equipo o proceso	conocimiento profundo, sopesa las alternativas
N4	Avanzado	dirige a los demás y decide el enfoque a seguir	complejo, con intereses contrapuestos	varios equipos o un departamento	conocimiento profundo, asesora a otros
N5	Liderazgo	establece la norma y la política	estratégico, en un contexto de gran incertidumbre	organización, cadena de valor o profesión	autoridad, impulsa el avance de la profesión

5 Puntos de referencia de comportamiento por competencia

Los puntos de referencia se sitúan en N1, N3 y N5. N2 y N4 no tienen punto de referencia de forma deliberada: los evaluadores interpolan entre ellos, siguiendo la convención de O*NET.

Competencia	N1	N3	N5
Expresión oral clara Redactar los mensajes en un lenguaje coloquial, de modo que el oyente capte de inmediato la idea principal, la estructura y la acción solicitada.	Reformula con sus propias palabras lo que se ha acordado y repite lo esencial de la instrucción a modo de verificación.	Estructura una explicación oral improvisada en torno a la idea principal, los antecedentes y el siguiente paso, y adapta el ritmo al oyente.	Establece el estándar de toda la organización en materia de claridad verbal, explica de forma comprensible decisiones estratégicas complejas y asesora a los demás sobre la elección de palabras.

Competencia	N1	N3	N5
Prácticas docentes Imparte clases en las que los objetivos de aprendizaje, las explicaciones, las tareas y la retroalimentación están en consonancia, y adapta el ritmo y el formato al grupo.	Imparte una parte de la clase bajo supervisión, de acuerdo con un plan de clase preparado, y se ajusta a los formatos indicados.	Varía de forma autónoma los formatos con un grupo de nivel mixto y adapta la explicación en función de las señales que recibe de la clase.	Desarrolla el marco pedagógico del centro, lo fundamenta en la investigación y orienta a sus compañeros mediante la observación de clases y la retroalimentación.
Práctica pedagógica Crea un ambiente de aprendizaje seguro y ordenado, orienta el comportamiento de los alumnos y adapta el enfoque a la edad y a la etapa de desarrollo.	Aplica las normas de la clase bajo supervisión y aborda a los alumnos sobre comportamientos indeseados siguiendo el procedimiento habitual.	Reconoce patrones en el comportamiento grupal, elige de forma independiente un enfoque y comenta las inquietudes sobre un alumno con el coordinador de apoyo.	Elabora la política pedagógica del centro, redacta protocolos de conducta y orienta a los equipos en situaciones de estancamiento en las dinámicas de grupo.
Tolerancia al estrés Sigue realizando su trabajo con la misma calidad incluso bajo presión de tiempo, ante la oposición de otros o ante giros inesperados, y mantiene un tono profesional en su trato con los demás.	Sigue trabajando en la tarea actual a medida que aumenta la presión y pregunta al supervisor qué tarea puede esperar.	Sigue trabajando de forma estructurada incluso en momentos de máxima carga de trabajo, mantiene claros los acuerdos con los clientes y señala con antelación qué resultados están en riesgo.	Mantiene la organización en condiciones de funcionar en situaciones de crisis, toma decisiones en contextos de gran incertidumbre y establece el modelo a seguir para actuar con serenidad bajo presión.
Impartir formación y explicar Explica una tarea o un tema de manera que la otra persona pueda llevarla a cabo de forma autónoma, se adapta al nivel inicial y comprueba si se ha entendido la explicación.	Demuestra una operación sencilla siguiendo la ficha de instrucciones y pregunta si la otra persona es capaz de imitarla.	Desarrolla una explicación paso a paso, recurre a ejemplos extraídos del trabajo de los demás y utiliza la realización de la tarea como verificación.	Establece el estándar de formación para todo el sector y capacita a otras personas para que transmitan contenidos complejos de forma comprensible.

Competencia	N1	N3	N5
Concienciación en materia de seguridad Vigila continuamente las situaciones y acciones que puedan suponer un riesgo en el trabajo, se lo señala a los demás y opta por el método de trabajo seguro incluso bajo presión de tiempo.	Cumple las normas de seguridad del lugar de trabajo y consulta con sus superiores cuando tiene dudas sobre una operación.	Reconoce situaciones de riesgo en su propio proceso, interviene y se dirige a sus compañeros sin interrumpir el trabajo.	Establece el estándar de seguridad de la organización, hace que la seguridad sea un tema de debate en todos los niveles y orienta el comportamiento y la cultura.
sensibilidad interpersonal Percibir las señales verbales y no verbales de los demás, identificar lo que destaca y adaptar el propio comportamiento en consecuencia durante el contacto.	Se da cuenta cuando su interlocutor pierde el interés o vacila, y le pregunta si la explicación ha quedado clara.	Detecta cualquier tensión o reticencia durante una conversación y adapta el tono, el ritmo y la forma de expresarse en consecuencia.	Forma a otras personas en el reconocimiento de señales sociales y aplica esos conocimientos a la hora de diseñar procesos de cambio delicados en toda la organización.
Desescalada y establecimiento de límites Reducir la tensión creciente o los comportamientos indeseados manteniendo la calma, estableciendo claramente los límites y orientando o dando por concluida la conversación.	Mantiene la calma ante una reacción airada, deja que la otra persona hable y recurre a un compañero o a un superior.	Indica qué límite se está sobrepasando cuando se produce un comportamiento indeseado, cuál es la consecuencia, y pone fin a la conversación cuando sea necesario.	Establece acuerdos a nivel de toda la organización sobre conductas transgresoras, organiza el apoyo y el seguimiento, y exige a los responsables que se atengan a dicha línea de actuación.
Evaluación y calificación Elabora pruebas y tareas de evaluación que abarquen los objetivos de aprendizaje, califica el trabajo según criterios establecidos y proporciona a los alumnos comentarios útiles.	Aplica una prueba ya existente siguiendo las instrucciones y califica el trabajo utilizando el modelo de respuestas facilitado.	Elabora de forma independiente una prueba con una matriz de evaluación, comprueba que los resultados no presenten errores y analiza los criterios de calificación con los compañeros especialistas en la materia.	Elabora la política de evaluación de la institución, vela por la calidad de los exámenes y asesora a las comisiones examinadoras sobre los criterios de calificación.

Competencia	N1	N3	N5
Razonamiento verbal Comprende el lenguaje escrito y hablado y extrae conclusiones lógicas del mismo, incluso cuando el texto es extenso, denso o ambiguo.	Resume con sus propias palabras una breve instrucción de trabajo y señala qué palabra o frase sigue sin estar clara.	Extrae los argumentos principales de un informe de varias páginas y muestra, con referencias textuales, qué conclusiones se derivan y cuáles no.	Analiza textos jurídicos o normativos que contienen pasajes contradictorios, reformula la cuestión central y justifica la interpretación elegida ante toda la organización.
Pensamiento crítico y evaluación de fuentes Analiza las afirmaciones en cuanto a su lógica, sus fundamentos y la fiabilidad de la fuente, y, de este modo, distingue los hechos de las opiniones y las suposiciones.	Pregunta en qué se basa una afirmación y comprueba si se cita la fuente y si esta puede localizarse.	Detecta falacias y pruebas selectivas en los informes e indica qué conclusión respaldan los datos.	Establece los criterios de evaluación de las fuentes y las afirmaciones, incluidos los textos generados por inteligencia artificial, y garantiza su cumplimiento en toda la organización.
Presentación Elaborar y transmitir un mensaje a un grupo con una línea argumental clara, materiales adecuados y prestando atención a las reacciones y preguntas del público.	Presenta una serie de diapositivas preparadas sobre su propio trabajo y responde a preguntas objetivas con la ayuda de un compañero con experiencia.	Adapta la estructura, los ejemplos y el nivel de detalle a los conocimientos de la audiencia y responde a preguntas críticas sin preparación previa.	Realiza presentaciones en congresos externos en nombre de la organización, define el mensaje clave para el sector y asesora a otros sobre cómo transmitirlo.
Expresión escrita Plasmar las ideas en un texto correcto y legible, con una estructura de párrafos lógica, un tono adecuado y una elección de palabras adaptada al lector.	Redacta mensajes breves e informes sin errores lingüísticos tras utilizar una herramienta de revisión y someterlos a una ronda de revisión por parte de un compañero.	Redacta de forma autónoma textos que incluyen introducción, parte principal y conclusión; elige el tono adecuado en función del público destinatario y utiliza los términos fijos de manera coherente.	Elabora la guía de redacción y el estilo corporativo de la organización, aprueba el contenido de las publicaciones y desarrolla las habilidades de redacción de los equipos.

Competencia	N1	N3	N5
trabajo en equipo Contribuir al resultado del equipo mediante el reparto de tareas, el intercambio de información, el cumplimiento de los acuerdos y la participación de los compañeros en el trabajo en curso.	Lleva a cabo una tarea propia dentro del equipo según lo acordado e informa al responsable del equipo cuando algo no funciona.	Se reparte el trabajo con los compañeros, comparte la información que otros necesitan sin que se le pida y adapta su propia planificación a los objetivos del equipo.	Elabora acuerdos de colaboración para varios equipos de la organización, los evalúa en función de los resultados y los revisa basándose en los datos.
Planificación y organización Organizar actividades, personas y recursos en el tiempo, establecer prioridades y coordinar las dependencias para que los resultados acordados se alcancen dentro de los plazos previstos.	Elabora un horario diario o semanal para sus propias tareas y se atiene al orden y a los horarios acordados.	Planifica el trabajo del equipo para varias semanas, distribuye las tareas y las reorganiza ante cualquier imprevisto sin incumplir los plazos.	Establece el sistema de planificación de la organización, vincula el plan anual, la capacidad y el presupuesto, y resuelve los conflictos entre solicitudes.
Comportamiento y presencia profesionales Se comporta en el trato con clientes, compañeros y terceros de acuerdo con las normas de conducta y vestimenta de la organización, incluso fuera de su propio lugar de trabajo.	Sigue las normas internas sobre conducta, lenguaje y vestimenta, y solicita orientación a su superior en caso de duda.	Representa al equipo ante los clientes y las partes externas, elige un lenguaje adecuado y aborda a sus compañeros de trabajo en caso de conducta inadecuada.	Representa a la organización ante el público y establece las normas de conducta que deben aplicarse al hacerlo.
Reflexión sobre la propia práctica Analiza su propio trabajo de forma estructurada, identifica las consecuencias de las decisiones tomadas y formula un aspecto concreto que podría abordar de manera diferente.	Responde a las preguntas del supervisor tras realizar una tarea sobre qué ha salido bien y qué ha resultado difícil.	Dedica tiempo a analizar situaciones difíciles, busca patrones en su propia conducta y anota por escrito un aspecto en el que debe mejorar.	Incorpora la reflexión en los procesos de trabajo como un paso estándar, orienta la revisión por pares en toda la organización y mantiene abiertas al debate las hipótesis más complejas.

Competencia	N1	N3	N5
Actualidad profesional y bibliografía especializada Se mantiene al día de los avances en su propia profesión a través de la bibliografía, las directrices y las redes, e integra los nuevos conocimientos relevantes en su propia práctica.	Lee la información profesional recibida e identifica qué parte es relevante para su propio trabajo.	Realiza un seguimiento estructurado de las fuentes y las directrices, evalúa su calidad y adapta su propio método de trabajo a los nuevos conocimientos.	Evalúa la situación actual del sector, sopesa los resultados contradictorios de las investigaciones y determina qué directrices seguirá la organización a partir de ahora.
Orientación escolar Orienta a los alumnos con dificultades de aprendizaje, les ayuda a elegir estudios y a resolver dudas personales, les deriva a los servicios adecuados cuando es necesario y realiza un seguimiento de su evolución en el expediente.	Mantiene una entrevista de orientación bajo supervisión utilizando el formulario estándar y registra los acuerdos alcanzados en el expediente del alumno.	Analiza de forma independiente las causas de los resultados insuficientes, elabora un plan junto con el alumno e implica a los padres y al equipo de apoyo.	Desarrolla la estructura de orientación del centro educativo, elabora protocolos de derivación y forma a los mentores en el desempeño de su función.
Comunicación con los padres y cuidadores Informa a los padres y cuidadores sobre el desarrollo y el comportamiento de un alumno, mantiene conversaciones cuando surgen inquietudes y llega a acuerdos con ellos.	Informa a los padres sobre cuestiones prácticas según lo acordado y remite las preguntas de fondo al mentor.	Mantiene de forma autónoma una conversación con los padres sobre resultados decepcionantes, expone los hechos y llega a acuerdos conjuntos.	Establece la política de comunicación con los padres, actúa como mediador en las reclamaciones y forma a sus compañeros para abordar conversaciones difíciles con los padres.
Improvisación dentro de unos límites Elabora una solución viable sobre la marcha ante una situación inesperada, respetando las normas aplicables, los requisitos de seguridad y los acuerdos.	Informa de inmediato de cualquier situación inesperada y aplica la solución que le indique el supervisor.	Elige una solución provisional dentro de las normas cuando algo falla o se recibe una solicitud inesperada, y registra posteriormente qué se ha desviado de lo previsto.	Determina el margen de improvisación que permite la organización y recoge cuáles son los límites que nunca deben traspasarse.

Competencia	N1	N3	N5
Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales Utiliza ordenadores, dispositivos móviles y aplicaciones estándar para realizar tareas laborales, ajusta la configuración y resuelve problemas sencillos de uso sin necesidad de ayuda.	Abre y utiliza las aplicaciones indicadas para realizar sus propias tareas y solicita ayuda cada vez que aparece un mensaje que no conoce.	Selecciona el dispositivo y la aplicación adecuados para cada tarea y resuelve los problemas habituales sin necesidad de ayuda de otras personas.	Define a nivel de toda la organización qué herramientas del entorno de trabajo digital se utilizan y orienta su implantación en todos los equipos.
Conocimientos básicos sobre IA Conoce el funcionamiento de los sistemas de inteligencia artificial, lo que pueden y no pueden hacer, indica en qué contextos resultan adecuados o no, y utiliza la terminología correcta.	Explica con sus propias palabras que un modelo lingüístico realiza predicciones a partir de patrones y, por lo tanto, puede generar resultados incorrectos.	Evalúa, para cada tarea laboral, si la IA resulta adecuada, señala sus principales limitaciones y explica su funcionamiento a sus compañeros de trabajo.	Define qué se entiende por «alfabetización en IA» en la organización, mide el nivel y lo vincula a la política de formación y despliegue.
Uso de plataformas de colaboración Colabora en plataformas digitales compartiendo archivos, creando tareas y canales, y respetando los acuerdos sobre el trabajo en equipo en línea.	Comparte archivos y mensajes en el canal designado y sigue las instrucciones relativas a los permisos y las ubicaciones de almacenamiento.	Configura canales, tableros de tareas y permisos para un equipo, y se pone de acuerdo con sus compañeros sobre la colaboración en línea.	Establece la política de la organización en materia de colaboración digital y dirige la implantación de nuevas formas de trabajar en equipo.

6 Métodos de evaluación y validez

Las valideces son las estimaciones metaanalíticas corregidas de Sackett, Zhang, Berry y Lievens (2022), publicadas en la revista **Journal of Applied Psychology**, que sustituyen a las cifras anteriores de Schmidt y Hunter (1998). La dispersión es tan importante como la media: con una desviación estándar elevada, la validez varía considerablemente según el contexto.

Método de medición	rho	SD	De qué se trata
Centro de evaluación	0.29	0.09	Múltiples ejercicios, múltiples evaluadores y puntuación por dimensiones.
Observación en el puesto de trabajo	-	-	Observación estructurada en el lugar de trabajo mediante un formulario basado en indicadores de comportamiento.
Cuestionario de personalidad	0.40	0.15	Autoevaluación de las preferencias de comportamiento. En hrnforce, el «Big Fifty» y el «15PF».
Prueba de muestra de trabajo	0.33	0.09	El candidato realiza una muestra de trabajo representativa en condiciones estandarizadas.
Situational Judgement Test	0.12	0.11	Escenario con opciones de respuesta, evaluado en función de los conocimientos o la tendencia conductual.
Portafolio o pruebas	-	-	Una recopilación de trabajos o resultados anteriores, evaluados según criterios fijos.
Prueba de capacidad cognitiva	0.41	0.14	Prueba estandarizada de razonamiento verbal, numérico o abstracto.
Evaluación de 360 grados	-	-	Varios evaluadores del entorno de la persona valoran el comportamiento en función de unos criterios de referencia conductuales.
Prueba de conocimientos	0.40	0.13	Prueba de conocimientos declarativos sobre el puesto, que suele elaborarse a medida para cada cliente.

7 Instrumentos de evaluación para este puesto

Instrumento hrnforce	Competencias	Qué mide
Competency Check	13	Evaluación de competencias a nivel conductual
Prueba de muestra de trabajo	9	Muestra de trabajo representativa en condiciones estandarizadas

Instrumento hrmforce	Competencias	Qué mide
360 Feedback	9	Múltiples evaluaciones basadas en indicadores de comportamiento
Big Fifty	5	Cuestionario de personalidad, 150 ítems, 25 factores
Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)	4	Prueba de conocimientos profesionales, adaptada a cada cliente
Mental Resilience (4C)	2	Resiliencia mental según el modelo 4C
Cartera	2	Evaluación del trabajo previo según criterios fijos
Development Review	2	Entrevista estructurada de desarrollo
Communication Styles	1	Estilo de comunicación preferido
15PF	1	Perfil de personalidad, una alternativa más concisa al «Big Fifty»
Colour Profile (Jung)	1	Cuatro tipos de colores, vinculados a los factores «Big Fifty»
Conflict Styles	1	Estilo preferido en situaciones de conflicto
Ability Scan	1	Prueba de aptitud: habilidades de razonamiento verbal, numérico y abstracto

8 Cómo utilizar este perfil

1. Acuerde el perfil con el responsable de contratación antes de evaluar al primer candidato. Los cambios en la ponderación realizados a posteriori hacen que el resultado sea insostenible.
2. Seleccione el método de evaluación para cada competencia en la columna «Método de evaluación». Combine un máximo de tres métodos por candidato.
3. Calibre a los evaluadores en una sesión de dos horas utilizando los puntos de referencia del capítulo 5. Los puntos de referencia sin una formación previa de los evaluadores resultan de escasa utilidad.
4. Rellene la calculadora de compatibilidad y comente las carencias en la conversación sobre desarrollo. Los tipos A y G son criterios de selección, no objetivos de desarrollo trimestrales.

Fuente: hrmforce Skills Framework 2.0, versión 2.0.0, creada el 2026-09-08. Correspondencias con ESCO v1.2.1, O*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, Allit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 y la clasificación profesional holandesa del CBS (BRC 2014, edición 2025). Este perfil es un punto de partida, no una norma: adapte a su propia organización antes de basarse en él para la selección.

