



MANUAL 'ANTIFRAGILIDAD EN ORIENTACIÓN LABORAL'

Julio 2024



Co-funded by
the European Union



ÍNDICE

CRÉDITOS.....	4
PREFACIO	5
INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE ANTIFRAGILIDAD EN LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL	6
EL CONCEPTO DE ANTIFRAGILIDAD. EL ESPECTRO DE LA TRÍADA DE TALEB.....	10
LAS IDEAS CENTRALES DE TALEB	12
LOS CIMENTOS DE LA ANTIFRAGILIDAD.....	13
ANTIFRAGILIDAD VS RESILIENCIA	16
PREGUNTAS SUGERIDAS POR TALEB	16
ALGUNOS EJEMPLOS DE ANTIFRAGILIDAD ILUSTRADOS POR TALEB	17
CLAVES PARA DESARROLLAR LA ANTIFRAGILIDAD EN LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL	18
CONCLUSIÓN	27
REFERENCIAS:	27
Cuestionario Personal de Antifragilidad: EL FORMULARIO.....	29
Cuestionario Personal de Antifragilidad: ESCALAS DE PUNTUACIÓN	33
Cuestionario Personal de Antifragilidad: TABLA DE RESULTADOS	38
Cuestionario Personal de Antifragilidad: INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	44

CRÉDITOS

MANUAL 'ANTIFRAGILIDAD EN LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL' - rev. 2

Nombre del proyecto:	ORIENTACIÓN PROFESIONAL EUROPEA INNOVADORA
Nº de Proyecto:	2021-1-IT01-of220-WET-000035649
Financiamientos:	Asociación de cooperación Erasmus+ en materia de formación profesional
Desarrollo de contenidos	Introducción al concepto de antifragilidad en la orientación profesional Cuestionario personal de antifragilidad Antonio Pastor Aguirrizabal
	Coordinación y Supervisión, Co-ideación del cuestionario Javier Sánchez García
	Agencia Para El Empleo De Madrid



Prefacio, Armonización y revisión del contenido
Peppino Franco
Asociación Nacional de Consejeros de Orientación - ASNOR



Contáctenos: www.ieucq.eu

Co-funded by the European Union	Financiado por la Unión Europea. Sin embargo, los puntos de vista y opiniones expresados son únicamente los del autor o autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser consideradas responsables de ellos.
BY NC SA	"MANUAL 'ANTIFRAGAGILITY IN CAREER GUIDANCE'" ha sido desarrollado en el marco del proyecto Erasmus+ KA220-VET "Innovative European Career Guidance" (Proyecto n.º 2021-1-IT01-KA220-vet-000035649) y está bajo licencia Creative Commons. Licencia Internacional Reconocimiento-

NoComercial-CompartirIgual 4.0.

PREFACIO

Este documento se ha elaborado en el marco del proyecto Erasmus+ titulado «Innovative European Career Guidance».

Se trata de un resultado no planificado que surgió durante la carga de trabajo de otro resultado del proyecto asignado específicamente al socio español, la Agencia de Empleo de Madrid: un módulo formativo centrado en el concepto de antifragilidad en la orientación profesional.

El concepto de antifragilidad tiene su origen en las ideas pioneras de Nassim Nicholas Taleb. A diferencia de las nociones tradicionales de resiliencia, que hacen hincapié en los desafíos simplemente duraderos, la antifragilidad implica aprovechar la adversidad para fomentar el crecimiento y la innovación. A medida que navegamos por un panorama marcado por disruptores tecnológicos, fluctuaciones económicas y normas sociales cambiantes, la mentalidad antifrágil equipa a las personas con las herramientas necesarias para adaptarse y prosperar. Este enfoque alienta a los profesionales a ver los desafíos como oportunidades de aprendizaje y desarrollo en lugar de obstáculos que deben evitarse. Al cultivar una estrategia de carrera antifrágil, las personas pueden mejorar su adaptabilidad, creatividad y eficacia general en el lugar de trabajo.

Debido a las complejidades que implica el desarrollo de contenido de capacitación para un tema tan desafiante, el personal español se dedicó a una investigación y estudio intensivos, gracias en gran parte a las invaluosas contribuciones de Antonio Pastor. El resultado es un manual que ofrece una visión general del concepto de antifragilidad en la orientación profesional, junto con un cuestionario diseñado para evaluar la antifragilidad personal. Este cuestionario será introducido y utilizado en las actividades piloto de la Agencia de Empleo de Madrid. También se apoya en materiales prácticos como una escala de puntuación, una tabla para recoger los resultados y una guía de interpretación detallada.

El consorcio del proyecto se complace en presentar este manual a un público más amplio y está ansioso por recopilar comentarios y opiniones para mejorarlo y actualizarlo en futuras versiones.

El coordinador del proyecto

Dr. Peppino Franco

ASNOR - Asociación Nacional de Consejeros de Orientación

1. INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE ANTIFRAGILIDAD EN LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL

La antifragilidad es un concepto introducido por Nassim Nicholas Taleb que se refiere a sistemas, entidades o individuos que se benefician del desorden, la incertidumbre o el estrés. La antifragilidad existe en todos los aspectos del mundo social y natural que experimentan cambios significativos a lo largo del tiempo.

Este marco conceptual adquiere especial relevancia en el contexto de la profunda transformación impulsada por la globalización, la innovación tecnológica y la digitalización de la economía. La interacción de estos factores ha creado un mundo cada vez más interdependiente que ha introducido cambios disruptivos de naturaleza impredecible en todos los ámbitos de nuestras vidas, tanto personales como colectivas.

En los últimos años, el término **VUCA** ha ganado reconocimiento para definir esta nueva realidad. Este término es un acrónimo que agrupa un conjunto de cuatro propiedades:

- **Volatilidad:** Se refiere a un entorno en continuo cambio, inestable e impredecible donde los eventos ocurren a una velocidad enorme.
- **Incertidumbre: Incapacidad** para predecir el futuro y nuestras acciones y decisiones en respuesta al curso de los acontecimientos, incluso con altos niveles de conocimiento.
- **Complejidad:** Los sistemas complejos están formados por un gran número de partes altamente interconectadas e interactuantes, lo que hace que sea extremadamente difícil comprender y gestionar el contexto e identificar relaciones claras de causa y efecto.
- **Ambigüedad:** Se manifiesta como la ausencia de claridad para comprender las relaciones e influencias entre los elementos que están presentes en el entorno, lo que nos lleva a interpretar una situación dada de forma vaga, incompleta, difusa o incluso contradictoria.

Lidiar con la dinámica VUCA requiere percibir, evaluar, reflexionar, dar sentido y monitorear permanentemente el entorno externo e interno.

Algunos expertos piensan que el término VUCA está empezando a quedar obsoleto, sobre todo tras la gran crisis sanitaria precipitada por la pandemia y sus innumerables ramificaciones. Como posible sucesor del entorno VUCA, surge un nuevo término, **BANI:** Frágil, Ansioso, No lineal e Incomprensible.

Como indica su creador, Jamais Cascio, en su artículo Facing the Ages of Chaos, "estamos en una era de caos intenso, que rechaza casi violentamente la estructura", por lo que VUCA ya no es suficiente. "Necesitamos un marco que dé sentido no solo al mundo de hoy, sino también a sus consecuencias. Este marco nos permitiría ilustrar la magnitud de las interrupciones y el caos en curso y considerar qué tipo de respuestas serían útiles. Idealmente, serviría como una plataforma para explorar nuevas estrategias de adaptación".

BANI es sustancialmente diferente de VUCA porque define una realidad de caos y confusión que va más allá de la inestabilidad e incertidumbre a la que se refería VUCA. Más que describir el entorno, lo que busca BANI es darle sentido a un mundo en constante cambio, es decir, no lo que sucede afuera sino cómo me afecta y me hace enfrentarme a un contexto más complejo que el descrito por VUCA.

VUCA y BANI proponen representaciones simplificadas de la realidad desarrolladas con el objetivo de comprender mejor el contexto en el que vivimos, pero no son mutuamente excluyentes. De hecho, es posible que estemos viviendo en un escenario BANI dentro de un entorno VUCA más amplio.

VUCA sería más adecuado para describir situaciones en las que el cambio es rápido, impredecible y difícil de entender. La pandemia de COVID-19 es un claro ejemplo de escenario VUCA. BANI sería más pertinente para describir situaciones en las que el cambio es más profundo, sistémico y tiene un impacto emocional significativo. La crisis climática es un ejemplo de un escenario BANI.

VUCA se centra en las características del entorno externo. BANI se centra en cómo el medio ambiente afecta a las personas y a las organizaciones. VUCA es un marco útil para comprender los cambios rápidos e impredecibles. BANI es un marco útil para comprender el cambio profundo y sistémico.

Ambos términos describen un entorno altamente impredecible en el que la búsqueda de una estabilidad absoluta puede paralizar la toma de decisiones y comprometer el desarrollo de proyectos a largo plazo. El éxito en un mundo VUCA o BANI implica adaptabilidad, flexibilidad, formación constante, mejores habilidades de gestión, pensamiento creativo y la capacidad de actuar incluso cuando no se está completamente informado y no se puede confiar en la experiencia previa.

Estos mismos elementos también se han convertido en catalizadores de una profunda transformación en el mercado laboral actual. Las carreras no siguen trayectorias predecibles, ya que están influenciadas por factores complejos e impredecibles. En los últimos años, la revolución digital, la automatización, el crecimiento de plataformas o empleos temporales y ocasionales (Gig Economy), la desintermediación y la desintegración vertical de muchas empresas han provocado la desaparición de puestos de trabajo, así como un cambio en el tipo de puestos de trabajo que ofrecen las empresas y las habilidades profesionales necesarias para realizarlos. Este contexto requiere una nueva mentalidad y un nuevo liderazgo basado en un enfoque exploratorio, la apertura a oportunidades inesperadas y la capacidad de adaptar las opciones profesionales en respuesta a los cambios y desafíos del mercado laboral.

En este panorama profesional en constante evolución, adoptar los principios de la antifragilidad puede ser un enfoque transformador. Al elegir estrategias que prioricen la adaptabilidad, la mejora continua y las relaciones genuinas, los profesionales pueden navegar mejor por lo impredecible, desarrollar resiliencia y prosperar en un entorno que recompensa el crecimiento, la innovación y la capacidad de evolucionar frente a los desafíos.

El proceso de digitalización en todos los sectores de la economía requiere profesionales con

formación en diversas disciplinas, perfiles híbridos inspirados en una visión dinámica y no lineal del desarrollo profesional, capaces de combinar profesiones tradicionales y tecnológicas.

Este documento tiene como objetivo identificar e introducir ideas y conceptos clave relacionados con la antifragilidad para incorporarlos a un programa de formación para una nueva generación de orientadores profesionales europeos, que pueda ayudar a las personas a adaptarse a los desafíos del mercado laboral cambiante y mejorar su trayectoria profesional a través del aprendizaje continuo, la adquisición de competencias, la actualización, el reciclaje y el apoyo a los procesos de transición.

El programa aborda las dimensiones clave en el ámbito de la orientación profesional: complejidad e incertidumbre, adaptabilidad y flexibilidad, capacidad de reflexión y análisis, y autonomía en la toma de decisiones, así como estrategias de adaptación y gestión de la carrera profesional como un proceso dinámico en un entorno laboral en constante cambio.

En la actualidad, la capacidad de aprender y adaptarse a esta nueva realidad es la habilidad laboral más esencial. Según el "Informe sobre el futuro del empleo 2023" del Foro Económico Mundial, más del 85% de los empleos del futuro aún no se han inventado y más de la mitad de los que conocemos hoy desaparecerán en los próximos treinta años.

El mercado laboral post-pandemia se ha vuelto más flexible y dinámico y presenta oportunidades para realizar transiciones individuales o colectivas hacia nuevos campos profesionales. El elemento decisivo en un mundo que se ha convertido en "VUCA" es mantenerse constantemente informado sobre la evolución del mercado laboral y continuar desarrollando nuevas habilidades. Además, la empleabilidad se relaciona cada vez más con habilidades que no se adquieren en el marco de la educación formal.

La escasez de mano de obra en muchos sectores también fomenta la movilidad laboral, la necesidad de formación continua y los cambios de carrera más frecuentes.

La reconversión de las carreras profesionales ya afecta a casi uno de cada dos trabajadores (48 %) en la UE. Muchas de estas personas ya han considerado, comenzado o hecho la transición a nuevas carreras. Las transiciones profesionales también se han precipitado como consecuencia de la pandemia, que ha obligado a las empresas a adaptarse rápidamente a entornos de trabajo remotos y cambios económicos significativos e impredecibles.

[Los módulos de formación](#) desarrollados en el marco del proyecto «Orientación profesional europea innovadora» abordan la preparación de los futuros orientadores profesionales en antifragilidad, formación de mentalidad, ikigai (la "razón de ser" de una persona, lo que le da sentido y hace que valga la pena existir), asesoramiento y estrategias para la planificación de la carrera y enfoques pedagógicos para la orientación profesional basados en la inteligencia por competencias, el aprendizaje continuo de habilidades técnicas y personales y el reciclaje y mejora de habilidades, especialmente en lo que se refiere a las habilidades digitales.

El concepto de inteligencia de habilidades surgió en la primera década del siglo XXI y se refiere a la capacidad de identificar, adquirir y aplicar las habilidades que hoy se demandan y que serán decisivas en el futuro mercado laboral, entre ellas:

- Las titulaciones son actualmente demandadas en el mercado laboral.
- Tendencias, demandas y desafíos futuros del mercado laboral
- La expectativa de las competencias más demandadas.
- Cómo abordar la escasez de competencias y los desequilibrios.
- La adaptación de la educación y la formación disponibles para proporcionar orientación y asesoramiento educativo y profesional pertinentes.
- La necesidad de ser perseverante y repetitivo.
- La importancia de identificar las brechas que deben llenarse y las habilidades que deben desarrollarse en el contexto de la orientación profesional que ayude a los solicitantes de empleo a aprovechar las nuevas oportunidades.

Las áreas en las que la inteligencia tiene un impacto en las habilidades incluyen:

- Adaptación a la demanda en constante cambio
- Promover la innovación y la creatividad
- Preparándose para el futuro

Las habilidades interpersonales (soft skills) como la empatía, la comunicación, el trabajo en equipo y el autoconocimiento serán transversales en la gran mayoría de las profesiones y tendrán una relevancia creciente en el entorno laboral y la búsqueda de empleo, pero también en la construcción de capital social a partir de redes de contactos.

Las competencias técnicas más demandadas (hard skills) serán las relacionadas con la digitalización de procesos y los avances tecnológicos, especialmente:

- Experiencia tecnológica y uso de herramientas y habilidades digitales (software, aplicaciones informáticas, etc.)
- Diseño, programación y seguimiento de tecnologías aplicadas.

La necesidad de un aprendizaje continuo también fomenta el reciclaje y la mejora de las capacidades como herramientas fundamentales para fortalecer la responsabilidad personal y la participación activa en la planificación y el desarrollo de la carrera.

La planificación eficaz, la mentalidad orientada a objetivos, la curiosidad, la búsqueda de nuevas oportunidades educativas, la tenacidad, la adaptabilidad, la positividad y la voluntad de asumir riesgos son atributos esenciales para las personas que se embarcan en procesos de reubicación. La conectividad, la planificación financiera y un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal también jugarán un papel en el éxito profesional.

El mundo pospandemia ha traído consigo cambios profundos que plantean nuevos retos a los orientadores profesionales. Tanto el mercado laboral como la sociedad se han visto afectados por estos cambios. El mercado laboral actual requiere conocimientos únicos y favorece a las personas flexibles, autodirigidas, dispuestas a trabajar en equipo, que aprenden rápidamente y que comparten una visión común.

La nueva generación de trabajadores se distinguirá por:

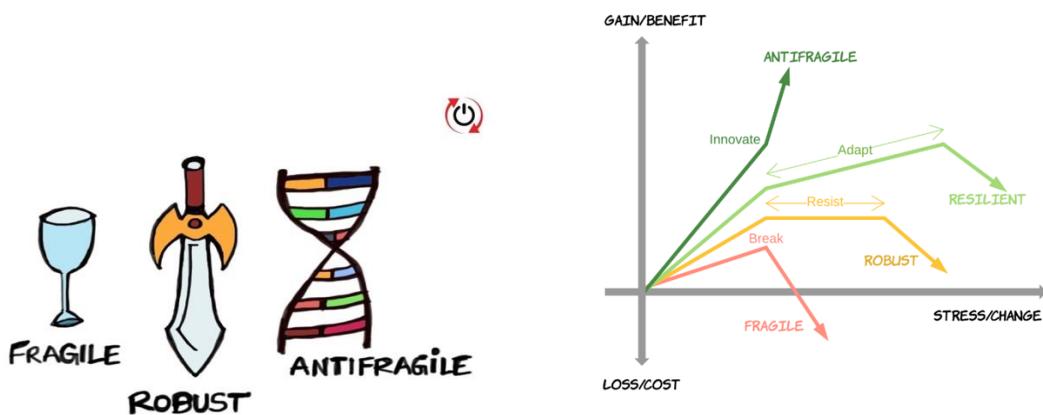
- Una experiencia multidisciplinar
- La transformación digital de las profesiones
- Mayor autonomía en el desempeño de su trabajo
- Especialización en el área de competencia de cada uno
- El desarrollo de proyectos y el trabajo colaborativo
- La globalización implicará trabajar en diferentes territorios y entornos culturales.

2. EL CONCEPTO DE ANTIFRAGILIDAD. EL ESPECTRO DE LA TRÍADA DE TALEB

Como hemos mencionado, la antifragilidad es la capacidad de beneficiarse del caos, la incertidumbre, la aleatoriedad y el azar. Más técnicamente, Taleb define la antifragilidad como una respuesta no lineal a la complejidad de un mundo que se vuelve impredecible por la creciente dificultad de establecer relaciones claras de causa y efecto.

Los dos componentes clave de la antifragilidad son la información y la experiencia directa que interactúan recíprocamente en un bucle de retroalimentación donde la capacidad de aprendizaje se construye a partir de la experiencia directa y la información adquirida permite respuestas más coherentes y adaptativas.

Según la Tríada de Taleb, en un extremo se encuentra lo frágil (lo que se rompe al ser golpeado), en el centro, lo robusto (lo que resiste el golpe) y en el extremo opuesto, lo antifrágil (lo que mejora cuando se golpea). La antifragilidad se refiere al potencial de un sistema, organización o individuo no solo para resistir y sobrevivir a los cambios y perturbaciones en el entorno, sino también para mejorar y crecer a partir de ellos. La mentalidad antifrágil se puede aplicar a muchos aspectos de la vida, desde la salud y el bienestar personal hasta el éxito profesional o empresarial.



Fuente: <https://restarhr.com/uncategorized/ricominciareinunmondofragile/>

Fuente: https://www.researchgate.net/figure/Antifragility-with-Resilient-Robust-and-Fragile_fig1_372198951

La mentalidad frágil es muy vulnerable al estrés, las dificultades y la incertidumbre. Este tipo de personas frágiles tienden a evitar la novedad y los desafíos que podrían sacarlos de su zona de confort tanto como sea posible. Su miedo al fracaso a menudo los paraliza porque la

preocupación por las consecuencias de sus acciones tiene un efecto incapacitante. Les cuesta recuperarse de los contratiempos y tienden a vivirlos como fracasos personales, lo que les impide ver en esos acontecimientos las oportunidades para aprender y crecer. También suelen caracterizarse por tener un escaso sentido del humor.

Taleb, con su visión no predictiva del mundo, describe al frágil como un "racionalista ingenuo" que piensa que lo que no ve no existe (o que lo que no entiende no existe) y que espera que las cosas sucedan como siempre han sucedido, una persona que basa sus planes en estadísticas previas, que confunde la ausencia de prueba con la prueba de la ausencia y que piensa: "Si nunca sucedió, nunca sucederá". Desde este punto de vista, cualquier acción que emprenda suele provocar consecuencias inesperadas y generalmente negativas.

Otra característica común de un fragilista, que lo hace aún más peligroso, es que no tiene nada en juego. Es decir, no sufre directamente las consecuencias de sus decisiones (por ejemplo, políticos o banqueros). Taleb es muy sensible a esta asimetría -en este caso, la relación entre quien toma las decisiones y quien asume las consecuencias- y al papel de los aspectos éticos. Desde su punto de vista, por su impacto en la sociedad, una vida ética significa asumir la responsabilidad de los riesgos y acciones que asumen.

La sobreprotección y el exceso de control también aumentan la fragilidad. Esto es evidente en el caso de los padres o maestros de escuela que sobreprotegen a los estudiantes de la vida real y terminan causándoles daño al futuro de nuestro mundo. Los hacen más vulnerables si evaden la responsabilidad de sus acciones y del aprendizaje derivado de su experiencia de primera mano.

La mentalidad robusta define a las personas que se mantienen estables e inquebrantables frente a situaciones estresantes, volátiles o inciertas y también son capaces de mantener la concentración, la compostura y la productividad constante, independientemente del entorno o las circunstancias.

Es posible que estas personas no necesariamente se vuelvan más fuertes o mejores frente a la adversidad, pero pueden resistirla sin verse muy afectadas. Incluso puede parecer que salen ilesos de situaciones complicadas, sin embargo, cuando la acumulación de tensión crece, incluso si los eventos pasan desapercibidos, pueden romperse inesperadamente.

La Mentalidad Antifrágil se vuelve más fuerte y resistente frente al estrés y los contratiempos que se le presentan. Los individuos resilientes sobreviven. Los individuos antifrágiles no solo no se destruyen a sí mismos y permanecen completos, sino que se fortalecen con la adversidad, lo que, para Taleb, representa un cambio cualitativo de la mera supervivencia a la prosperidad ("lo que no te mata te hace más fuerte").

La antifragilidad es inherente a todos los sistemas naturales y complejos que han sobrevivido a lo largo del tiempo. Por lo tanto, privar a esos sistemas de volatilidad, aleatoriedad y factores estresantes no es necesariamente algo bueno y puede ser francamente perjudicial. Sin factores estresantes, los sistemas complejos se debilitan e incluso mueren. Algo que ha sobrevivido durante mucho tiempo probablemente sirve a un propósito que nuestros ojos y nuestra lógica no ven.

Las personas con este tipo de mentalidad ven cada "fracaso" o "error" como una oportunidad para aprender y crecer. El "antifrágil" acepta la incertidumbre y el azar y no necesariamente necesita entender lo que está sucediendo para actuar porque puede actuar y actuar bien.

Es mucho más práctico prestar atención a la fragilidad de una organización (o de cualquier sistema) que centrarse en calcular la probabilidad de ocurrencia de eventos, particularmente aquellos que son difíciles o imposibles de predecir. Detectar y reducir la fragilidad es un buen punto de partida.

El antifrágil persevera en la búsqueda de nuevas experiencias, asume riesgos calculados, está abierto a incorporar nuevos conocimientos y adapta sus comportamientos y creencias en función de la experiencia adquirida. La adversidad se convierte en una fuerza impulsora para el crecimiento. El antifrágil puede elegir la mejor opción, mientras que el frágil no tiene otra opción.

En definitiva, enfrentarse a situaciones inciertas y desafiantes nos permite aprender, crecer y desarrollarnos de forma significativa, tanto a nivel vital como profesional.

"La adversidad revela el genio." – Horacio.

3. LAS IDEAS CENTRALES DE TALEB

- La antifragilidad es aquella característica de los sistemas y de los individuos que les permite beneficiarse de la volatilidad, el desorden y la incertidumbre.
- Los sistemas antifrágiles se fortalecen y se benefician de:
 - Estrés e impactos generadores de estrés
 - Los errores y su gestión positiva
 - Reacción exagerada en respuesta a una lesión percibida. Pero solo si reaccionamos a la información real y no al "ruido".
- La antifragilidad de un sistema en su conjunto se basa en la fragilidad de sus partes.
- La competencia, como factor de estrés, mejora la calidad de un sistema y aumenta su antifragilidad.
- La evolución requiere que algunos individuos mueran para que sobreviva el más apto. Cuando los sistemas se construyen orgánicamente, lo que Taleb llama "orden espontáneo", adquieren antifragilidad a expensas de la fragilidad de algunos de sus miembros.
- La antifragilidad en un nivel de un sistema puede requerir el sacrificio de un nivel inferior. Por eso es necesario crear sistemas en los que la caída de uno no arrastre a los demás.
- La aleatoriedad y la incertidumbre no son malas, ya que ayudan a crear antifragilidad. (Por ejemplo, los autónomos son más antifrágiles que los asalariados porque han aprendido a gestionar la incertidumbre de forma más eficiente)
- No hay que tener miedo a la variabilidad..., hay que promoverla.

- Es mejor centrarse en reducir lo desfavorable que en aumentar lo favorable.
- Nos corresponde generar un aumento de las opciones posibles, sin interesarnos por el promedio, sino por el número de resultados favorables dentro de esas opciones posibles.

4. LOS CIMENTOS DE LA ANTIFRAGILIDAD

Una revisión de las características esenciales sobre las que se construye la antifragilidad que son relevantes para la orientación profesional.

Enfoque proactivo : La proactividad es fundamental para construir la antifragilidad. Taleb enfatiza la primacía de la acción y el valor de la propia experiencia sobre el pensamiento. Hay una gran diferencia entre hacer y pensar. Los pensadores odian la incertidumbre, se quedan atrapados en la historia y siempre tratan de entender la lógica de las cosas. Tenemos una tendencia innata a tener debilidad por las teorías, pero las teorías van y vienen. Lo que queda es la experiencia. Los hacedores antifrágiles abrazan la incertidumbre, usan la narrativa como motivación pero no se dejan atrapar por la historia, y saben que lo racional es comparar dos resultados y elegir la mejor opción.

"No llevamos las teorías a la práctica. Creamos teorías a partir de la práctica. La teoría nace del remedio, no al revés. No hemos llegado a donde estamos hoy gracias a los responsables políticos, sino a la sed de riesgos y errores de cierto tipo de personas a las que debemos alentar, proteger y respetar".

La antifragilidad conlleva un proceso de evolución permanente. La inconstancia es algo natural en la vida y en los negocios. Los sistemas antifrágiles no son estáticos, sino que están en constante evolución.

Si eliminamos todos los riesgos y desafíos en nuestra vida personal o profesional, no tendremos la oportunidad de crecer y mejorar. Eliminar la volatilidad también reduce nuestra capacidad para adaptarnos y responder eficazmente a los cambios en el entorno.

"Es tu reacción a la adversidad, no la adversidad en sí misma, lo que determina cómo se desarrollará la historia de tu vida".

"La aparente tranquilidad que brinda la comodidad a menudo esconde riesgos invisibles". La comodidad compromete nuestra capacidad de adaptación. La antifragilidad implica salir de nuestra zona de confort, diversificar intereses y explorar activamente nuevas oportunidades.

El control excesivo genera debilidad. La ironía del proceso de control del pensamiento es que cuanta más energía te concentres en tratar de controlar tus ideas, más te controlarán a ti. Taleb utiliza el término "fragilista" para describir a un individuo dedicado a la planificación.

"Solo controlas tu esfuerzo, no los resultados" – Epicteto

"Cuanto más valoramos las cosas que están fuera de nuestro control, menos control

tenemos".

El mito de la planificación. Es un mito que la planificación "per se" ayuda principalmente a individuos o empresas porque el mundo se ha vuelto demasiado complejo e impredecible (...) Lo que sobrevive surge de la interacción entre la adaptabilidad y algunas condiciones ambientales. La tasa de éxito en la predicción de eventos raros e importantes en la política y la economía no es que esté cerca de cero, es que es cero. "Cuantos más datos tengas sobre un fenómeno, menos entenderás lo que está sucediendo".

"La cordura no depende de las estadísticas" - George Orwell

La tensión que surge de la sensación de peligro, que agudiza nuestros sentidos, conduce a resultados positivos . Los estudios demuestran que mueren menos peatones por cruzar la calle donde no deberían que por los pasos de cebra o que quitar las señales de tráfico aumenta la seguridad.

La dificultad es lo que despierta el genio. El exceso de energía que se libera al reaccionar de forma exagerada ante un contratiempo, como la sobrecompensación, es precisamente lo que desencadena la innovación. Las innovaciones siempre ocurren como resultado de una necesidad. "La necesidad es la madre de la invención".

"Una gema no puede ser pulida sin fricción, ni un hombre perfeccionado sin pruebas." – Séneca.

La mentalidad antifrágil valora el aprendizaje y la colaboración por encima de la competencia. Esto significa centrarse no solo en el éxito individual, sino también en el bienestar colectivo para construir sistemas sociales resilientes capaces de adaptarse rápidamente a cambios inesperados. Cuando nos centramos únicamente en nuestro propio éxito individual y nos alejamos del bien común, estamos creando una sociedad frágil y vulnerable.

La capacidad de aprender de los errores. Aquellos que cometen errores y aprenden de ellos tienen más probabilidades de tomar mejores decisiones que aquellos que nunca se equivocaron o que solo dan su opinión sobre los errores de los demás. El error es una fuente de experiencia. Evitar los pequeños errores, aquellos que nos permiten mejorar y nos hacen más antifrágiles, hace que los grandes sean más graves.

"No hay accidente, por desafortunado que sea, del que no se beneficien los hombres hábiles." - François La Rochefoucauld.

Ética y responsabilidad personal. La capacidad de "arriesgar el pellejo" como la voluntad de cometer -y aprender- de los errores significa exponerse a las consecuencias de las propias palabras o acciones. Una vida ética consiste en asumir la responsabilidad de los riesgos que asumimos. Ninguna vida es ética si está despojada de riesgos personales. La "opcionalidad" ética alienta a las personas a ajustar sus creencias a sus acciones en lugar de sus acciones a sus creencias.

"Toda la propaganda de guerra, todos los gritos, mentiras y odio, invariablemente provienen de personas que no están luchando".

La reducción de las desventajas y la preservación de las ventajas es la esencia de la antifragilidad. El antifrágil siempre selecciona la mejor opción. Los frágiles no tienen otra opción. La naturaleza sabe seleccionar.

"Si no está bien, no lo hagas, si no es verdad, no lo digas." - Marco Aurelio.

La "vía negativa" en relación a la antifragilidad se refiere a un enfoque basado en la eliminación de aquellas cosas que nos debilitan o nos hacen frágiles. Significa identificar y evitar acciones, situaciones o sistemas que puedan causar daño o vulnerabilidad, permitiéndonos así fortalecernos y ser más resilientes ante los desafíos. Se trata de un enfoque de simplificación y protección que busca reducir la exposición a riesgos innecesarios y eliminar las debilidades que potencialmente podrían afectarnos. A veces, no hacer nada es lo correcto. Dejar que la espalda se cure por sí sola o dejar de trabajar por un tiempo es la mejor manera de encontrar las soluciones adecuadas.

Según Taleb, nuestra mayor fortaleza es no ser afectados por otras personas, eventos o circunstancias. La fragilidad es algo que debe evitarse, ya que cualquier pequeña perturbación puede causar daños irreparables.

A veces, es más fácil describir algo diciendo lo que NO es en lugar de lo que ES. Del mismo modo, a veces, es mejor dejar cosas fuera. Como dijo Steve Jobs: "La gente piensa que concentrarse significa decir sí a lo que tienes que enfocar. Pero eso no es lo que significa en absoluto. Significa decir no a las otras 100 cosas buenas que hay... "En realidad, estoy tan orgulloso de las cosas que no hemos hecho como de las cosas que he hecho. Innovar es decir no a 1.000 cosas".

"Podemos estar orgullosos de lo que hemos hecho, pero deberíamos estar mucho más orgullosos de lo que no hemos hecho. Ese orgullo aún no se ha inventado".

En la práctica, los grandes profesionales actúan de forma negativa. "Los grandes maestros de ajedrez suelen ganar porque se esfuerzan por no perder. Las religiones implican principalmente una serie de prohibiciones. Aprender sobre la vida consiste en saber qué evitar. Muchas veces, las personas se beneficiarían más de que se eliminaran cosas de sus vidas que de agregar aún más productos y procedimientos" (por ejemplo, eliminar las drogas o la comida chatarra, el ayuno).

La necesidad de desaprender. El conocimiento crece por sustracción mucho más que por suma, ya que lo que sabemos hoy puede resultar erróneo en el futuro, pero lo que sabemos que es erróneo no se puede demostrar que es correcto más tarde.

"El hecho de que no haya evidencia de algo o de que no te des cuenta, no significa que no exista o que no esté sucediendo".

Desarrollar la anti-educación. Concéntrate en las cosas que son importantes para ti. "Es bueno tener una educación mínima, pero no enfocarse en la escuela". La única forma de aprender algo es ser autodidacta. La educación de alta dosis selecciona a aquellos que no saben manejar la incertidumbre, mata tu creatividad, reduce tu conocimiento, te hace centrarte en lo que importa a los demás y es inútil porque no te da ventaja sobre los demás.

"Lo que aprendo por mi cuenta, todavía lo recuerdo"

"Nunca he dejado que mis estudios interfieran con mi educación".

"El conocimiento específico se encuentra en la búsqueda de tu curiosidad y pasión genuinas".

La esperanza, al ser la piedra angular de la resiliencia, se basa en la confianza y desempeña un papel crucial en el desarrollo de la antifragilidad a nivel personal y empresarial. Al confiar en nuestras habilidades y destrezas adaptativas, nos sentimos más seguros para asumir riesgos, aprender de los fracasos y explorar nuevas oportunidades. Además, la confianza en nuestros colegas y equipos de trabajo fomenta la colaboración, el intercambio de ideas y la toma de decisiones descentralizadas, elementos esenciales para la construcción de una organización antifrágil.

Información y Autorregulación. En general, el crecimiento y la velocidad son vectores de fragilidad y el tiempo es volatilidad, sin embargo, **la información es antifrágil por excelencia**. Los sistemas complejos se benefician de un cierto nivel de estrés, así es como se comunica la información a los componentes del sistema. Gracias a la información en forma de retroalimentación, las personas y las organizaciones pueden autorregularse mejor y desarrollar estrategias de adaptación más eficientes.

La antifragilidad no es solo una teoría abstracta, sino un camino, un proceso que requiere disciplina diaria y una mentalidad abierta al cambio.

5. ANTIFRAGILIDAD VS RESILIENCIA

La antifragilidad es cualitativamente diferente de la resiliencia. La resiliencia tiene que ver con mantenerse fuerte pero fundamentalmente sin cambios frente al estrés o recuperar un estado previo después de un shock negativo. Por el contrario, para los antifrágiles, el estrés se convierte en un medio, un medio a través del cual se produce la transformación en lugar de representar algo que hay que soportar. Aunque la resiliencia y la antifragilidad tienen características distintas, no son necesariamente conceptos opuestos. Existen y son compatibles en un continuo junto con la fragilidad.

6. PREGUNTAS SUGERIDAS POR TALEB

- ¿Estás dispuesto a salir de tu zona de confort y tomar riesgos calculados en busca del crecimiento personal?
- ¿Cómo reaccionas ante los cambios y las situaciones disruptivas?
- ¿Te sientes abrumado y temeroso de ellos, tratas de evitarlos o los ves como oportunidades para aprender y crecer?
- ¿Cómo te relacionas con el fracaso, los contratiempos y los errores?

- ¿Los ves como oportunidades para aprender y mejorar, o los evitas y te desanimas? ¿Estás abierto al aprendizaje continuo y buscas adquirir nuevas habilidades y conocimientos constantemente?
- ¿Construyes y mantienes relaciones sólidas basadas en la confianza y la colaboración? ¿Se apoyan en los demás y comparten conocimientos para crecer juntos?

Pistas para explorar la fragilidad:

- **Impacto:** ¿Esta decisión/acción implica resultados a corto plazo (sin ponderar en profundidad los impactos a largo plazo)?
- **Responsabilidad:** ¿La persona responsable de la toma de decisiones evitará (total o mayoritariamente) las consecuencias futuras?
- **Oportunidad:** ¿Hay presión (externa o interna) para tomar una decisión?

7. ALGUNOS EJEMPLOS DE ANTIFRAGILIDAD ILUSTRADOS POR TALEB

- La antifragilidad se encuentra más fácilmente en la naturaleza y los sistemas biológicos. Las cosas mecánicas simplemente NO son antifrágiles. No mejoran con el paso del tiempo o la acción de estresores, ni aprenden de sus errores, a diferencia de las cosas orgánicas.
- Muchas personas son resilientes y fuertes, pero un problema que muestran este tipo de personas es que no crecen ni aprenden.
- Una crisis no es más que la reorganización de la asignación de los escasos recursos existentes, una reestructuración de las cadenas productivas, una selección natural de sus agentes y, obviamente, una purificación del sistema.
- El mundo moderno introduce una gran cantidad de datos ruidosos en nuestras vidas, lo que puede causar demasiada intervención en un caso clásico de iatrogenia. La iatrogenia se refiere al daño no deseado e involuntario a la salud del paciente, causado o provocado como un efecto secundario inevitable e impredecible de un tratamiento médico legítimo destinado a curar o mejorar la condición del paciente. A menudo, es mejor ignorar el ruido y dejar que el tiempo se encargue del problema. La iatrogenia se produce cuando esta falta de visión de los efectos secundarios en cada decisión se suma a la falta de incentivos o estímulos para no cometerlas. El fragilista no arriesga su pellejo a la hora de tomar una decisión. La iatrogenia es causada por un exceso de intervencionismo.
- El sistema inmunológico humano es antifrágil, ya que se fortalece cuando se expone a diferentes tipos de virus y bacterias y otros factores estresantes.
- Las empresas que tienen una estructura descentralizada y flexible son más antifrágiles que las que tienen una jerarquía rígida y centralizada.

- Cuando los padres y maestros sobreprotectores protegen a los estudiantes de la vida real, les causan daño a ellos y al futuro de nuestro mundo.
- Si nuestros músculos no sufren impacto, se deterioran y se vuelven flácidos. Si una persona pasa un mes en la cama, sus músculos se atrofian.
- El fenómeno de la resistencia a los antibióticos. El mal uso de los antibióticos puede causar cambios en algunas bacterias o permitir que crezcan bacterias resistentes. Estos cambios fortalecen las bacterias, lo que hace que la mayoría o todos los antibióticos dejen de actuar contra ellas y no las maten. A esto se le llama resistencia a los antibióticos. Las bacterias resistentes continúan creciendo y multiplicándose, lo que hace que las infecciones sean más difíciles de tratar.
- Minimice la posibilidad de que una sola inversión lo arruine por completo.
- Nunca le preguntes a tu médico qué debes hacer, pregúntale qué haría si estuviera en tu lugar. Te sorprenderá la diferencia.

8. CLAVES PARA DESARROLLAR LA ANTIFRAGILIDAD EN LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL

Recomendaciones para el desarrollo de la Antifragilidad en la Orientación Profesional:

En el contexto de la orientación profesional y la formación profesional, las siguientes recomendaciones pueden apoyar el desarrollo de un enfoque y una mentalidad antifrágiles para ayudar a las personas a participar activamente en la planificación de su carrera:

- **Practica la autorreflexión:** El autoconocimiento, o "sé quién soy", implica la autorreflexión y la comprensión de la personalidad, los intereses, las fortalezas y debilidades, así como de los valores. También significa mantener la curiosidad sobre uno mismo a lo largo del tiempo.

Conocer los entornos académicos y laborales que se ajustan a tu personalidad e intereses (congruencia) te permite tomar mejores decisiones profesionales y educativas, que se traducen en un mejor desempeño, satisfacción y salarios más altos. Las elecciones congruentes refuerzan el bienestar profesional, el elemento que más influye en el bienestar general, según Gallup.

La autoconciencia y la atención plena pueden desempeñar un papel importante en los procesos de asesoramiento para ayudar a los clientes a examinar críticamente su comportamiento y pensamiento y a reflexionar sobre sus decisiones y acciones, de modo que los consejeros puedan apoyarlos para enfrentar los desafíos, adaptarse a los cambios y aprovechar las oportunidades que sean apropiadas para sus habilidades e intereses personales únicos.

"Es difícil encontrar la felicidad dentro de uno mismo, pero es imposible encontrarla en cualquier otro lugar".

"Conocer las cosas que te hacen miserable ya es una especie de felicidad." - François La Rochefoucault

El autoconocimiento fortalece el sentido de identidad y permite desarrollar un pensamiento estratégico comprometido con un plan de acción coherente.

Según Taleb, "los pensadores estratégicos son capaces de tener en cuenta todos los parámetros que afectan a sus acciones. Planifican con anticipación para minimizar el riesgo de fracaso y lograr un gran resultado en todo lo que hacen. Abrazan el caos y lo usan como una escalera".

- **Desarrollar el pensamiento estratégico.** Una estrategia es un plan que guía las acciones y decisiones hacia el logro de objetivos específicos. En los procesos de asesoramiento, esto implica:

- Determinar las acciones necesarias para lograr sus objetivos.
- Evaluar las habilidades y competencias personales a poner en juego.
- Coordinar y gestionar los recursos para ejecutar las acciones.
- Evaluar los riesgos y beneficios de las decisiones tomadas en base a objetivos.

Los pensadores estratégicos se caracterizan por los siguientes rasgos:

- Poseen un pensamiento crítico: cuestionan todo.
- Interpretan reuniendo mucha información antes de desarrollar un punto de vista.
- Desarrollan procesos, utilizando la automatización como herramienta para reducir las actividades que consumen mucho tiempo.
- Se alinean al interactuar con las personas adecuadas.
- Aprenden de sus errores.

- **Identificar los desafíos y obstáculos que surgen en la vida y la carrera de uno.** Al comprender estos desafíos y ser capaces de superarlos y aprender de ellos, los clientes pueden comenzar a desarrollar estrategias más efectivas. Ejemplos de preguntas:

- Cuando estoy inmerso en un problema, ¿puedo identificar cuáles son los aspectos que me están frenando?
- Cuando estoy convencido de algo, ¿sigo mi propio camino, aunque no tenga la aprobación de los demás?

"La mayor parte de lo que hacemos y decimos no es esencial. Siempre pregúntate, ¿es esto necesario?" - Marco Aurelio

- **Evita la complacencia:** Mantente alerta y evita caer en la complacencia con tus logros actuales. Buscar activamente oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.
- **Establezca metas realistas y alcanzables** que también sean desafiantes y, por lo tanto,

impliquen aprendizaje, lo que refuerza una mentalidad antifrágil.

La planificación estratégica y el pensamiento están estrechamente relacionados con la proactividad. La mayoría de los pensadores estratégicos son personas que se acercan mucho a lo que llamamos antifrágil.

- **Participar en la simplificación estratégica. Cuanto más sencillo, mejor.**

Algunos ejemplos del uso de este principio en la orientación profesional podrían ser:

- Identificar y eliminar lo que no ayuda a lograr un objetivo.
 - Elimine las actividades que no sean productivas, que sean excesivas o que conduzcan a un estado de ánimo negativo (por ejemplo, uso excesivo de las redes sociales).
 - Identificar posibles escenarios de riesgo, posibles errores o errores de juicio y desarrollar estrategias de mitigación adecuadas.
 - Considere si las fortalezas se están utilizando en exceso y ajústelas en consecuencia.
 - Identificar comportamientos desadaptativos y desarrollar respuestas más efectivas (p. ej., perfeccionismo).
- **Identifica tus ventajas competitivas:** Evalúa tus fortalezas y encuentra tu nicho profesional. Concéntrate en las áreas en las que sus habilidades coincidan con las demandas del mercado para aprovechar sus cualidades únicas.
 - **TOMA ACCIÓN, Prueba cosas nuevas. Asume algunos riesgos calculados y sal de tu zona de confort.**
 - **Ejecutar con determinación:** Desarrollar una sólida ética de trabajo y compromiso con la ejecución efectiva. Cultiva una mentalidad de "empuje": la voluntad de ir más allá para obtener resultados.

"Largo es el camino de la enseñanza a través de las teorías; breve y eficaz a través de la práctica". -Seneca

- **Incorpora la improvisación.** Puede parecer contradictorio al principio, sin embargo, hacer espacio para la improvisación te permitirá recordar que en algún momento puedes salir de tu casa sin rumbo y hacer cosas no planificadas. Simplemente camine y vea lo que el día tiene para ofrecer.
- **Sal de tu zona de confort,** enfrente a nuevos retos y aprende a gestionar el estrés y la ansiedad que pueden surgir en situaciones de incertidumbre.
- **Enfréntate a la incertidumbre con valentía:** Acepta que la incertidumbre es inevitable y busca formas de adaptarte y crecer a partir de ella. Aceptar la incertidumbre implica reconocer las limitaciones de nuestra capacidad para predecir y controlar todos los eventos que pueden afectar nuestras vidas. En lugar de resistirnos y temer a lo

desconocido, podemos adoptar una actitud de apertura y curiosidad hacia los desafíos y cambios inesperados que se nos presenten. Al final, se trata de reconocer que la incertidumbre no es algo que deba evitarse, sino un terreno fértil para la creatividad, la innovación y el descubrimiento.

"La inteligencia de un individuo se mide por la cantidad de incertidumbre que es capaz de soportar".

- **Busca la exposición al riesgo.** Involúcrate en actividades difíciles o desafiantes. La adversidad te hace crecer. La falta de recursos estimula tu ingenio.

Toma riesgos calculados, ya que esto te permite aprender de los errores y mejorar en el futuro. Desarrollar una tolerancia al riesgo saludable: Evalúe los riesgos adecuadamente y equilibre las recompensas potenciales con los riesgos potenciales. No tenga miedo de tomar decisiones arriesgadas, cuando sea necesario, pero sea consciente de los límites y los posibles impactos negativos y busque oportunidades donde los beneficios superen los riesgos percibidos. Desafíate constantemente a salir de tu zona de confort; Cada reto es materia prima para mayores logros.

"No nos atrevemos a hacer muchas cosas porque son difíciles, pero son difíciles porque no nos atrevemos a hacerlas".

- **Adopta la experimentación para permitir el descubrimiento.** Sea proactivo y busque formas innovadoras de resolver las dificultades que pueda encontrar. Puedes empezar exponiéndote a retos pequeños y controlados que te saquen brevemente de tu zona de confort, como:

- Emprender un proyecto que has estado posponiendo.
- Aventurarse en una nueva actividad que le atraiga, incluso si no está seguro del éxito.
- Esforzarte por superar algún pequeño miedo que te está limitando.

La necesidad de exponerse al riesgo ha sido reconocida desde hace mucho tiempo como un precursor importante para el aprendizaje y el desarrollo y es un enfoque bien establecido para promover el crecimiento personal en la psicología aplicada.

Por ejemplo, la forma más eficaz de ayudar a las personas a superar la ansiedad fóbica es exponerlas a un riesgo percibido, al tiempo que se anula el instinto de alejarse de la entidad productora de ansiedad (Spiegler, 2015). La antifragilidad favorece la eliminación de las formas de sobreprotección que parecen conferir seguridad, comodidad y progreso, pero que presentan obstáculos para una exposición adecuada al riesgo.

Ejemplos de uso de este principio en la orientación profesional:

- Identifique y afronte los riesgos que son apropiados para el crecimiento y el desarrollo.

- Elimine las formas desadaptativas de sobreprotección, incluidos los comportamientos de "ir a lo seguro", la búsqueda de tranquilidad y quedarse con lo que le es familiar.
 - Identifique las situaciones que generalmente se evitan y desarrolle un enfoque gradual para lidiar con ellas.
 - Hacer lo contrario de lo que un estado interno aversivo indica que es la respuesta correcta (por ejemplo, quedarse en casa en lugar de huir de una situación que provoca ansiedad).
 - Explore cómo un cliente puede elegir actuar de una manera que sea consistente con sus valores fundamentales, lo que implicará tener que lidiar con una variedad de problemas internos (pensamientos, sentimientos y sensaciones) y externos (interpersonales, ambientales).
- **Conviértete en un individuo autodidacta.** Involúcrate activamente en tu propia educación, tanto formal como informal. Concéntrate en tus pasiones genuinas.
 - **Desarrollar la capacidad de aprender de los errores a través de prueba y error:** En lugar de ver los errores como fracasos, una mentalidad antifrágil los ve como oportunidades. Esto significa tomar riesgos calculados y estar dispuesto a cometer errores para crecer y mejorar.
- Perseguir la antifragilidad implica el reconocimiento de que los errores son inevitables. "Maximice la prueba y el error, dominando la parte del error".
- **La antifragilidad se logra a través de la exposición a la variabilidad, lo que facilita cometer pequeños errores focales que permiten el aprendizaje y la adaptación.**

Ejemplos de uso de este principio para la orientación profesional son los siguientes:

- Trabajar con los clientes para identificar estándares rígidos y demasiado exigentes. Esto es particularmente relevante para los clientes con tendencias perfeccionistas.
- Ayudar a los clientes a diferenciar entre los pequeños errores (que implican riesgos de bajas consecuencias, que deben ser bienvenidos) y los grandes errores (que implican riesgos de altas consecuencias, que deben evitarse).
- Explora cómo ciertos errores o experiencias negativas nos han ayudado a reforzar ciertas virtudes o habilidades.
- Identifique los tipos de error apropiados en el entorno del cliente que podrían permitir un aprendizaje óptimo.
- Replantee las perspectivas de los clientes para que aprendan a esperar y permitir fluctuaciones en el rendimiento.
- Fomente el movimiento en áreas que no están inmediatamente dentro del conjunto de habilidades del cliente.

- **Esté preparado para situaciones extremas e inesperadas (cisnes negros)**, como desastres naturales o crisis económicas. Esto implica contar con reservas financieras y recursos disponibles para hacer frente a estas situaciones.
- **Diversificar los recursos y tener siempre opciones** para no quedar sobreexpuesto si cambia una variable que en el momento parece constante. Siempre quieres tener opciones.

"No importa cuán sombría o amenazante pueda parecer una situación, no nos pertenece por completo. No puede quitarnos nuestra libertad de responder, nuestro poder de actuar".

Algunos ejemplos de uso de este principio en la orientación profesional son los siguientes:

- Aprender nuevas habilidades y buscar conocimientos fuera del ámbito tradicional de la experiencia del cliente.
 - La creación de nuevas redes que trasciendan los silos y establezcan nuevas conexiones.
 - Participación en proyectos que no estén directamente relacionados con el interés directo, línea de trabajo o actividad principal del cliente.
 - La búsqueda de oportunidades para desarrollar negocios paralelos o convertir los pasatiempos en una fuente de ingresos.
 - La búsqueda de diversos intereses y relaciones en múltiples áreas de los dominios de la vida, como la salud y el estado físico, la gestión financiera, la vida social y los pasatiempos.
-
- **La optionalidad, tener opciones, se refiere a la capacidad de elegir entre diferentes líneas de acción para tomar decisiones basadas en circunstancias cambiantes o nueva información.** Las opciones son las que te hacen antifrágil y te permiten tomar la mejor decisión en cada momento, beneficiéndote del lado positivo de la incertidumbre y reduciendo la exposición al daño del lado negativo. Gracias a las opciones estaremos mejor preparados para el futuro, ganaremos libertad y dependeremos menos de la suerte.

Nadie puede predecir el futuro. Por lo tanto, cuando se trata de carreras profesionales, no es recomendable encerrarnos en un único camino que nos obligue a retroceder en nuestra formación o experiencia laboral. Por ejemplo, con respecto a sus opciones de carrera, piense si una computadora o un robot pueden hacer ese trabajo. Si es así, probablemente sucederá y, si estás atrapado en ese camino, tendrás que cambiar.

Hacer un uso adecuado de las opciones no requiere un gran intelecto o educación, solo racionalidad.

- **Pasa por la vida como un "flaneur"**, alguien que, a diferencia del turista que sigue un plan rígido, toma decisiones oportunistas sobre la marcha y puede cambiar su itinerario o destino para asimilar cosas nuevas en función de la información obtenida.
- **Sé flexible:** Una mentalidad antifrágil es capaz de adaptarse rápidamente a cambios o situaciones impredecibles y ajustar su curso cuando sea necesario. Esto requiere una mente abierta y la voluntad de dejar de lado los planes y estrategias que ya no funcionan. La adaptabilidad puede fortalecerse a través de la exposición regular a nuevos desafíos y responsabilidades. Acepta el cambio buscando proactivamente oportunidades que te permitan explorar tus límites y adquirir nuevas experiencias.

"Sólo el cambio es eterno, perpetuo, inmortal". Schopenhauer

"La pérdida no es más que cambio, y el cambio es el deleite de la naturaleza". Marco Aurelio

- **Desarrollar una mentalidad de aprendizaje continuo.** Concéntrate más en aprender y desarrollar soluciones que en las dificultades aparentes. Lo fundamental es tener siempre opciones. Mantén constantemente una sed de conocimiento y busca oportunidades para aprender y crecer en todas las áreas relevantes para tu vida profesional y personal. Lee libros, asiste a conferencias, participa en cursos y mantente abierto a nuevas experiencias y perspectivas. Esto nos permite estar preparados para los desafíos futuros y nos da la capacidad de aprovechar las oportunidades emergentes.

"Es imposible que un hombre aprenda lo que cree que ya sabe." – Epicteto

Los consejeros profesionales pueden ayudar a los clientes a cambiar su enfoque de lograr resultados a largo plazo a adquirir experiencia y aprendizaje a corto plazo. Esto significa que los clientes se centran en aprender de cada experiencia, en lugar de simplemente obtener resultados positivos.

El aprendizaje es un proceso. Dirige tus esfuerzos para no perder de vista todos los aprendizajes y oportunidades que puedan surgir como consecuencia de cualquier contratiempo. Disfruta del viaje sin perder de vista la ansiada visión del futuro. Considera que no hay fracasos, simplemente información, ensayos que te ayudarán a perfeccionar el proceso que te llevará a lograr tu objetivo.

"Las circunstancias no hacen al hombre, solo lo revelan." – Epicteto

"El miedo puede convertirse en prudencia. El sufrimiento puede convertirse en información. Los errores pueden ser grandes comienzos y el deseo debe revertirse en un compromiso".

Así que, de ahora en adelante, juzga con benevolencia tus esfuerzos para lograr tus objetivos. Míralos con curiosidad y saca lo mejor de ellos. "Imagínese a un bebé que está aprendiendo a caminar, ¿vería los intentos fallidos de ponerse de pie o gatear antes de adoptar una posición vertical como fracasos?"

- **Reducir la negatividad - Práctica "la vía negativa".** Este principio implica saber cuáles son los peores escenarios posibles y prepararse para reducir los riesgos en la medida de lo posible.

La práctica de la "vía negativa" en relación con la antifragilidad se refiere a un enfoque basado en eliminar aquellas cosas que nos debilitan o nos hacen frágiles, en lugar de buscar constantemente nuevas estrategias o soluciones. Significa identificar y evitar acciones, situaciones o sistemas que puedan causar daño o vulnerabilidad. Se trata de un enfoque de simplificación y protección que busca reducir la exposición a riesgos innecesarios y eliminar las debilidades que podrían afectarnos. Como escribió Ennio: "Lo bueno está principalmente en la ausencia de lo malo".

Según Taleb, "el primer paso hacia la antifragilidad es minimizar el número el primero". Y el mejor lugar para empezar es en tu entorno social. "Deja de asociarte con personas que quieren imponer negatividad en tu vida. Todos hemos estado en situaciones en las que nos hemos encontrado con personas que pueden ofrecernos menos de lo que esperamos".

- **Desarrollar resiliencia:** La resiliencia se traduce en la capacidad de recuperarse rápidamente de los contratiempos, adaptarse a las circunstancias cambiantes y avanzar con determinación. Los consejeros pueden ayudar a los clientes a ver los desafíos como oportunidades para crecer.
- **Permita pequeñas cantidades de estrés en su vida como una estrategia para desarrollar la resiliencia.** La capacidad de trabajar bien bajo estrés y de construir repertorios de respuesta efectivos no se logra llevando una vida desprovista de presión, sino participando activamente en experiencias que nos pongan a prueba. Por último, existen evidencias de antifragilidad en estados psicológicos como el crecimiento postraumático (Joseph, 2004), en el que se produce una transformación positiva en respuesta a un evento traumático.

"El obstáculo es el camino." - Marco Aurelio

Trata de introducir presión y estrés en tu vida intencionalmente. Con esto no nos referimos al estrés a largo plazo que consume tu vida y te distrae de tu objetivo principal, sino al tipo de estrés que libera las hormonas correctas para que tu cuerpo y mente puedan activar la antifragilidad dentro de ellos. Ejemplos típicos pueden ser:

- Establece plazos personales a corto plazo sobre las cosas que quieras lograr.
- Participa en juegos competitivos con amigos.
- Toma una ducha fría de vez en cuando.
- Practicar deportes competitivos, en equipo o individualmente.
- Practica artes marciales.
- **Cultiva la autoconfianza como camino hacia la autoeficacia.** La autoeficacia, o "sé que puedo adaptarme", se refiere a la creencia de una persona en su capacidad para actuar y tener éxito en diversas situaciones. Es más que confiar o " fingir hasta que lo

"consigas". En el contexto del desarrollo profesional, es un reconocimiento de que uno es capaz de hacer "buenas apuestas", decisiones profesionales seguras con la mejor información que se pueda recopilar.

Asimismo, la confianza en nuestra propia creatividad nos obliga a enfrentar los desafíos y la incertidumbre con valentía y optimismo, buscando soluciones innovadoras y utilizando cada experiencia como una oportunidad de aprendizaje y crecimiento.

La autoeficacia de los estudiantes puede verse influenciada positiva o negativamente por una serie de factores, incluidas las experiencias en el aula y en el trabajo, la interacción con el profesorado y los asesores, el asesoramiento y el apoyo social. Los programas de desarrollo profesional pueden fomentar la autoeficacia a través de oportunidades de desarrollo de habilidades, aprendizaje experiencial, tutoría y retroalimentación.

- **Participe en relaciones de colaboración:** Establezca conexiones significativas con otros profesionales y busque oportunidades para colaborar y aprender de ellos. Construir redes profesionales de calidad basadas en la empatía, la confianza mutua, el apoyo y el intercambio de ideas. Aproveche las habilidades y conocimientos de los demás para fortalecer su propia antifragilidad y participe en comunidades o proyectos que fomenten el trabajo en equipo y la sinergia.
- **Acumular capital social.** Participar en cualquier proyecto que beneficie a un grupo, comunidad u organización y explorar hasta qué punto la capacidad antifrágil puede ayudar a mejorar las condiciones laborales del colectivo o afectar positivamente al grupo profesional o familiar, para poner esa experiencia al servicio del colectivo o de una causa más allá de las necesidades puramente personales.
- **Por último, cultive una mentalidad de crecimiento continuo**, ya que, en ausencia de estímulos, incluso los sistemas antirrágiles se debilitan y se vuelven más rígidos y menos eficientes. Esta mentalidad se puede reforzar con las siguientes recomendaciones:
 - **Acepta los retos como oportunidades para ir más allá de tus límites.** La adversidad se convierte en un catalizador para el desarrollo personal cuando la percibimos como una oportunidad para ponernos a prueba y fortalecer nuestra resiliencia.
 - **Evite la hiperespecialización y el dogmatismo.** Es bueno ser firme en tus creencias y en tu deseo de cultivar la maestría. Sin embargo, no hay que perder de vista que en tiempos de alta complejidad necesitamos diferentes tipos de conocimiento para salir adelante y prosperar.
 - **Estar predisposto a mirar el mundo con la mente de un aprendiz y desafiar sus propias suposiciones.** Cuestiona todo lo que consideres una verdad absoluta. Date la oportunidad de aprender nuevas habilidades e ir más allá de lo que creías posible que supieras. El objetivo de esta práctica es que te des

cuenta de que tienes la capacidad de aprender cosas nuevas y que tus habilidades no son fijas. Siempre puedes incorporar algo nuevo, adquirir nuevos conocimientos y transformarte.

- **Identifique y priorice sus competencias básicas sobre los puestos de trabajo.** Invertir en habilidades versátiles que trasciendan funciones específicas, asegurando la adaptabilidad en un mercado laboral cambiante.
- **Mejora continua de las competencias.** Concéntrese en perfeccionar las competencias básicas de su sector profesional y adopte una mentalidad de aprendizaje permanente para mantenerse a la vanguardia de las tendencias de la industria.
- **Deja de lado los resultados externos y enfócate en las virtudes internas.** El autorreconocimiento nos enseña a priorizar virtudes como la sabiduría, el coraje, la paciencia y la compasión, lo que nos permite desarrollar la fuerza interior y la resiliencia ante situaciones o eventos adversos.
- **Practica la gratitud y la aceptación.** Al cultivar la gratitud por lo que tenemos y aceptar las incertidumbres de la vida, desarrollamos resiliencia contra la insatisfacción y la ansiedad.
- **Aprende a regular tus emociones.** No hay emociones que sean absolutamente "buenas" o "malas". Identifica las emociones negativas que tienen un efecto limitante y las que te permiten enfrentar los desafíos con confianza.
- **Participa en prácticas o actividades que te inspiren** y busca oportunidades para expresar tu capacidad creativa.

9. CONCLUSIÓN

Estas recomendaciones pueden orientar la estructuración de estrategias de formación y orientación que apoyen el desarrollo profesional y la inserción laboral, pero hasta el momento este programa se encuentra todavía en fase experimental y se necesita más investigación para validarla plenamente y evaluar su eficacia en el contexto de los servicios públicos de empleo europeos y del mercado laboral en su conjunto.

10. REFERENCIAS:

- Antifrágil: cosas que se benefician del desorden - Nassim Nicholas Taleb
Publicado por Random House, 2012. ISBN: 9781400067824
- La piel en el juego: las asimetrías ocultas en la vida cotidiana - Nassim Nicholas Taleb
Publicado por Allen Lane, 2018. ISBN: 9780241300657

- El arte de la antifragilidad. Transformando a través de las pruebas (Un Hombre Puede Desarrollo del Capital Humano) <https://onemancan.ca/wp-content/blogs.dir/2/files/2023/06/The-Art-of-Anti-Fragility-Transforming-Through-Trials.pdf>
- Aplicación de las ideas de Antifragile y Nassim Taleb a la educación, el aprendizaje y la carrera - Joe Wehbe. 2 de enero de 2022 <https://withjoewehbe.com/2022/01/02/applying-antifragile-and-nassim-talebs-ideas-to-education-learning-and-career/>
- Construyendo una carrera (y una vida!) antifrágil - Soumitra Sharma <https://operator.blog/2022/11/09/building-an-anti-fragile-career-life/>

CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD

PEDAGOGÍA Y PSICOLOGÍA PARA

ORIENTACIÓN PROFESIONAL

Cuestionario Personal de Antifragilidad: EL FORMULARIO

CUESTIONARIO PERSONAL DE ANTIFRAGILIDAD

Se trata de un cuestionario de valoración personal destinado a evaluar diferentes habilidades que son valiosas para la planificación de la vida y la carrera. No se trata de tener razón o equivocarse. Puede ser honesto en sus respuestas, ya que el objetivo principal de este cuestionario es brindarle la orientación y la capacitación adecuadas para respaldar su desarrollo profesional.

Para las siguientes afirmaciones, puntúa entre 1 y 5 dependiendo de tu nivel de acuerdo con cada una de ellas. Por favor, coloque una X en la casilla correspondiente.

**1 – Acuerdo _No / 2 – Acuerdo _Low / 3 – Acuerdo _Moderate /
4 – Acuerdo _Fair / 5 – Acuerdo _Strong**

PUNTUACIÓN:		N	L	M	F	S
1	Estoy seguro de que puedo aprender a hacer casi cualquier cosa que quiera si me lo propongo					

2	Busco activamente formas de seguir creciendo personal y profesionalmente				
3	Estoy dispuesto a explorar diferentes trabajos y sectores en mi carrera profesional				
4	Soy capaz de encontrar soluciones creativas a desafíos inesperados				
5	Dedico tiempo a pensar regularmente en mis objetivos personales y profesionales				
6	Estoy abierto a examinar críticamente mis propios comportamientos y creencias				
7	Cultivo y mantengo relaciones mutuamente beneficiosas en mi trabajo y en mi vida				
8	Me comprometo con una meta incluso si requiere algún sacrificio en mi vida				
9	Me siento seguro de mi vida y de mi futuro				
10	Me siento capaz de manejar situaciones estresantes sin perder los estribos				
11	Estoy abierto a la crítica constructiva como una oportunidad para mejorar				
12	Estoy dispuesto a tomar riesgos razonables cuando reconozco una nueva oportunidad				
13	Cuando ocurre un cambio inesperado, lo veo como una oportunidad para experimentar algo nuevo				
14	Me motiva explorar nuevas ideas y enfoques, incluso si no estoy familiarizado con ellos				
15	Mi trabajo es compatible con mis valores				
16	Analizo cuidadosamente diferentes perspectivas y fuentes de información a la hora de abordar un problema				
17	No tengo en cuenta cómo mis acciones y palabras afectarán a otras personas				
18	Mis acciones coinciden con mis palabras				
19	Creo que tengo una fuente interior de fuerza a la que recurrir cuando todo parece ir mal				
20	Tengo la capacidad de reírme de mí mismo				
21	Veo los eventos negativos como un revés temporal que puedo superar				
22	Actúo anticipándome a los problemas en lugar de esperar a que ocurran				
23	Asumo desafíos que requieren aprender nuevas habilidades				
24	Estoy dispuesto a explorar formas no convencionales de resolver problemas				
25	Trato de concentrarme en lo que depende de mí en lugar de lo que está más allá de mi control				
26	Puedo diferenciar entre hechos y opiniones				
27	Pido consejo o ayuda a los demás cuando me enfrento a una situación difícil				
28	No me gusta dejar las cosas importantes para el último momento				
29	Creo que puedo lidiar con casi cualquier situación que la vida me presente				
30	Tomo decisiones teniendo en cuenta mis necesidades emocionales				
31	Cuando tengo un revés o un fracaso, busco la lección aprendida y sigo adelante				
32	No persevero en mis esfuerzos si los resultados no son inmediatos				
33	Estoy abierto a cambiar de opinión cuando se presenten argumentos más convincentes				
34	Me resulta estimulante enfrentarme a situaciones inesperadas y confiar en mi intuición				
35	Todo lo que hago es una elección, incluso no elegir				
36	Por lo general, trato de encontrar la raíz de un problema antes de buscar una solución				
37	Me esfuerzo por comprender los sentimientos y las ideas de los demás				
38	No me veo a mí mismo como el principal responsable de mi propio éxito				

39	No estoy seguro de que encontraré oportunidades de trabajo que se alineen con mis habilidades y objetivos				
40	Puedo encontrar razones para la gratitud incluso frente a la adversidad				
41	Estoy dispuesto a salir de mi rutina para aprender algo nuevo				
42	Tengo la capacidad de encontrar soluciones sobre la marcha				
43	Confío en mi capacidad para encontrar formas alternativas de lograr mis objetivos				
44	Soy capaz de pensar fuera de la caja y desafiar la sabiduría convencional				
45	Me acepto tal y como soy aunque sé que puedo mejorar en muchos aspectos				
46	No necesito el reconocimiento de otras personas para tomar mis propias decisiones				
47	Busco oportunidades para contribuir al éxito del equipo, aunque no sea directamente mi responsabilidad				
48	Asumo las consecuencias de mis decisiones y acciones				
49	Confío en mi capacidad para salir adelante independientemente de cualquier circunstancia externa				
50	Siento que puedo expresar mis emociones con autenticidad				
51	Normalmente busco oportunidades para mejorar mis habilidades y conocimientos				
52	Soy capaz de mantener un rendimiento efectivo incluso bajo presión				
53	Los cambios drásticos o impredecibles perjudican el crecimiento personal y el desarrollo profesional				
54	La experimentación es una parte esencial del proceso de aprendizaje				
55	Prefiero ser yo misma en todas las situaciones, sin pretender ser alguien que no soy				
56	Demasiado control puede generar debilidad				
57	Delego cuando otra persona puede encargarse de una tarea				
58	Asumo la responsabilidad de mis errores				
59	Soy capaz de planificar eficientemente mis tareas y responsabilidades				
60	Soy capaz de mantener la calma bajo presión				
61	Creo que cada experiencia, positiva o negativa, es una oportunidad de aprendizaje				
62	Estoy dispuesto a asumir desafíos incluso cuando no estoy seguro del resultado				
63	No puedo manejar fácilmente cambios inesperados en mis planes				
64	Las soluciones innovadoras no pueden ser el resultado de la improvisación				
65	Me siento más cómodo siendo fiel a mis valores y creencias, incluso si difieren de los de los demás				
66	No estoy dispuesto a desafiar mis suposiciones y juicios				
67	Me siento apreciada y apoyada por mi entorno personal y profesional				
68	Valoró mi capacidad para manejar situaciones difíciles de manera efectiva				
69	Puedo expresar mis opiniones independientemente de si son controvertidas				
70	Soy capaz de regular mis emociones y mantenerme enfocado				
71	Me enfoco en aprender de cada experiencia, en lugar de simplemente obtener resultados positivos				
72	Cuando me enfrento a una nueva forma de hacer las cosas, persisto hasta que lo logro				
73	Soy flexible y puedo adaptarme a las circunstancias cambiantes sin muchos problemas				
74	La curiosidad y la sed de conocimiento son fundamentales para el propio desarrollo				

75	No tengo dificultad en encontrar soluciones a los problemas					
76	Una planificación excesiva no conduce necesariamente al resultado deseado					
77	Puedo ponerme en el lugar de otras personas antes de formarme una opinión					
78	Soy dueño de mis propias decisiones					
79	Creo que tengo un propósito en la vida					
80	Soy consciente de cómo mis emociones influyen en mis reacciones					
81	No soy capaz de aprender de mí mismo tanto como de los demás					
82	Doy lo mejor de mí incluso cuando no me gusta un trabajo en particular					
83	Puedo cambiar de opinión y ajustar mis planes cuando sea necesario					
84	Es mejor organizar las actividades laborales metódicamente para evitar la improvisación					
85	No le encuentro sentido a las actividades diarias que realizo					
86	Evalúo cuidadosamente la información antes de formarme una opinión o tomar decisiones importantes					
87	No valoro las contribuciones de mis compañeros de equipo tanto como las mías					
88	Actúo de una manera que es coherente con mis valores fundamentales					
89	Cuando me pongo una meta, estoy seguro de que la voy a conseguir					
90	No soy capaz de manejar múltiples tareas y responsabilidades sin sentirme abrumado					
91	Trato de aprender a través de la experiencia directa tanto como puedo					
92	Participo activamente en una organización cívica/profesional o en un proyecto de voluntariado					
93	Acepto las situaciones por lo que son y trato de dar lo mejor de mí					
94	La falta de recursos estimula tu ingenio					
95	Tengo una idea clara de lo que aspiro a lograr en mi vida y trabajo					
96	Trato de identificar posibles escenarios de riesgo, posibles fallas o errores de juicio que sean relevantes para la tarea en cuestión					
97	Valoró la diversidad y respeto las diferencias culturales y las opiniones					
98	Aquellos que cometen errores y aprenden de ellos tienen más probabilidades de tomar mejores decisiones que aquellos que nunca cometieron errores					
99	Creo que tengo el talento para persuadir e influir en otras personas					
100	Soy capaz de recuperarme rápidamente de los contratiempos emocionales en el trabajo					

CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD

PEDAGOGÍA Y PSICOLOGÍA PARA ORIENTACIÓN PROFESIONAL

Cuestionario Personal de Antifragilidad: ESCALAS DE PUNTUACIÓN

ESCALAS DE PUNTUACIÓN

ESCALAS DE PUNTUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD

A continuación encontrará las escalas de puntuación para determinar los resultados de los encuestados en relación con cada una de las categorías de competencias y atributos relacionados que están siendo evaluados por el Cuestionario de Antifragilidad. Tenga en cuenta que las afirmaciones resaltadas en rojo tienen una escala de puntuación inversa.

Al segmentar a los encuestados en función de sus puntuaciones, puede adaptar sus programas de orientación y desarrollo profesional para satisfacer sus necesidades específicas. Los encuestados con puntuaciones bajas pueden necesitar apoyo fundamental para desarrollar algunas habilidades específicas, los encuestados con puntuaciones medias pueden beneficiarse de apoyo adicional y oportunidades para participar en actividades que

desarrollen sus habilidades, y los encuestados con puntuaciones altas deben recibir oportunidades avanzadas para mejorar aún más sus capacidades únicas y, finalmente, asumir roles de liderazgo orientados a compartir su valiosa experiencia para ayudar a los demás.

Las afirmaciones se puntúan del 1 al 5 en función del nivel de acuerdo de los encuestados con cada una de ellas.

1 – Acuerdo _No / 2 – Acuerdo _Low / 3 – Acuerdo _Moderate /
4 – Acuerdo _Fair / 5 – Acuerdo _Strong

CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD								
TABLA DE RESULTADOS								
No	Un	MENTALIDAD DE APRENDIZAJE CONTINUO / CAPACIDAD DE APRENDER DE LOS ERRORES Y DE LA PROPIA EXPERIENCIA	N	L	M	F	S	
1	A1	Estoy seguro de que puedo aprender a hacer casi cualquier cosa que quiera si me lo propongo	1	2	3	4	5	
11	A2	Estoy abierto a la crítica constructiva como una oportunidad para mejorar	1	2	3	4	5	
21	A3	Veo los eventos negativos como un revés temporal que puedo superar	1	2	3	4	5	
31	A4	Cuando tengo un revés o un fracaso, busco la lección aprendida y sigo adelante	1	2	3	4	5	
41	A5	Estoy dispuesto a salir de mi rutina para aprender algo nuevo	1	2	3	4	5	
51	A6	Normalmente busco oportunidades para mejorar mis habilidades y conocimientos	1	3	3	4	5	
61	A7	Creo que cada experiencia, positiva o negativa, es una oportunidad de aprendizaje	1	2	3	4	5	

71	A8	Me enfoco en aprender de cada experiencia, en lugar de simplemente obtener resultados positivos	1	2	3	4	5
81	A9	No soy capaz de aprender de mí mismo tanto como de los demás	5	4	3	2	1
91	A10	Trato de aprender a través de la experiencia directa tanto como puedo	1	2	3	4	5
No B PROACTIVIDAD / INICIATIVA PERSONAL / PERSEVERANCIA / DISCIPLINA / DETERMINACIÓN / CAPACIDAD PARA ASUMIR RIESGOS Y ENFRENTAR DESAFÍOS / CORAJE / AUTOORGANIZACIÓN / RESISTENCIA A LA VICTIMIZACIÓN			N	L	M	F	S
2	B1	Busco activamente formas de seguir creciendo personal y profesionalmente	1	2	3	4	5
12	B2	Estoy dispuesto a tomar riesgos razonables cuando reconozco una nueva oportunidad	1	2	3	4	5
22	B3	Actúo anticipándose a los problemas en lugar de esperar a que ocurran	1	2	3	4	5
32	B4	No persevero en mis esfuerzos si los resultados no son inmediatos	5	4	3	2	1
42	B5	Tengo la capacidad de encontrar soluciones sobre la marcha	1	2	3	4	5
52	B6	Soy capaz de mantener un rendimiento efectivo incluso bajo presión	1	2	3	4	5
62	B7	Estoy dispuesto a asumir desafíos incluso cuando no estoy seguro del resultado	1	2	3	4	5
72	B8	Cuando me enfrento a una nueva forma de hacer las cosas, persisto hasta que lo logro	1	2	3	4	5
82	B9	Doy lo mejor de mí incluso cuando no me gusta un trabajo en particular	1	2	3	4	5
92	B10	Participo activamente en una organización cívica/profesional o en un proyecto de voluntariado	1	2	3	4	5
No C ADAPTABILIDAD Y FLEXIBILIDAD / APERTURA AL CAMBIO / TOLERANCIA A LA INCERTIDUMBRE Y AL ESTRÉS / CAPACIDAD DE ACEPTACIÓN			N	L	M	F	S
3	C1	Estoy dispuesto a explorar diferentes trabajos y sectores en mi carrera profesional	1	2	3	4	5
13	C2	Cuando ocurre un cambio inesperado, lo veo como una oportunidad para experimentar algo nuevo	1	2	3	4	5
23	C3	Asumo desafíos que requieren aprender nuevas habilidades	1	2	3	4	5
33	C4	Estoy abierto a cambiar de opinión cuando se presenten argumentos más convincentes	1	2	3	4	5
43	C5	Confío en mi capacidad para encontrar formas alternativas de lograr mis objetivos	1	2	3	4	5
53	C6	Los cambios drásticos o impredecibles perjudican el crecimiento personal y el desarrollo profesional	5	4	3	2	1
63	C7	No puedo manejar fácilmente cambios inesperados en mis planes	5	4	3	2	1
73	C8	Soy flexible y puedo adaptarme a las circunstancias cambiantes sin muchos problemas	1	2	3	4	5
83	C9	Puedo cambiar de opinión y ajustar mis planes cuando sea necesario	1	2	3	4	5
93	C10	Acepto las situaciones por lo que son y trato de dar lo mejor de mí	1	2	3	4	5
No D CREATIVIDAD / CURIOSIDAD / INTUICIÓN / ORIGINALIDAD / CAPACIDAD DE EXPERIMENTACIÓN E INNOVACIÓN / IMPROVISACIÓN / BÚSQUEDA DE NUEVAS EXPERIENCIAS			N	L	M	F	S
4	D1	Soy capaz de encontrar soluciones creativas a desafíos inesperados	1	2	3	4	5
14	D2	Me motiva explorar nuevas ideas y enfoques, incluso si no estoy familiarizado con ellos	1	2	3	4	5
24	D3	Estoy dispuesto a explorar formas no convencionales de resolver problemas	1	2	3	4	5
34	D4	Me resulta estimulante enfrentarme a situaciones inesperadas y confiar en mi intuición	1	2	3	4	5
44	D5	Soy capaz de pensar fuera de la caja y desafiar la sabiduría convencional	1	2	3	4	5
54	D6	La experimentación es una parte esencial del proceso de aprendizaje	1	2	3	4	5
64	D7	Las soluciones innovadoras no pueden ser el resultado de la improvisación	5	4	3	2	1
74	D8	La curiosidad y la sed de conocimiento son fundamentales para el propio desarrollo	1	2	3	4	5
84	D9	Es mejor organizar las actividades laborales metódicamente para evitar la improvisación	5	4	3	2	1
94	D10	La falta de recursos estimula tu ingenio	1	2	3	4	5
No E AUTORREFLEXIÓN Y AUTOCONCIENCIA / AUTENTICIDAD / AUTOACEPTACIÓN			N	L	M	F	S
5	E1	Dedico tiempo a pensar regularmente en mis objetivos personales y profesionales	1	2	3	4	5
15	E2	Mi trabajo es compatible con mis valores	1	2	3	4	5
25	E3	Trato de concentrarme en lo que depende de mí en lugar de lo que está	1	2	3	4	5

		más allá de mi control					
35	E4	Todo lo que hago es una elección, incluso no elegir	1	2	3	4	5
45	E5	Me acepto tal y como soy aunque sé que puedo mejorar en muchos aspectos	1	2	3	4	5
55	E6	Prefiero ser yo misma en todas las situaciones, sin pretender ser alguien que no soy	1	2	3	4	5
65	E7	Me siento más cómodo siendo fiel a mis valores y creencias, incluso si difieren de los de los demás	1	2	3	4	5
75	E8	No tengo dificultad en encontrar soluciones a los problemas	1	2	3	4	5
85	E9	No le encuentro sentido a las actividades diarias que realizo	5	4	3	2	1
95	E10	Tengo una idea clara de lo que aspiro a lograr en mi vida y trabajo	1	2	3	4	5
No F PENSAMIENTO CRÍTICO			N	L	M	F	S
6	F1	Estoy abierto a examinar críticamente mis propios comportamientos y creencias	1	2	3	4	5
16	F2	Analizo cuidadosamente diferentes perspectivas y fuentes de información a la hora de abordar un problema	1	2	3	4	5
26	F3	Puedo diferenciar entre hechos y opiniones	1	2	3	4	5
36	F4	Por lo general, trato de encontrar la raíz de un problema antes de buscar una solución	1	2	3	4	5
46	F5	No necesito el reconocimiento de otras personas para tomar mis propias decisiones	1	2	3	4	5
56	F6	Demasiado control puede generar debilidad	1	2	3	4	5
66	F7	No estoy dispuesto a desafiar mis suposiciones y juicios	5	4	3	2	1
76	F8	Una planificación excesiva no conduce necesariamente al resultado deseado	1	2	3	4	5
86	F9	Evalúo cuidadosamente la información antes de formarme una opinión o tomar decisiones importantes	1	2	3	4	5
96	F10	Trato de identificar posibles escenarios de riesgo, posibles fallas o errores de juicio que sean relevantes para la tarea en cuestión	1	2	3	4	5
No G EMPATÍA Y CAPACIDAD PARA CULTIVAR RELACIONES DE COLABORACIÓN / CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO Y DELEGAR / RESPETO POR LA DIVERSIDAD			N	L	M	F	S
7	G1	Cultivo y mantengo relaciones mutuamente beneficiosas en mi trabajo y en mi vida	1	2	3	4	5
17	G2	No tengo en cuenta cómo mis acciones y palabras afectarán a otras personas	5	4	3	2	1
27	G3	Pido consejo o ayuda a los demás cuando me enfrento a una situación difícil	1	2	3	4	5
37	G4	Me esfuerzo por comprender los sentimientos y las ideas de los demás	1	2	3	4	5
47	G5	Busco oportunidades para contribuir al éxito del equipo, aunque no sea directamente mi responsabilidad	1	2	3	4	5
57	G6	Delego cuando otra persona puede encargarse de una tarea	1	2	3	4	5
67	G7	Me siento apreciada y apoyada por mi entorno personal y profesional	1	2	3	4	5
77	G8	Puedo ponerme en el lugar de otras personas antes de formarme una opinión	1	2	3	4	5
87	G9	No valoro las contribuciones de mis compañeros de equipo tanto como las mías	5	4	3	2	1
94	D10	La falta de recursos estimula tu ingenio	1	2	3	4	5
No H RESPONSABILIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS / COMPROMISO CON LAS PROPIAS DECISIONES / INTEGRIDAD			N	L	M	F	S
8	H1	Me comprometo con una meta incluso si requiere algún sacrificio en mi vida	1	2	3	4	5
18	H2	Mis acciones coinciden con mis palabras	1	2	3	4	5
28	H3	No me gusta dejar las cosas importantes para el último momento	1	2	3	4	5
38	H4	No me veo a mí mismo como el principal responsable de mi propio éxito	5	4	3	2	1
48	H5	Asumo las consecuencias de mis decisiones y acciones	1	2	3	4	5
58	H6	Asumo la responsabilidad de mis errores	1	2	3	4	5
68	H7	Valoró mi capacidad para manejar situaciones difíciles de manera efectiva	1	2	3	4	5
78	H8	Soy dueño de mis propias decisiones	1	2	3	4	5
88	H9	Actúo de una manera que es coherente con mis valores fundamentales	1	2	3	4	5
98	H10	Aquellos que cometen errores y aprenden de ellos tienen más probabilidades de tomar mejores decisiones que aquellos que nunca cometieron errores	1	2	3	4	5
No Yo CONFIANZA / OPTIMISMO REALISTA / ESPERANZA			N	L	M	F	S
9	I1	Me siento seguro de mi vida y de mi futuro	1	2	3	4	5
19	I2	Creo que tengo una fuente interior de fuerza a la que recurrir cuando todo parece ir mal	1	2	3	4	5

29	I3	Creo que puedo lidiar con casi cualquier situación que la vida me presente	1	2	3	4	5
39	I4	No estoy seguro de que encontraré oportunidades de trabajo que se alineen con mis habilidades y objetivos	5	4	3	2	1
49	I5	Confío en mi capacidad para salir adelante independientemente de cualquier circunstancia externa	1	2	3	4	5
59	I6	Soy capaz de planificar eficientemente mis tareas y responsabilidades	1	2	3	4	5
69	I7	Puedo expresar mis opiniones independientemente de si son controvertidas	1	2	3	4	5
79	I8	Creo que tengo un propósito en la vida	1	2	3	4	5
89	I9	Cuando me pongo una meta, estoy seguro de que la voy a conseguir	1	2	3	4	5
99	I10	Creo que tengo el talento para persuadir e influir en otras personas	1	2	3	4	5
REGULACIÓN EMOCIONAL			N	L	M	F	S
10	J1	Me siento capaz de manejar situaciones estresantes sin perder los estribos	1	2	3	4	5
20	J2	Tengo la capacidad de reírme de mí mismo	1	2	3	4	5
30	J3	Tomo decisiones teniendo en cuenta mis necesidades emocionales	1	2	3	4	5
40	J4	Puedo encontrar razones para la gratitud incluso frente a la adversidad	1	2	3	4	5
50	J5	Siento que puedo expresar mis emociones con autenticidad	1	2	3	4	5
60	J6	Soy capaz de mantener la calma bajo presión	1	2	3	4	5
70	J7	Soy capaz de regular mis emociones y mantenerme enfocado	1	2	3	4	5
80	J8	Soy consciente de cómo mis emociones influyen en mis reacciones	1	2	3	4	5
90	J9	No soy capaz de manejar múltiples tareas y responsabilidades sin sentirme abrumado	5	4	3	2	1
100	J10	Soy capaz de recuperarme rápidamente de los contratiempos emocionales en el trabajo	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD

**PEDAGOGÍA Y PSICOLOGÍA
PARA
ORIENTACIÓN PROFESIONAL**

Cuestionario Personal de Antifragilidad: TABLA DE RESULTADOS

TABLA DE RESULTADOS

TABLA DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD

A continuación encontrará la tabla de resultados para recoger las puntuaciones finales de los encuestados en relación con las categorías de competencias y atributos relacionados que están siendo evaluados por el Cuestionario de Antifragilidad. Tenga en cuenta que las afirmaciones resaltadas en rojo tienen una escala de puntuación inversa.

Al segmentar a los encuestados en función de sus puntuaciones, puede adaptar sus programas de orientación y desarrollo profesional para satisfacer sus necesidades específicas. Los encuestados con puntuaciones bajas pueden necesitar apoyo fundamental para desarrollar algunas habilidades específicas, los encuestados con puntuaciones medias pueden beneficiarse de apoyo adicional y oportunidades para participar en actividades que desarrollen sus habilidades, y los encuestados con puntuaciones altas deben recibir oportunidades avanzadas para mejorar aún más sus capacidades únicas y, finalmente, asumir roles de liderazgo orientados a compartir su valiosa experiencia para ayudar a los demás.

Las afirmaciones se puntúan del 1 al 5 en función del nivel de acuerdo de los encuestados con cada una de ellas.

**1 – Acuerdo _No / 2 – Acuerdo _Low / 3 – Acuerdo _Moderate /
4 – Acuerdo _Fair / 5 – Acuerdo _Strong**

CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD							
TABLA DE RESULTADOS							
No	Un	MENTALIDAD DE APRENDIZAJE CONTINUO / CAPACIDAD DE APRENDER DE LOS ERRORES Y DE LA PROPIA EXPERIENCIA	N	L	M	F	S
1	A1	Estoy seguro de que puedo aprender a hacer casi cualquier cosa que quiera si me lo propongo					
11	A2	Estoy abierto a la crítica constructiva como una oportunidad para mejorar					
21	A3	Veo los eventos negativos como un revés temporal que puedo superar					
31	A4	Cuando tengo un revés o un fracaso, busco la lección aprendida y sigo adelante					
41	A5	Estoy dispuesto a salir de mi rutina para aprender algo nuevo					
51	A6	Normalmente busco oportunidades para mejorar mis habilidades y conocimientos					
61	A7	Creo que cada experiencia, positiva o negativa, es una oportunidad de aprendizaje					
71	A8	Me enfoco en aprender de cada experiencia, en lugar de simplemente obtener resultados positivos					
81	A9	No soy capaz de aprender de mí mismo tanto como de los demás					
91	A10	Trato de aprender a través de la experiencia directa tanto como puedo					
SUBTOTAL							
No	B	PROACTIVIDAD / INICIATIVA PERSONAL / PERSEVERANCIA / DISCIPLINA / DETERMINACIÓN / CAPACIDAD PARA ASUMIR RIESGOS Y ENFRENTAR DESAFÍOS / CORAJE / AUTOORGANIZACIÓN / RESISTENCIA A LA VICTIMIZACIÓN	N	L	M	F	S
2	B1	Busco activamente formas de seguir creciendo personal y profesionalmente					
12	B2	Estoy dispuesto a tomar riesgos razonables cuando reconozco una nueva oportunidad					
22	B3	Actúo anticipándome a los problemas en lugar de esperar a que ocurran					
32	B4	No persevero en mis esfuerzos si los resultados no son inmediatos					
42	B5	Tengo la capacidad de encontrar soluciones sobre la marcha					
52	B6	Soy capaz de mantener un rendimiento efectivo incluso bajo presión					
62	B7	Estoy dispuesto a asumir desafíos incluso cuando no estoy seguro del resultado					
72	B8	Cuando me enfrento a una nueva forma de hacer las cosas, persisto hasta que lo logro					
82	B9	Doy lo mejor de mí incluso cuando no me gusta un trabajo en particular					
92	B10	Participo activamente en una organización cívica/profesional o en un proyecto de voluntariado					
SUBTOTAL							
No	C	ADAPTABILIDAD Y FLEXIBILIDAD / APERTURA AL CAMBIO / TOLERANCIA A LA INCERTIDUMBRE Y AL ESTRÉS / CAPACIDAD DE ACEPTACIÓN	N	L	M	F	S
3	C1	Estoy dispuesto a explorar diferentes trabajos y sectores en mi carrera profesional					
13	C2	Cuando ocurre un cambio inesperado, lo veo como una oportunidad para experimentar algo nuevo					
23	C3	Asumo desafíos que requieren aprender nuevas habilidades					
33	C4	Estoy abierto a cambiar de opinión cuando se presenten argumentos más convincentes					
43	C5	Confío en mi capacidad para encontrar formas alternativas de lograr mis objetivos					
53	C6	Los cambios drásticos o impredecibles perjudican el crecimiento personal y el desarrollo profesional					
63	C7	No puedo manejar fácilmente cambios inesperados en mis planes					

73	C8	Soy flexible y puedo adaptarme a las circunstancias cambiantes sin muchos problemas					
83	C9	Puedo cambiar de opinión y ajustar mis planes cuando sea necesario					
93	C10	Acepto las situaciones por lo que son y trato de dar lo mejor de mí					
SUBTOTAL							
No	D	CREATIVIDAD / CURIOSIDAD / INTUICIÓN / ORIGINALIDAD / CAPACIDAD DE EXPERIMENTACIÓN E INNOVACIÓN / IMPROVISACIÓN / BÚSQUEDA DE NUEVAS EXPERIENCIAS	N	L	M	F	S
4	D1	Soy capaz de encontrar soluciones creativas a desafíos inesperados					
14	D2	Me motiva explorar nuevas ideas y enfoques, incluso si no estoy familiarizado con ellos					
24	D3	Estoy dispuesto a explorar formas no convencionales de resolver problemas					
34	D4	Me resulta estimulante enfrentarme a situaciones inesperadas y confiar en mi intuición					
44	D5	Soy capaz de pensar fuera de la caja y desafiar la sabiduría convencional					
54	D6	La experimentación es una parte esencial del proceso de aprendizaje					
64	D7	Las soluciones innovadoras no pueden ser el resultado de la improvisación					
74	D8	La curiosidad y la sed de conocimiento son fundamentales para el propio desarrollo					
84	D9	Es mejor organizar las actividades laborales metódicamente para evitar la improvisación					
94	D10	La falta de recursos estimula tu ingenio					
SUBTOTAL							
No	E	AUTORREFLEXIÓN Y AUTOCONCIENCIA / AUTENTICIDAD / AUTOACEPTACIÓN	N	L	M	F	S
5	E1	Dedico tiempo a pensar regularmente en mis objetivos personales y profesionales					
15	E2	Mi trabajo es compatible con mis valores					
25	E3	Trato de concentrarme en lo que depende de mí en lugar de lo que está más allá de mi control					
35	E4	Todo lo que hago es una elección, incluso no elegir					
45	E5	Me acepto tal y como soy aunque sé que puedo mejorar en muchos aspectos					
55	E6	Prefiero ser yo misma en todas las situaciones, sin pretender ser alguien que no soy					
65	E7	Me siento más cómodo siendo fiel a mis valores y creencias, incluso si difieren de los de los demás					
75	E8	No tengo dificultad en encontrar soluciones a los problemas					
85	E9	No le encuentro sentido a las actividades diarias que realizo					
95	E10	Tengo una idea clara de lo que aspiro a lograr en mi vida y trabajo					
SUBTOTAL							
No	F	PENSAMIENTO CRÍTICO	N	L	M	F	S
6	F1	Estoy abierto a examinar críticamente mis propios comportamientos y creencias					
16	F2	Analizo cuidadosamente diferentes perspectivas y fuentes de información a la hora de abordar un problema					
26	F3	Puedo diferenciar entre hechos y opiniones					
36	F4	Por lo general, trato de encontrar la raíz de un problema antes de buscar una solución					
46	F5	No necesito el reconocimiento de otras personas para tomar mis propias decisiones					
56	F6	Demasiado control puede generar debilidad					
66	F7	No estoy dispuesto a desafiar mis suposiciones y juicios					
76	F8	Una planificación excesiva no conduce necesariamente al resultado deseado					
86	F9	Evalúo cuidadosamente la información antes de formarme una opinión o tomar decisiones importantes					
96	F10	Trato de identificar posibles escenarios de riesgo, posibles fallas o errores de juicio que sean relevantes para la tarea en cuestión					
SUBTOTAL							
No	G	EMPATÍA Y CAPACIDAD PARA CULTIVAR RELACIONES DE COLABORACIÓN / CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO Y DELEGAR / RESPETO POR LA DIVERSIDAD	N	L	M	F	S
7	G1	Cultivo y mantengo relaciones mutuamente beneficiosas en mi trabajo y en mi vida					
17	G2	No tengo en cuenta cómo mis acciones y palabras afectarán a otras					

		personas					
27	G3	Pido consejo o ayuda a los demás cuando me enfrento a una situación difícil					
37	G4	Me esfuerzo por comprender los sentimientos y las ideas de los demás					
47	G5	Busco oportunidades para contribuir al éxito del equipo, aunque no sea directamente mi responsabilidad					
57	G6	Delego cuando otra persona puede encargarse de una tarea					
67	G7	Me siento apreciada y apoyada por mi entorno personal y profesional					
77	G8	Puedo ponermel en el lugar de otras personas antes de formarme una opinión					
87	G9	No valoro las contribuciones de mis compañeros de equipo tanto como las mías					
94	D10	La falta de recursos estimula tu ingenio					
SUBTOTAL							
No	H	RESPONSABILIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS / COMPROMISO CON LAS PROPIAS DECISIONES / INTEGRIDAD	N	L	M	F	S
8	H1	Me comprometo con una meta incluso si requiere algún sacrificio en mi vida					
18	H2	Mis acciones coinciden con mis palabras					
28	H3	No me gusta dejar las cosas importantes para el último momento					
38	H4	No me veo a mí mismo como el principal responsable de mi propio éxito					
48	H5	Asumo las consecuencias de mis decisiones y acciones					
58	H6	Asumo la responsabilidad de mis errores					
68	H7	Valoró mi capacidad para manejar situaciones difíciles de manera efectiva					
78	H8	Soy dueño de mis propias decisiones					
88	H9	Actúo de una manera que es coherente con mis valores fundamentales					
98	H10	Aquellos que cometen errores y aprenden de ellos tienen más probabilidades de tomar mejores decisiones que aquellos que nunca cometieron errores					
SUBTOTAL							
No	Yo	CONFIANZA / OPTIMISMO REALISTA / ESPERANZA	N	L	M	F	S
9	I1	Me siento seguro de mi vida y de mi futuro					
19	I2	Creo que tengo una fuente interior de fuerza a la que recurrir cuando todo parece ir mal					
29	I3	Creo que puedo lidiar con casi cualquier situación que la vida me presente					
39	I4	No estoy seguro de que encontraré oportunidades de trabajo que se alineen con mis habilidades y objetivos					
49	I5	Confío en mi capacidad para salir adelante independientemente de cualquier circunstancia externa					
59	I6	Soy capaz de planificar eficientemente mis tareas y responsabilidades					
69	I7	Puedo expresar mis opiniones independientemente de si son controvertidas					
79	I8	Creo que tengo un propósito en la vida					
89	I9	Cuando me pongo una meta, estoy seguro de que la voy a conseguir					
99	I10	Creo que tengo el talento para persuadir e influir en otras personas					
SUBTOTAL							
No	J	REGULACIÓN EMOCIONAL	N	L	M	F	S
10	J1	Me siento capaz de manejar situaciones estresantes sin perder los estribos					
20	J2	Tengo la capacidad de reírmel de mí mismo					
30	J3	Tomo decisiones teniendo en cuenta mis necesidades emocionales					
40	J4	Puedo encontrar razones para la gratitud incluso frente a la adversidad					
50	J5	Siento que puedo expresar mis emociones con autenticidad					
60	J6	Soy capaz de mantener la calma bajo presión					
70	J7	Soy capaz de regular mis emociones y mantenerme enfocado					
80	J8	Soy consciente de cómo mis emociones influyen en mis reacciones					
90	J9	No soy capaz de manejar múltiples tareas y responsabilidades sin sentirme abrumado					
100	J10	Soy capaz de recuperarme rápidamente de los contratiempos emocionales en el trabajo					
SUBTOTAL							

CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD

**PEDAGOGÍA Y PSICOLOGÍA
PARA
ORIENTACIÓN PROFESIONAL**

Cuestionario Personal de Antifragilidad: INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE ANTIFRAGILIDAD

Esta interpretación estructurada proporciona una comprensión clara de cómo las habilidades de los encuestados contribuyen a su antifragilidad, junto con información procesable para el desarrollo personal y profesional basada en los resultados.

Al segmentar a los encuestados en función de sus puntuaciones, puede adaptar sus programas de orientación y desarrollo profesional para satisfacer sus necesidades específicas. Los encuestados con puntuaciones bajas pueden necesitar apoyo fundamental para desarrollar algunas habilidades específicas, los encuestados con puntuaciones medias pueden beneficiarse de apoyo adicional y oportunidades para participar en actividades que desarrollem sus habilidades, y los encuestados con puntuaciones altas deben recibir oportunidades avanzadas para mejorar aún más sus capacidades únicas y, finalmente, asumir roles de liderazgo orientados a compartir su valiosa experiencia para ayudar a los demás.

A - MENTALIDAD DE APRENDIZAJE CONTINUO / CAPACIDAD DE APRENDER DE LOS ERRORES Y DE LA PROPIA EXPERIENCIA

Interpretación de los resultados

Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los individuos en este segmento pueden exhibir una mentalidad fija, mostrando una confianza limitada en su capacidad para aprender nuevas habilidades o adaptarse a los desafíos. Es probable que se tomen las críticas como algo personal y que vean los contratiempos como obstáculos insuperables en lugar de oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Se apegan a la sabiduría convencional y pueden carecer de competencia o motivación para participar más plenamente en su propio proceso de aprendizaje.
- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede obstaculizar significativamente el desarrollo profesional y la adaptabilidad en un entorno laboral en constante cambio. Estas personas luchan por recuperarse de los fracasos o eventos negativos y son reacias a salir de su rutina para aprender algo nuevo o tomar riesgos que podrían conducir a valiosas experiencias de aprendizaje.
- **Recomendaciones:**
 - Proporcionar capacitación sobre resiliencia, manejo del estrés y retroalimentación constructiva.
 - Introducir oportunidades de aprendizaje incremental y exposición gradual a nuevos desafíos.
 - Fomentar un entorno de apoyo en el que los errores y los contratiempos se reformulen como oportunidades de aprendizaje y fomentar el desarrollo de una mentalidad de crecimiento.

Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango demuestran capacidad de crecimiento, sin embargo, también poseen rasgos de mentalidad fijos. Es posible que reconozcan la importancia de aprender de las experiencias, pero aún así luchan por aceptar plenamente los desafíos o las críticas. Si bien tienen una confianza moderada en su capacidad para aprender nuevas habilidades y están algo dispuestos a salir de su zona de confort, es posible que no busquen constantemente nuevas oportunidades

- de aprendizaje debido a la falta de interés o disciplina.
- **Implicaciones:** Estos individuos tienen el potencial de desarrollar una mayor antifragilidad, pero necesitan estímulo y apoyo para adoptar plenamente una mentalidad de aprendizaje continuo. Pueden ver los contratiempos como desafíos, pero es posible que no puedan extraer lecciones de ellos de manera efectiva o aplicar en la práctica los conocimientos adquiridos de su propia experiencia.
 - **Recomendaciones:**
 - Proporcionar acceso a programas de desarrollo profesional que se centren en la mejora de las habilidades y en el aprendizaje de sus propias experiencias.
 - Fomente el diálogo abierto y la retroalimentación constructiva para ayudar a las personas a ver las críticas como una herramienta para el crecimiento.
 - Destaque historias de éxito de personas que han aprendido con éxito de sus errores para inspirar y motivar a este grupo.
 - Promover una cultura de mejora continua e innovación.

Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento exhiben una fuerte mentalidad de aprendizaje continuo y una sólida capacidad para aprender de su experiencia directa. Confían en su capacidad para aprender y crecer, ven las críticas como constructivas y experimentan los contratiempos como valiosas oportunidades de aprendizaje. Están impulsados internamente, cuestionan la sabiduría convencional y nunca les falta motivación para buscar oportunidades para mejorar sus habilidades y conocimientos en lugar de simplemente obtener resultados positivos.
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para adaptarse y prosperar en entornos inciertos y dinámicos. Su enfoque proactivo del aprendizaje es genuinamente antifrágil y les permite adaptarse eficazmente a los desafíos y aprovechar las nuevas oportunidades.
- **Recomendaciones:**
 - Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo, actividades de innovación o puestos de mentoría en los que puedan compartir sus conocimientos y experiencias con otros.
 - Bríndeleles proyectos desafiantes o capacitación avanzada que mejorarán aún más sus habilidades y contribuirán a su crecimiento profesional.
 - Reconocer y recompensar sus esfuerzos y éxitos en el aprendizaje y la adaptación en el lugar de trabajo, para reforzar su mentalidad antifrágil.

B - PROACTIVIDAD / INICIATIVA PERSONAL / PERSEVERANCIA / DISCIPLINA / DETERMINACIÓN / CAPACIDAD PARA ASUMIR RIESGOS Y ENFRENTAR DESAFÍOS / CORAJE / AUTOORGANIZACIÓN / RESISTENCIA A LA VICTIMIZACIÓN

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento pueden exhibir un enfoque pasivo hacia su desarrollo personal y profesional. Tienden a evitar tomar riesgos y prefieren reaccionar a los problemas en lugar de anticiparlos. Este grupo puede tener dificultades para mantener un rendimiento efectivo bajo presión, a menudo sintiéndose abrumado por los desafíos. Tienden a procrastinar. También tienen dificultades para decidir el curso de acción adecuado, rara vez perseveran cuando no hay resultados inmediatos y no dan su mejor esfuerzo en las tareas que no les gustan.

- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede limitar significativamente el crecimiento profesional y la adaptabilidad en un entorno de trabajo dinámico. Tales individuos muestran poca iniciativa personal y pueden ser propensos a la victimización, sintiéndose impotentes frente a los desafíos y las circunstancias externas.
- **Recomendaciones:**
 - Aliente a establecer metas pequeñas y alcanzables para generar confianza.
 - Implementar programas de capacitación enfocados en el desarrollo de habilidades de proactividad, evaluación de riesgos, resolución de problemas y toma de decisiones.
 - Fomente la participación en actividades comunitarias o profesionales para fomentar el compromiso y la colaboración.
 - Reflexiona sobre situaciones en las que la improvisación o la persistencia condujeron a resultados positivos.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango muestran una mezcla de tendencias proactivas y reactivas. Son capaces de tomar la iniciativa y perseverar a veces, pero pueden desanimarse por la falta de resultados a corto plazo. Si bien están dispuestos a asumir riesgos razonables y enfrentar desafíos, pueden carecer de disciplina o coraje cuando los resultados son inciertos. Es posible que no tengan claro qué acciones deben priorizarse y posiblemente muestren cierta resistencia al cambio, pero pueden superarlo con el apoyo adecuado.
- **Implicaciones:** Estas personas tienen el potencial de desarrollar una mayor antifragilidad, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para tomar el curso de acción adecuado de manera constante. Pueden enfrentar desafíos, pero no siempre lo hacen con confianza o determinación.
- **Recomendaciones:**
 - Proporcionar tutoría para ayudar a las personas a establecer metas claras y alcanzables y desarrollar planes de acción para perseguirlas.
 - Reconocer y recompensar la perseverancia y los esfuerzos disciplinados.
 - Proporcionar capacitación para practicar la toma de riesgos en un entorno controlado.
 - Promover una mayor participación en actividades comunitarias y profesionales para fortalecer la iniciativa y la colaboración.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los encuestados de este segmento exhiben una fuerte mentalidad proactiva y demuestran altos niveles de iniciativa y perseverancia, independientemente de los resultados inmediatos. Estas personas buscan activamente el crecimiento personal y profesional y sobresalen en la autoorganización y la resolución de problemas. Se perciben a sí mismos como agentes activos de su propio futuro. Este grupo también es más propenso a participar en organizaciones cívicas o redes profesionales.
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos inciertos y dinámicos. Su enfoque proactivo y su determinación les permiten adaptarse eficazmente a los desafíos, asumir riesgos calculados y mantener un rendimiento eficaz bajo presión.
- **Recomendaciones:**
 - Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría en los que puedan compartir sus conocimientos y experiencias con los demás.
 - Bríndele proyectos desafiantes o capacitación avanzada que mejorarán aún

- más sus habilidades y contribuirán a su crecimiento profesional.
- Reconocer y recompensar sus contribuciones y éxitos en el fomento de una cultura proactiva y antifrágil en el lugar de trabajo.

C - ADAPTABILIDAD Y FLEXIBILIDAD / APERTURA AL CAMBIO / TOLERANCIA A LA INCERTIDUMBRE Y AL ESTRÉS / CAPACIDAD DE ACEPTACIÓN

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento pueden exhibir una fuerte resistencia al cambio y son menos propensos a ver los cambios inesperados como oportunidades de crecimiento. Rara vez exploran trabajos o sectores diferentes a los que están familiarizados y son reacios a cambiar de opinión, incluso cuando se les presentan argumentos convincentes, cuando las condiciones cambian o algo ya no funciona como se esperaba. Este grupo también tiende a evitar los desafíos que requieren aprender nuevas habilidades o adaptarse a nuevas situaciones.
- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede dificultar significativamente el desarrollo personal y profesional. Estas personas se apegan a sus rutinas, les resulta difícil adaptarse a entornos dinámicos y pueden ser más propensas al estrés y la ansiedad cuando se enfrentan al cambio o la incertidumbre.
- **Recomendaciones:**
 - Aborde las áreas de la vida profesional o personal en las que los cambios pueden ser deseables y establezca planes para avanzar gradualmente hacia el resultado deseado.
 - Introduzca cambios incrementales y una exposición gradual a nuevas experiencias para generar confianza y adaptabilidad a lo largo del tiempo.
 - Proporcionar capacitación para el manejo del estrés, cuando sea necesario.
 - Fomente la participación en actividades creativas que se alineen con los intereses del encuestado.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango muestran una mezcla de adaptabilidad y resistencia al cambio. Pueden estar abiertos a nuevas experiencias y desafíos, pero aún pueden sentirse inseguros cuando se enfrentan a cambios significativos o drásticos. Pueden involucrarse en diferentes trabajos o sectores fuera de sus competencias profesionales y están dispuestos a cambiar de opinión cuando se les presentan argumentos convincentes.
- **Implicaciones:** Estas personas tienen el potencial de desarrollar una mayor capacidad de adaptación, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para aceptar plenamente el cambio y la incertidumbre. Pueden adaptarse a los desafíos, pero aún pueden tener dificultades para encontrar formas alternativas de hacer las cosas y sus respuestas pueden variar según el contexto y su nivel de comodidad.
- **Recomendaciones:**
 - Promover una cultura de mejora continua e innovación.
 - Reconozca y recompense los esfuerzos que aceptan el cambio y las nuevas ideas.
 - Crear redes de apoyo en las que las personas puedan compartir experiencias y estrategias para navegar por el cambio y gestionar las transiciones profesionales.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento demuestran constantemente adaptabilidad, flexibilidad y apertura al cambio. Buscan activamente oportunidades de crecimiento personal y profesional y ven los cambios inesperados como

oportunidades para perfeccionar sus habilidades y experimentar cosas nuevas. Este grupo se caracteriza por su capacidad para aceptar retos y su habilidad para gestionar el estrés y la incertidumbre de forma eficaz. Muestran una gran versatilidad y son capaces de hacer frente a diferentes actividades laborales y sectores laborales.

- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos inciertos y dinámicos. Su enfoque proactivo y su flexibilidad les permiten adaptarse con éxito a los desafíos y aprovechar nuevas oportunidades.
- **Recomendaciones:**
 - Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría en los que puedan compartir su adaptabilidad, habilidades y experiencias con los demás.
 - Reconocer y recompensar los esfuerzos por aceptar el cambio y las nuevas ideas.
 - Apoyar la participación en proyectos e iniciativas de alto impacto que requieran habilidades de adaptabilidad únicas.

D - CREATIVIDAD / CURIOSIDAD / INTUICIÓN / ORIGINALIDAD / CAPACIDAD DE EXPERIMENTACIÓN E INNOVACIÓN / IMPROVISACIÓN / BÚSQUEDA DE NUEVAS EXPERIENCIAS

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento tienden a mostrar una fuerte preferencia por la rutina y la familiaridad sobre la experimentación y la innovación, mostrando una creatividad y curiosidad limitadas. Este grupo puede tener dificultades para encontrar soluciones innovadoras a desafíos inesperados y confiar más en los métodos establecidos que en su propia intuición. Se apegan a la sabiduría convencional y rara vez buscan oportunidades de crecimiento personal y profesional fuera de los límites de su zona de confort.
- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede obstaculizar significativamente el crecimiento personal y profesional, lo que dificulta que estas personas se adapten al cambio y prosperen en entornos dinámicos. Su renuencia a experimentar o confiar en su intuición puede llevar a la pérdida de oportunidades de aprendizaje y desarrollo.
- **Recomendaciones:**
 - Fomentar la participación en talleres o actividades que promuevan el pensamiento creativo y la exploración de nuevas ideas.
 - Apoye iniciativas en las que las personas se sientan seguras para asumir algunos riesgos y experimentar sin miedo al fracaso.
 - Identificar las conductas habituales que pueden dificultar la expresión del potencial creativo.
 - Participar en actividades grupales orientadas a las prácticas creativas.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango exhiben una mezcla de creatividad y cautela. Están abiertos a buscar nuevas experiencias, encontrar soluciones creativas y confiar en su intuición, pero aún pueden sentirse incómodos cuando se enfrentan a situaciones desconocidas. Si bien reconocen el valor de la experimentación y la improvisación que conducen a soluciones innovadoras, no aplican sistemáticamente estas habilidades en su trabajo y es posible que no busquen

oportunidades de crecimiento personal y profesional fuera del alcance de su experiencia previa.

- **Implicaciones:** Estas personas tienen el potencial de desarrollar una mayor antifragilidad, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para abrazar plenamente la creatividad y la innovación. Pueden adaptarse a los desafíos, pero pueden requerir motivación adicional para salir de sus zonas de confort.
- **Recomendaciones:**
 - Fomentar la colaboración con colegas en proyectos que requieran lluvia de ideas y aportes creativos, fomentando una cultura de innovación.
 - Reconocer y recompensar los casos en los que las personas aplican con éxito soluciones innovadoras que incentivan la creatividad y la experimentación, reforzando el valor de estas habilidades.
 - Abordar situaciones de la vida personal o profesional que puedan beneficiarse de soluciones innovadoras.
 - Fomentar una participación más frecuente y proactiva en actividades creativas.
 - Promover una mentalidad de mejora continua e innovación.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento exhiben una gran capacidad de creatividad e innovación. Son muy curiosos, disfrutan aprendiendo y tienen una fuerte sed de conocimiento. Buscan activamente nuevas experiencias y se sienten cómodos explorando ideas y enfoques desconocidos. Este grupo se caracteriza por su capacidad para confiar en su intuición, encontrar soluciones creativas a retos inesperados y su disposición a experimentar.
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos inciertos y dinámicos. Pueden equilibrar las buenas habilidades de organización con la disposición a improvisar cuando sea necesario. Su enfoque proactivo de la creatividad y la innovación les permite adaptarse eficazmente a los desafíos. Además, se les deben dar oportunidades avanzadas y la capacidad de aprovecharlas para desarrollar aún más su capacidad de antifragilidad y liderazgo en iniciativas creativas e innovadoras.
- **Recomendaciones:**
 - Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría en los que puedan compartir sus ideas y experiencias creativas con los demás.
 - Proporcionarles proyectos de alto impacto que requieran un pensamiento innovador y resolución de problemas, mejorando aún más sus habilidades y contribuciones.
 - Reconozca y recompense su creatividad, curiosidad e iniciativa.

E - AUTORREFLEXIÓN Y AUTOCONCIENCIA / AUTENTICIDAD / AUTOACEPTACIÓN

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los encuestados de este segmento muestran una baja antifragilidad, ya que pueden tener dificultades con la autoconciencia, la autoaceptación y los intereses genuinos. No se involucran regularmente en la reflexión sobre sus metas y motivaciones personales y su trabajo puede sentirse desalineado con sus valores. Este grupo también puede tener dificultades para aceptarse a sí mismos tal como son y, a menudo, se sienten presionados para ajustarse a las expectativas externas en lugar de ser fieles a sí mismos. Están más centrados en los resultados a corto plazo

que en las consecuencias a largo plazo de sus decisiones. Estas personas también pueden tener dificultades para encontrar sentido a sus actividades diarias y carecer de una visión clara de sus aspiraciones.

- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede obstaculizar significativamente el crecimiento personal y la adaptabilidad en entornos dinámicos. Estas personas se centran en aspectos que escapan a su control en lugar de en lo que pueden influir por sí mismas, se sienten abrumadas por los desafíos y tienen una capacidad limitada para extraer lecciones valiosas de su propia experiencia. También tienden a percibir muchas de sus acciones como forzadas en lugar de elegidas.
- **Recomendaciones:**
 - o Proporcionar asesoramiento para ayudar a clarificar las aspiraciones personales y profesionales.
 - o Emparejarlos con mentores que puedan guiarlos en la exploración de sus valores y alinear su trabajo con sus valores personales.
 - o Apoyar el desarrollo del enfoque en los aspectos controlables de la vida.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango demuestran cierto nivel de autoconciencia sobre sus verdaderos intereses y motivaciones al tratar de mantenerlos en equilibrio con las expectativas y demandas externas. Pueden dedicarse a reflexionar sobre sus objetivos personales y profesionales, pero es posible que no actúen sistemáticamente en consonancia con ellos. Si bien pueden reconocer sus elecciones y su impacto, es posible que aún no tengan claro cómo mejorar o adaptarse en situaciones desafiantes. Este grupo muestra cierta conciencia de las consecuencias de sus decisiones y trata de participar en actividades que sean significativas para ellos.
- **Implicaciones:** Estas personas tienen el potencial de desarrollar una mayor antifragilidad, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para profundizar su autorreflexión y compromiso con la autenticidad. Pueden superar desafíos, pero pueden requerir motivación adicional para aprender de su experiencia, ganar confianza en sí mismos y abrazar plenamente sus valores y aspiraciones.
- **Recomendaciones:**
 - o Proporcionar tutoría para la autorreflexión y el establecimiento de metas para ayudar a las personas a aclarar sus aspiraciones y alinear sus acciones con sus valores de manera más consistente.
 - o Ayúdelos a desarrollar una conciencia más profunda de las consecuencias de sus decisiones y establezca un plan de acción de acuerdo con los conocimientos adquiridos.
 - o Promover la participación en actividades enfocadas a la creatividad y la autoexploración como la escritura creativa, la práctica de mindfulness, la actuación, la pintura o la estancia en la naturaleza, entre otras.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los encuestados de este segmento exhiben una gran capacidad de autorreflexión y autoconciencia. Reflexionan regularmente sobre sus objetivos y motivaciones personales y profesionales, y sus elecciones se alinean estrechamente con sus aspiraciones. Estas personas se enfocan en lo que pueden controlar, pero también en lo que debe evitarse, y no experimentan la necesidad de ajustarse a las expectativas o demandas externas. Se sienten cómodos siendo ellos mismos, encuentran significado en sus actividades diarias y tienen un claro sentido de propósito en sus vidas.
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos

inciertos y dinámicos. Se sienten cómodos siendo fieles a sus valores y creencias, incluso cuando difieren de los demás y tienen una profunda conciencia de las consecuencias de sus elecciones. También son solucionadores de problemas competentes y tienen la capacidad de manejar el estrés y enfrentar los desafíos de manera efectiva.

- **Recomendaciones:**

- o Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría en los que puedan compartir sus conocimientos y experiencias con los demás.
- o Bríndele oportunidades de desarrollo personal y profesional avanzado, como mentoría o formación especializada que se alinee con sus intereses.
- o Reconocer sus contribuciones para fomentar una cultura de autoconciencia y autenticidad dentro de una organización o grupo de trabajo en particular.

F - PENSAMIENTO CRÍTICO

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los encuestados de este segmento exhiben escaso pensamiento crítico. Pueden tener dificultades para examinar críticamente sus propios comportamientos y creencias o desafiar sus suposiciones. Estas personas tienen una capacidad limitada para buscar y analizar diversas perspectivas o fuentes de información, y es posible que no puedan identificar escenarios de riesgo o errores potenciales que deben evitarse al abordar un problema. Tienden a apegarse a la sabiduría convencional y pueden no diferenciar entre opiniones y hechos. Pueden recurrir a un control y una planificación excesivos, pero aun así toman malas decisiones, lo que puede comprometer su desarrollo profesional.
- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede dificultar significativamente el crecimiento personal y la adaptabilidad en entornos complejos y dinámicos. Tales individuos pueden depender del reconocimiento de otras personas para tomar sus propias decisiones. Carecen de habilidades analíticas y son propensos a tomar decisiones apresuradas basadas en información incompleta o sesgada.
- **Recomendaciones:**
 - o Implementar capacitación enfocada en desarrollar su pensamiento crítico, incluyendo el análisis de argumentos, la evaluación de evidencia y la identificación de sesgos cognitivos.
 - o Fomente la participación con diversos puntos de vista a través de discusiones estructuradas, tareas de lectura o proyectos de equipo multifuncionales.
 - o Introducir marcos estructurados de toma de decisiones que inciten a las personas a considerar múltiples perspectivas y posibles resultados antes de llegar a conclusiones.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango demuestran cierta capacidad de pensamiento crítico, pero es posible que no la ejerzan de manera consistente. Este grupo está dispuesto a examinar críticamente sus propios comportamientos y creencias y a buscar diferentes perspectivas y fuentes de información. Sin embargo, sus esfuerzos pueden carecer de consistencia o profundidad. Entienden que la planificación y el control excesivos no siempre conducen a los resultados deseados. Si bien reconocen la importancia de evaluar cuidadosamente la información y llegar a

las raíces de los problemas para prevenir posibles riesgos o fracasos, es posible que no siempre lo hagan en la práctica.

- **Implicaciones:** Estas personas pueden navegar por algunas situaciones complejas, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para agudizar sus capacidades de pensamiento crítico. Tienen el potencial de ir más allá de la sabiduría convencional, desarrollar más plenamente sus habilidades analíticas y mejorar significativamente su capacidad de toma de decisiones y resolución de problemas.
- **Recomendaciones:**
 - Involucrar a las personas en el análisis de estudios de casos del mundo real que requieren la aplicación de capacidades de pensamiento crítico a problemas complejos.
 - Facilitar sesiones de revisión por pares en las que las personas puedan practicar dar y recibir comentarios constructivos sobre su pensamiento y procesos.
 - Fomentar la reflexión periódica sobre los procesos de toma de decisiones, incluida la identificación de áreas en las que el pensamiento crítico podría haberse aplicado de manera más efectiva.
 - Promueva una mentalidad que se centre en llegar a las raíces de los problemas antes de buscar soluciones.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento demuestran consistentemente fuertes capacidades de pensamiento crítico. Están abiertos a examinar críticamente sus propias creencias y comportamientos, buscan activamente diversas perspectivas y evalúan cuidadosamente diferentes fuentes de información antes de tomar decisiones. Este grupo se caracteriza por su capacidad para desafiar la sabiduría convencional, diferenciar entre hechos y opiniones, identificar las causas fundamentales de los problemas y desarrollar estrategias de prevención eficientes para evitar riesgos innecesarios y debilidades potenciales que podrían afectarlos. Entienden la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad por encima del control y la planificación excesivos, y no necesitan el reconocimiento de otras personas para tomar sus propias decisiones
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos inciertos y complejos. Su pensamiento crítico y sus habilidades analíticas les permiten adaptarse eficazmente a los desafíos, tomar decisiones bien informadas e identificar oportunidades de innovación y mejora.
- **Recomendaciones:**
 - Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría donde puedan compartir sus capacidades y experiencias de pensamiento crítico con los demás.
 - Proporcionar oportunidades para que estas personas aborden problemas complejos y multifacéticos que requieren un pensamiento crítico de alto nivel y un análisis estratégico.
 - Involucre a estas personas en proyectos o grupos de trabajo multifuncionales donde sus capacidades de pensamiento crítico puedan aplicarse a los desafíos organizacionales.

G - EMPATÍA Y CAPACIDAD PARA CULTIVAR RELACIONES DE COLABORACIÓN / CAPACIDAD

PARA TRABAJAR EN EQUIPO Y DELEGAR / RESPETO POR LA DIVERSIDAD

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los encuestados de este segmento pueden tener dificultades con la empatía y la construcción de relaciones de colaboración. Es más probable que ignoren cómo sus acciones afectan a los demás y evitan pedir ayuda o consejo cuando es necesario. Estas personas pueden sentirse poco apoyadas y no reconocidas en su entorno personal y profesional. Este grupo tiende a tener dificultades para comprender los sentimientos e ideas de los demás, es posible que no contribuya activamente al éxito del equipo y no pueda delegar tareas de manera efectiva.
- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede limitar el crecimiento personal y profesional, así como la capacidad de enfrentar los desafíos de manera efectiva. Tales individuos rara vez valoran las contribuciones de sus compañeros de equipo tanto como las suyas propias. También pueden sentirse aislados y sin apoyo, lo que les dificulta adaptarse a las circunstancias cambiantes o a las demandas laborales.
- **Recomendaciones:**
 - Implementar sesiones de mentoría o formación enfocadas en desarrollar habilidades de empatía y comunicación, escucha activa e inteligencia emocional.
 - Fomente la participación en ejercicios de formación de equipos, eventos sociales o programas que ayuden a construir relaciones de apoyo.
 - Proporcione retroalimentación periódica para ayudar a estas personas a identificar áreas de mejora en sus habilidades de colaboración. Reconocer y recompensar los esfuerzos por comprender y tomar en consideración las perspectivas de los demás. Fomentar un entorno de apoyo que valore y respete la diversidad.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango muestran un nivel razonable de empatía. Pueden demostrar algunas habilidades de colaboración y cultivar relaciones de apoyo, pero es posible que no las apliquen de manera consistente. Hasta cierto punto, son conscientes de cómo sus acciones afectan a los demás y piden ayuda cuando es necesario, pero sus esfuerzos pueden ser esporádicos o de alcance limitado. Si bien pueden reconocer el valor del trabajo de otras personas, no siempre pueden contribuir activamente con sus mejores esfuerzos al grupo o delegar tareas de manera efectiva.
- **Implicaciones:** Estos individuos tienen el potencial de desarrollar una mayor antifragilidad, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para fortalecer sus habilidades de colaboración. Pueden hacer frente a los desafíos, pero pueden requerir una motivación adicional para comprender mejor los sentimientos y las ideas de los demás, valorar la diversidad y trabajar eficazmente como parte de un equipo.
- **Recomendaciones:**
 - Facilitar grupos de apoyo entre pares donde las personas puedan compartir experiencias, estrategias y mejores prácticas para construir relaciones de colaboración.
 - Ofrecer capacitación sobre diversidad, inclusión y competencia cultural para ayudar a las personas a apreciar y aprovechar las fortalezas de equipos diversos.
 - Empareje a estas personas con mentores que puedan guiarlos en el desarrollo de sus habilidades de trabajo en equipo y ayudarlos a lidiar con situaciones

- interpersonales desafiantes.
- Reconocer y recompensar las contribuciones consistentes al éxito del equipo y a la comprensión de las perspectivas de los demás.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento exhiben fuertes habilidades de colaboración y un profundo respeto por la diversidad. Cultivan y mantienen relaciones mutuamente beneficiosas, consideran el impacto de sus acciones en los demás y buscan activamente ayuda o consejo cuando es necesario. Este grupo se caracteriza por su capacidad para comprender los sentimientos e ideas de los demás, delegar tareas de manera efectiva y contribuir activamente al éxito del equipo. También valoran las aportaciones de los demás al equipo y se sienten apoyados y respetados en su entorno personal y profesional.
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos inciertos y dinámicos. Su empatía y capacidad para construir relaciones de apoyo les permite adaptarse de manera efectiva a los desafíos, aprovechar las fortalezas de equipos diversos y navegar situaciones difíciles con empatía y respeto por los demás.
- **Recomendaciones:**
 - Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría en los que puedan compartir sus habilidades y experiencias de colaboración con los demás.
 - Proporcionar oportunidades para que estas personas desarrollen proyectos de alto impacto que involucren capacidades de colaboración, lideren talleres sobre trabajo en equipo o asesoren a otros en el desarrollo de sus habilidades relacionales.
 - Reconocer sus contribuciones para fomentar una cultura de empatía, colaboración y respeto por la diversidad dentro de la organización o grupo.

H - RESPONSABILIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS / COMPROMISO CON LAS PROPIAS DECISIONES / INTEGRIDAD

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento pueden tener dificultades para asumir la responsabilidad de sus decisiones y acciones. Rara vez se comprometen con metas que requieran algún sacrificio personal, no logran hacer coincidir sus acciones con sus palabras y tienden a postergar las tareas importantes o dejarlas para el último minuto. Es posible que este grupo no se vea a sí mismo como el principal responsable de su propio éxito y evite asumir las consecuencias de sus decisiones.
- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede limitar el crecimiento personal y la responsabilidad frente a los desafíos. Estas personas tienen dificultades para tomar decisiones importantes o manejar situaciones difíciles de manera efectiva. Tienden a culpar a factores externos por sus fracasos y es posible que no aprendan de sus errores, lo que les dificulta adaptarse y mejorar con el tiempo.
- **Recomendaciones:**
 - Proporcionar capacitación para mejorar la responsabilidad personal, incluido el establecimiento de metas, la gestión del tiempo y la asunción de responsabilidades por sus propias decisiones.
 - Empareje a estas personas con mentores que puedan guiarlos para que aprendan de sus errores y asuman la responsabilidad de sus acciones. Reconocer y recompensar los esfuerzos en el cumplimiento de sus compromisos.
 - Proporcionar retroalimentación regular para ayudar a estas personas a identificar áreas de mejora personal y profesional y desarrollar estrategias para el crecimiento.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango demuestran un justo sentido de responsabilidad, tratan de alinear sus acciones con sus palabras y actúan de una manera que sea consistente con sus valores, incluso si eso requiere algún sacrificio de su parte. Están dispuestos a comprometerse con sus decisiones y asumir la responsabilidad de sus errores, pero sus esfuerzos pueden carecer de continuidad en el tiempo o tener un alcance limitado. Si bien este grupo puede reconocer la importancia de la responsabilidad personal y la toma de decisiones efectiva, es posible que no estén a la altura de sus expectativas o que no extraigan lecciones valiosas de sus propias experiencias.
- **Implicaciones:** Estas personas tienen el potencial de desarrollar un mayor sentido de responsabilidad, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para identificar mejor sus prioridades, administrar el tiempo de manera más eficiente, evitar la procrastinación en tareas importantes y obtener una comprensión más profunda de las consecuencias de sus decisiones para manejar situaciones difíciles de manera más efectiva y ser más responsables de su propio éxito.
- **Recomendaciones:**
 - Facilitar la capacitación para ayudar a las personas a aclarar sus prioridades, tomar decisiones informadas y hacer un seguimiento de su progreso.
 - Proporcionar tutoría y retroalimentación regulares para ayudar a estas personas a determinar el tipo de responsabilidades que son manejables para ellos y desarrollar estrategias para su implementación.
 - Reconocer y recompensar los esfuerzos constantes para manejar situaciones

difíciles y mejorar las habilidades de gestión del tiempo.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los individuos en este segmento demuestran un fuerte sentido de responsabilidad e integridad personal. Se comprometen con sus metas, incluso cuando requieren algún sacrificio de su parte, alinean sus acciones con sus palabras y asumen toda la responsabilidad de sus decisiones y errores. Este grupo se caracteriza por su capacidad para manejar situaciones difíciles de manera efectiva, aprender de sus experiencias y mantener un fuerte sentido de propiedad sobre sus elecciones. También muestran sólidas habilidades de gestión del tiempo y son responsables de la toma de decisiones.
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos inciertos y dinámicos. Su sentido de responsabilidad y compromiso con la integridad les permite adaptarse eficazmente a los desafíos, aprender de sus fracasos y mantener un fuerte sentido de agencia en sus vidas personales y profesionales.
- **Recomendaciones:**
 - Aliente a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría donde puedan compartir sus habilidades y experiencias de responsabilidad con los demás.
 - Brinde oportunidades para que estas personas se involucren en proyectos o iniciativas desafiantes que requieran sólidas habilidades de gestión del tiempo y un alto nivel de responsabilidad.
 - Reconocer y recompensar sus contribuciones para fomentar una cultura de responsabilidad e integridad dentro de la organización.

I - CONFIANZA / OPTIMISMO REALISTA / ESPERANZA

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los encuestados de este segmento muestran poca confianza y optimismo sobre su futuro. No están impulsados por un fuerte sentido de propósito en sus vidas. Este grupo puede carecer de confianza en sus propias habilidades o en su capacidad para influir positivamente en otras personas y tiende a depender en gran medida de la validación externa para la toma de decisiones. Estas personas son propensas a tener dificultades para expresar opiniones controvertidas, planificar sus responsabilidades o encontrar trabajos alineados con sus intereses y habilidades. También pueden sentirse inseguros acerca de su capacidad para establecer y alcanzar metas claras y manejar las situaciones difíciles de la vida, lo que puede llevar a sentimientos de falta de poder personal.
- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede obstaculizar significativamente el crecimiento personal y la resiliencia. Estas personas pueden evitar asumir riesgos o perseguir intereses y oportunidades significativos, lo que lleva al estancamiento y a la incapacidad de adaptarse a los entornos cambiantes.
- **Recomendaciones:**
 - Implemente talleres enfocados en desarrollar la confianza en sí mismo, la resiliencia y una mentalidad proactiva. Las actividades podrían incluir habilidades de establecimiento de metas, planificación, comunicación y toma de decisiones.

- Crear oportunidades para que las pequeñas victorias generen confianza y refuerzen la creencia en su capacidad para superar sus limitaciones percibidas.
- Fomente los ejercicios de autorreflexión para ayudar a reconocer las fortalezas internas y las motivaciones genuinas.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango demuestran cierto nivel de confianza y optimismo sobre su vida y su futuro. Estas personas tratan de aprovechar sus fortalezas personales para influir positivamente en otras personas, establecer metas que sean significativas para ellos y equilibrar la validación interna y externa para la toma de decisiones. Aspiran a encontrar oportunidades de trabajo que se alineen con sus habilidades y pueden sentirse esperanzados sobre el futuro, pero aún pueden ser propensos a tener dudas sobre su capacidad para seguir planes de acción claros y hacer frente a los principales desafíos de la vida o cambios inesperados.
- **Implicaciones:** Estas personas tienen el potencial de desarrollar una mayor confianza en sí mismas y una perspectiva más optimista sobre su futuro, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para encontrar un sentido más profundo de propósito y tomar medidas más proactivas hacia la búsqueda de sus metas.
- **Recomendaciones:**
 - Facilitar sesiones regulares para la autorreflexión, la planificación y el establecimiento de metas, ayudando a las personas a ganar confianza, reconocer sus fortalezas y aclarar sus aspiraciones.
 - Cree redes de apoyo donde las personas puedan compartir experiencias, celebrar éxitos y alentarse mutuamente en sus viajes personales y profesionales.
 - Desarrollar y perfeccionar las habilidades comunicativas.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los individuos de este segmento demuestran una gran confianza, optimismo y esperanza. Se sienten seguros de su futuro y creen en su capacidad para manejar cualquier situación que la vida les presente. Este grupo se caracteriza por su enfoque proactivo, su fuerza interior y la confianza en su capacidad para encontrar oportunidades laborales que se alineen con sus habilidades y objetivos. Son capaces de planificar eficientemente las tareas y responsabilidades y confían firmemente en su capacidad para tener éxito independientemente de las circunstancias externas. Confían principalmente en la validación interna para la toma de decisiones y tienen un fuerte sentido de propósito. Confían en su capacidad para expresar sus opiniones, influir positivamente en los demás y alcanzar sus objetivos personales y profesionales.
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos inciertos y dinámicos. Su confianza y perspectiva optimista los posicionan para adaptarse de manera efectiva a los desafíos, ya que pueden aprender de sus propias experiencias, buscar nuevas oportunidades con determinación y alcanzar su máximo potencial.
- **Recomendaciones:**
 - Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría en los que puedan fomentar una comunidad de apoyo, compartiendo sus ideas y experiencias con los demás.
 - Proporcionar oportunidades para la formación avanzada o proyectos de alto impacto que los desafíen a desarrollar aún más sus habilidades a su máximo potencial.
 - Reconocer e incentivar sus contribuciones a la promoción de una cultura de

optimismo realista y compromiso dentro de la organización.

J - REGULACIÓN EMOCIONAL

Interpretación de los resultados

1. Encuestados con puntuaciones bajas (puntuaciones 10-23)

Interpretación: Baja antifragilidad

- **Características:** Los encuestados de este segmento muestran una capacidad limitada para regular sus emociones de manera efectiva. Es probable que este grupo no sea consciente de cómo sus emociones influyen en sus reacciones y no tenga en cuenta sus necesidades emocionales a la hora de tomar decisiones. Luchan por mantener una actitud positiva, por mantener la calma bajo presión y por recuperarse de los revéses emocionales en el lugar de trabajo. También pueden tener dificultades para expresar sus emociones con autenticidad y gestionar múltiples tareas o responsabilidades sin sentirse abrumados. Estas personas también tienden a carecer de sentido del humor.
- **Implicaciones:** Esta mentalidad puede obstaculizar el crecimiento personal y la resiliencia, lo que dificulta que estas personas enfrenten con confianza los desafíos y se recuperen de los contratiempos. Su incapacidad para gestionar eficazmente sus emociones puede provocar un aumento del estrés, la falta de adaptabilidad y los conflictos tanto en el contexto personal como en el profesional.
- **Recomendaciones:**
 - Implemente capacitación enfocada en estrategias de regulación emocional, incluidas técnicas de manejo del estrés, prácticas de atención plena y habilidades de resolución de conflictos.
 - Proporcionar acceso a servicios de coaching o asesoramiento para ayudar a las personas a desarrollar mejores mecanismos de afrontamiento y mejorar su conciencia emocional.
 - Fomente las prácticas regulares de autorreflexión, como escribir en un diario, para ayudar a las personas a identificar sus desencadenantes y respuestas emocionales.

2. Encuestados con puntuación media (puntuaciones 24-36)

Interpretación: Antifragilidad media

- **Características:** Los encuestados en este rango demuestran cierta capacidad para regular sus emociones. Este grupo trata de entender mejor cómo sus emociones influyen en sus reacciones. Son capaces de asumir diferentes tareas y responsabilidades y manejar el estrés hasta cierto punto, pero aún pueden tener dificultades para expresar sus emociones con autenticidad o mantener una perspectiva positiva cuando se enfrentan a situaciones difíciles. Si bien pueden encontrar razones para la gratitud y mantener la calma bajo presión, es posible que no siempre prioricen sus necesidades emocionales al tomar decisiones o se recuperen rápidamente de los contratiempos emocionales.
- **Implicaciones:** Estas personas tienen el potencial de desarrollar una mayor conciencia emocional, pero pueden necesitar estímulo y apoyo para reconocer plenamente sus necesidades emocionales, aprender a regular mejor sus reacciones y lidiar con el estrés de manera más efectiva.
- **Recomendaciones:**
 - Facilitar la capacitación enfocada en mejorar la inteligencia emocional, incluidas las habilidades para expresar emociones de manera constructiva y manejar el estrés.
 - Crear redes de apoyo entre pares donde las personas puedan compartir

- experiencias y estrategias para mejorar la regulación emocional y la resiliencia.
- Proporcionar retroalimentación regular y oportunidades para la autorreflexión para ayudar a las personas a abordar sus necesidades emocionales, reconocer su progreso e identificar áreas de mejora.

3. Encuestados con puntuaciones altas (puntuaciones 37-50)

Interpretación: Alta Antifragilidad

- **Características:** Los encuestados de este segmento demuestran una fuerte inteligencia emocional. Estos individuos poseen una alta autoconciencia de cómo sus propias emociones influyen en sus reacciones. Se sienten capaces de manejar situaciones estresantes sin perder los estribos, manteniendo su sentido del humor e incluso riéndose de sí mismos en circunstancias difíciles. Este grupo se caracteriza por su capacidad para expresar sus emociones con autenticidad, para tomar decisiones que tienen en cuenta sus necesidades emocionales y para mantener un sentido de gratitud incluso ante la adversidad. Son capaces de gestionar múltiples tareas sin sentirse abrumados, recuperarse rápidamente de los contratiempos emocionales y mantener la calma bajo presión.
- **Implicaciones:** Estos individuos están bien equipados para prosperar en entornos inciertos y dinámicos. Su autoconciencia emocional les permite adaptarse eficazmente a los desafíos y cambios del entorno, mantenerse centrados y mantener relaciones positivas con los demás.
- **Recomendaciones:**
 - Anime a estas personas a asumir roles de liderazgo o puestos de mentoría en los que puedan compartir sus experiencias de regulación emocional y manejo del estrés con otros.
 - Brindar oportunidades de capacitación avanzada en inteligencia emocional para puestos de alto rendimiento para perfeccionar aún más sus habilidades.
 - Reconocer sus contribuciones para fomentar una cultura de conciencia emocional y antifragilidad dentro de la organización.

Antifragility

