

REPORTE DE LA EVALUACIÓN

NOMBRE: Ignacio Tapia Contreras

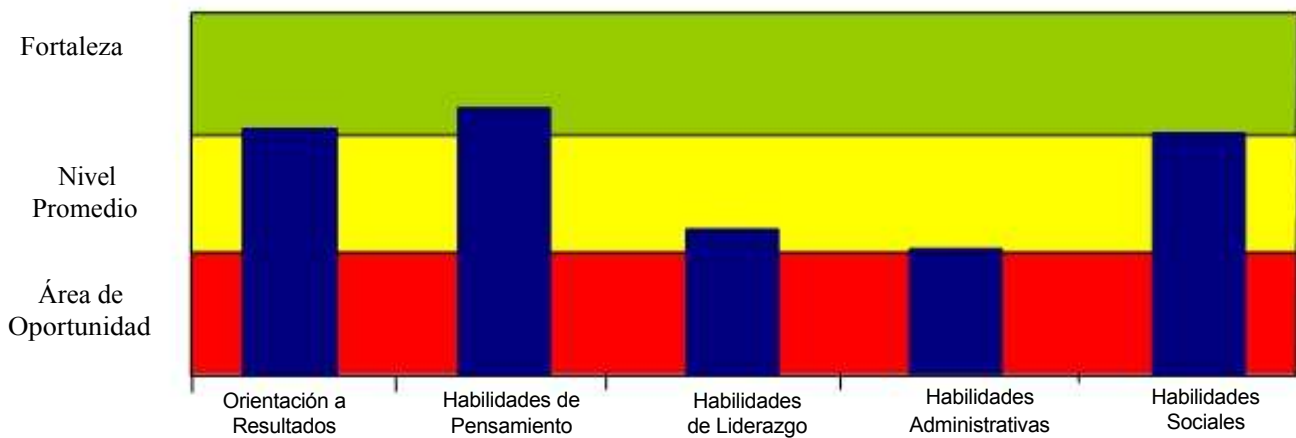
EDAD: 36 Años

PUESTO: Gerente de Almacén y Logística

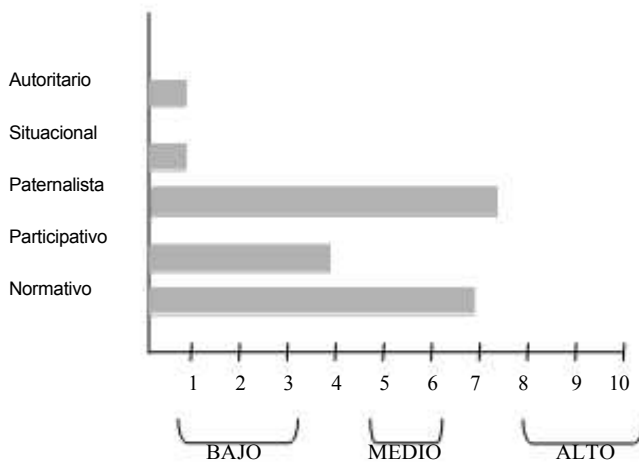
FECHA: 2008

RESUMEN DE LA EVALUACIÓN

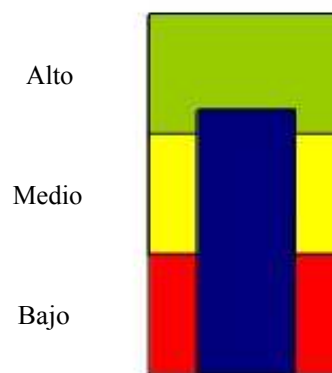
Manejo de Habilidades Gerenciales



ESTILO DE LIDERAZGO



POTENCIAL DE DESARROLLO



REPORTE DE EVALUACIÓN

NOMBRE: Ignacio Tapia Contreras

PUESTO: Gerente de Almacén y Logística

ORIENTACIÓN HACIA EL TRABAJO Y EL PUESTO

El Ing. Tapia entrevistado muestra plena identificación con las funciones como Gerente de Almacén y Logística que desarrolla desde hace 4 años ya que su crecimiento se ha dado de manera simultánea al de la División a la que pertenece, evidenciando satisfacción con la labor desempeñada hasta el momento aunque manifiesta interés por ocupar a corto plazo una posición de mayor complejidad y responsabilidad, sin especificar con claridad un determinado puesto.

Considera estar en un punto de inflexión su carrera de avance que le permite consolidar diversos conocimientos y experiencias que puede canalizar en más de un área o empresa del grupo, si fuese el caso de tener cabida en otras divisiones de la Corporación.

ORIENTACIÓN HACIA LA EMPRESA

Como señalamos, se le percibe identificado con la organización, resultándole atractiva tanto la naturaleza de sus funciones como la idea de poder competir para alguna plaza en otro país, ya que en una ocasión tuvo oportunidad, como parte de su entrenamiento, de colaborar en el área de Planeación de Inventarios y Compras en Toronto, Canadá; experiencia que además de permitirle conocer tangencialmente la función de Servicio al Cliente (vía telefónica), fortaleció su dominio del idioma inglés, lo cual, al regresar a México, benefició su labor de control e informes gerenciales al corporativo (en Alemania, EUA y Brasil), de ahí que no descarte esta opción como un camino alternativo de crecimiento.

TRAYECTORIA ESCOLAR Y LABORAL

Trayectoria escolar. Refiere que toda su educación la ha llevado a cabo en escuelas del sector público, reportando continuidad y aceptables niveles de aprovechamiento académico en la mayoría de los ciclos escolares. Realizó su carrera de Comercio Internacional en UPIICSA del Instituto Politécnico Nacional, reportando un promedio final de 8.4. Comenta que en la actualidad retribuye a su universidad impartiendo clases de 7 a 9 de la noche dos veces por semana, impartiendo la asignatura de: Proyectos de Logística.

Posteriormente, en 1997 llevó a cabo una especialidad en Control de Calidad y Procesos en la UNAM. Al término de la misma pudo revalidar distintas materias para continuar con una maestría en Administración de Negocios en esa misma institución académica, concluyéndola en 1999.

Afirma contar con un buen nivel de dominio del idioma inglés (aprox. en un 80%). En lo técnico refiere además un diplomado en Supply Chain (cadena de abastecimiento) que en su momento llevó a cabo en el ITAM.

Entre sus inquietudes académicas refiere que le gustaría estudiar una especialización en Finanzas.

Trayectoria laboral. La casi totalidad de su experiencia laboral se ha circunscrito a su desarrollo en la empresa ya que únicamente refiere como experiencias laborales previas, la realización de su Servicio Social en agencia aduanal.

A la empresa se integra en octubre de 1993, primero en el área de Calidad fungiendo el puesto de Analista de Distribución, labor que ejecutó por espacio de tres años; posteriormente fue designado Responsable del Área de Planeación, con una persona asignada a su cargo. Esta función la ejerce por espacio de dos años y medio, siendo entonces designado para cubrir, por ausencia del titular, la función de Planeación de Inventarios y Compras en Toronto, Canadá, la cual desarrolla durante un año.

A su regreso a México, se da cuenta de que su puesto original ya se encontraba cubierto, de ahí que quien fuese el Gerente de Marketing le propusiera colocarlo en la Coordinación Nacional de Ventas, cargo que acepta de poco agrado, dado que le resultaba incongruente el que se hubiese invertido en su entrenamiento sin motivo aparente. Refiere sin embargo que asume este cambio como un reto y oportunidad de aprender nuevas funciones, enriqueciendo su visión el que le tocaba estar "del otro lado del mostrador" y entender mejor la problemática de la empresa desde la óptica de Ventas y del Cliente mismo.

Señala que una reestructura genera nuevos cambios de administración, siendo requerido, en el 2002, para regresar al área de Logística pero esta vez ya con su nombramiento como Gerente de Almacén y Logística. En esa época se genera la fusión con otra industria automotriz, que entre otros cambios provocó el que dejase la función de reportes y presupuestos que desarrollaba junto con uno de sus compañeros. Desde hace 6 meses su puesto le reporta a la Gerencia de Operaciones, conservando sus 3 áreas de reporte: El Centro de Disposición de materiales (inventarios); El área de Calidad (inspección de materiales) y los 6 Almacenes foráneos ubicados en Guadalajara, Culiacán, Veracruz, Chihuahua y Sonora, a las cuales viaja por lo menos una vez al año.

FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD

Las fortalezas en las cuales esta persona sustenta su desempeño se ubican principalmente en tres grupos de competencias. En primer lugar tenemos una adecuada orientación a resultados aunada a un alto nivel de compromiso, energía y empuje para enfocarse al cumplimiento de los objetivos que se le establecen.

En segundo lugar, se observa que cuenta con un buen potencial intelectual el cual junto con una alta velocidad de pensamiento que lo ubica por arriba del promedio de la gente, le lleva a que con cierta facilidad capta tanto la problemática que enfrenta como las necesidades de información para resolverlas, siendo factible que logre tener una visión medianamente sistémica de situaciones hasta cierto punto complejas aunque cabe resaltar que existe el riesgo de que por la velocidad con la que procesa las ideas y los conceptos, es factible que caiga en un análisis un tanto superficial, aspecto sobre el que se ahonda más adelante al hablar de sus áreas de oportunidad.

Por lo mismo, es que aparentemente le agrada desempeñar actividades variadas que le exijan ofrecer respuestas rápidas, que pongan a prueba sus capacidades.

En tercer lugar tenemos que se trata de una persona con una adecuada capacidad para adaptarse a diferentes ambientes y circunstancias aspecto que junto con lo mencionado con anterioridad, muy probablemente le ha permitido que a lo largo de su historia laboral haya podido incorporarse con relativa facilidad a las diferentes posiciones que ha desempeñado.

Por lo que toca a sus áreas de oportunidad tenemos que éstas se ubican en los siguientes ámbitos:

1. En cuanto a sus habilidades de pensamiento, como se mencionó anteriormente, la velocidad con la que procesa las ideas y conceptos, le lleva a que con cierta facilidad pase por alto aspectos o detalles que podrían ser relevantes y fácilmente identificables por otras personas, es por ello que su capacidad de análisis se observa un tanto limitada para profundizar y anticipar problemáticas que pudieran afectar los planes de trabajo establecidos con la consiguiente repercusión en los resultados esperados.
2. Esto hace factible que su toma de decisiones en un momento dado llegue a ser un tanto precipitado sobre todo porque como se ha comentado, capta con relativa facilidad las problemáticas que enfrenta y es factible que por ello llegue a formular conclusiones anticipadas bajo determinados supuestos que llega a formular casi de manera automática. Durante los ejercicios realizados en el proceso de evaluación, se observó que esta persona logró identificar con relativa facilidad las acciones a seguir para resolver la problemática planteada haciendo uso de sus conocimientos y experiencia, sin embargo, llamó la atención que para determinar dichas acciones partió de determinadas suposiciones que dio por hecho y no tanto bajo el planteamiento de la necesidad de profundizar en las causas reales que podrían llevar a la problemática formulada.

3. Por lo que toca a su capacidad para comunicarse, es importante resaltar que dada la velocidad con la que procesa las ideas y los pensamientos, así como la velocidad con la que capta las diferentes problemáticas, es factible que tienda a pensar que las demás personas han captado las cosas como él mismo lo hace y por consiguiente no considere que sea necesario detenerse a verificarlo. En este sentido es factible que con cierta frecuencia se encuentre con que las personas con las que interactúa entiendan cosas diferentes a las que esta persona expuso o solicitó, aspecto que muy probablemente no logre comprender del todo, es por ello que conviene que por una parte cobre conciencia de la necesidad de que aprenda a escuchar a los demás y sobre todo a cerciorarse de que entendieron con claridad los mensajes que trasmite.
4. Por otra parte, cabe mencionar que sus principales áreas de oportunidad se ubican en sus habilidades administrativas, particularmente en lo referente a su capacidad para organizar, establecer prioridades, hacer seguimiento y llevar el control adecuado para asegurar el cumplimiento tanto de los objetivos establecidos como del manejo del tiempo. En este sentido es probable que se observen por lo menos dos aspectos en los que más repercute esta área de oportunidad:
 - a) Existe el riesgo de que dado su interés por abarcar varias actividades o involucrarse en diferentes proyectos, no haga un manejo adecuado de los recursos entre ellos el tiempo, de tal manera que al final se encuentre con la sorpresa de que tiene varios proyectos inconclusos.
 - b) En su capacidad para supervisar y hacer el seguimiento al personal que le reporta. En este sentido existe el riesgo de que con cierta frecuencia se encuentre con el problema de que su gente no cumpla en tiempo y forma con las fechas y objetivos establecidos.
5. Finalmente, por lo que toca a su capacidad para manejar personal, además de las habilidades administrativas señaladas, cabe resaltar que a esta persona le falta la suspicacia necesaria para realizar una supervisión y un manejo de la autoridad adecuados. En este sentido se observa una falta de madurez gerencial pues es factible que tienda a mostrar un manejo un tanto emotivo de las situaciones y de las relaciones con el personal a su cargo, quienes por su parte muy probablemente se percaten de ello con relativa facilidad llegando incluso a “abusar” en ocasiones por considerarlo “tolerante y comprensivo”.

POTENCIAL DE DESARROLLO Y RECOMENDACIONES

Si bien, es factible considerarlo como un elemento con un alto potencial de desarrollo dado que sus principales fortalezas se focalizan tanto en su orientación a resultados como en su capacidad intelectual, sin embargo es importante trabajar fuertemente para subsanar sus áreas de oportunidad. En este sentido tenemos la necesidad de trabajar en la profundidad de sus análisis con el fin de que logre elaborar conclusiones y propuestas de solución - toma de decisiones - integrales que lleven a resolver las causas reales de las problemáticas que enfrenta e incluso a anticiparse a las mismas, para lo cual es necesario que repare en los detalles realmente importantes.

Por otra parte, es necesario que aprenda a escuchar a los demás y a cerciorarse de que ha sido entendido por sus interlocutores para evitar malos entendidos y sorpresas desagradables que finalmente redundan en perjuicio del logro de los objetivos señalados.

Por lo que toca a su capacidad para supervisar al personal, es importante que se le asesore - coaching - de manera cercana para que ejerza la autoridad y haga un seguimiento puntual de las actividades de la gente que le reporta.

Es conveniente que trabaje en sus habilidades administrativas, en el manejo de controles y en el establecimiento de prioridades junto con su jefe inmediato de tal manera que logre discriminar lo importante de lo urgente, y sobre todo para que enfoque sus esfuerzos en ese sentido y no tanto hacia actividades que en un momento dado es factible que resulten más de su interés en detrimento de las prioridades de la empresa.

Como conclusión final se le debe considerar como recomendable para su colocación en el puesto, aunque con las reservas que antes se han referido.

Ignacio Tapia Contreras
Puesto al que se le evalúa: Gerente de Almacén y Logística

