

# Carlos Mendoza (Nombre ficticio)

alfred@gruposigno.cr

03 May 2026

D +1

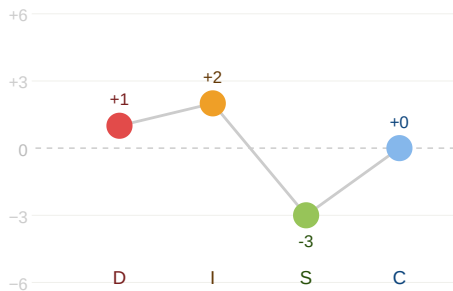
I +2

S -3

C +0

## LECTURA DEL PERFIL

### RESULTADO GLOBAL



### PATRÓN POR ZONA

#### LÍMITES · B01-B02

##### C control predomina

Especifica tareas, fechas y criterios

La claridad del encuadre facilita el funcionamiento

El planer organiza

#### COMUNICACIÓN · B03-B06

##### I influencia predomina

Comparte experiencias de vida

Destaca logros antes de señalar lo que falta

Comunica con ejemplos que la gente ya conoce

Mantiene el objetivo de la conversación

Lleva agenda cuando la situación lo requiere

#### VISIÓN · B07-B12

##### D dominancia predomina

Las decisiones van en la misma dirección

Usa los procedimientos para no desviarse

Es firme en el norte aunque en el camino haya ajustes

Los logros tangibles sostienen la energía

Necesita ver que avanza para mantenerse motivado

#### LÍMITES · B01-B02

##### C control predomina

Carlos se mueve con claridad cuando define límites: establece reglas firmes y las sostiene, aunque a veces le cuesta escuchar antes de decidir. Tu energía marca el ritmo.

#### COMUNICACIÓN · B03-B06

##### I influencia predomina

Cuando comunicas, Carlos combina entusiasmo genuino con mensajes directos. Inspira con palabras, genera conversación fácilmente, pero puede saltar detalles importantes que otros necesitan para avanzar bien.

#### VISIÓN · B07-B12

##### D dominancia predomina

En visión, Carlos impulsa ideas con fuerza y velocidad. Propone escenarios ambiciosos y moviliza al equipo, aunque le resulta difícil detenerse a validar datos antes de comprometerse con un rumbo.

## Estilo al establecer límites

B01 Cómo encuadra al equipo

Mayor · C control

rechaza

S estabilidad

**PREDOMINA** "Defino con claridad los alcances, responsabilidades y criterios del trabajo."

**MENOS AFÍN** "Procuro mantener límites claros para resguardar la estabilidad y el clima."

**Especifica tareas, fechas y criterios** — sin margen para la ambigüedad

**La claridad del encuadre facilita el funcionamiento** — es condición, no preferencia

**El planer organiza** — lo que el equipo tiene que hacer y cuándo

**No es su modo la calma prolongada** — prefiere decidir y avanzar

**No es su modo el ritmo pausado** — dilata lo que debería ser claro

### PARA REFLEXIONAR

1. ¿Tu equipo entiende el criterio detrás de cada tarea o solo sabe qué tiene que hacer?
2. ¿Hay momentos donde la especificidad del encuadre dejó poco espacio para que el equipo tomara iniciativa?

Alcances

Responsabilidades

Criterios

No innegociable

Flexible

B02 Cómo corrige cuando algo sale mal

Mayor · I influencia

rechaza

S estabilidad

**PREDOMINA** "Replanteo el encuadre con un lenguaje respetuoso que motive la cohesión."

**MENOS AFÍN** "Ordeno con calma para cuidar el clima del equipo."

**Reencuadra por convicción** — busca que el otro entienda y acepte el cambio

**Propone cómo lo haría** — muestra el camino antes de exigirlo

**Replantea sin generar tensión innecesaria** — la ambigüedad se corrige con diálogo

**No es su modo la corrección pausada** — prefiere el convencimiento con energía

**No es su modo el ritmo lento al corregir** — el replanteo llega con fuerza

### PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cuando reencuadrás en positivo, el otro entiende con claridad qué tiene que cambiar?
2. ¿Hay situaciones donde el replanteo fue tan suave que el mensaje de corrección no llegó?

Respeto

Cohesión

Convicción

No solo calma

## Estilo de comunicación

B03 Cómo presenta ideas

Mayor · I influencia rechaza S estabilidad

**PREDOMINA** "Expreso mis ideas con ejemplos e historias que facilitan la comprensión de todos."

**MENOS AFÍN** "Comunico a ritmo pausado para asegurar la comprensión de todos."

**Comparte experiencias de vida** — la idea llega desde lo vivido

**Destaca logros antes de señalar lo que falta** — el clima abre la recepción

**Comunica con ejemplos que la gente ya conoce** — el mensaje conecta

**No es su modo el ritmo lento** — la energía es parte del mensaje

**No es su modo la pausa como condición** — prefiere el dinamismo

### PARA REFLEXIONAR

1. ¿Les das tiempo a los otros de conectar con el ejemplo antes de seguir adelante?
2. ¿Hay momentos donde el ejemplo fue bueno pero el ritmo no le dio al otro tiempo de apropiárselo?

Ejemplos

Historias

Anécdotas

No lentitud

Dinámico

B04 Cómo da retroalimentación

Mayor · D dominancia rechaza S estabilidad

**PREDOMINA** "Doy retroalimentación directa sobre conductas y acuerdos de mejora concretos."

**MENOS AFÍN** "Prefiero dar retroalimentación en espacios de uno-a-uno con tono tranquilo."

**Va directo al grano** — dice lo que hay que mejorar sin rodeos

**La retroalimentación es sobre conductas concretas** — no sobre personas

**Hace preguntas para entender** — no para rodear el mensaje

**No es su modo el ritmo pausado al retroalimentar** — prefiere resolver sobre la marcha

**No es su modo esperar para decirlo** — la corrección llega cuando corresponde

### PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cuando retroalimentás directamente, el otro sabe exactamente qué tiene que cambiar?
2. ¿Hay personas en tu equipo que se cierran con el feedback directo — qué las diferencia de las que lo reciben bien?

Directo

Conductas

Concreto

En grupo

Sobre la marcha

B05 Cómo escucha

Mayor · I influencia rechaza S estabilidad

**PREDOMINA** "Hago preguntas abiertas para entender necesidades y expectativas."

**MENOS AFÍN** "Doy tiempo a la otra persona para expresarse sin interrupciones ni presión."

**Mantiene el objetivo de la conversación** — sabe qué tiene que salir de la escucha

**Lleva agenda cuando la situación lo requiere** — el foco protege la calidad de la escucha

**Escucha para que algo suceda** — no solo para que el otro se sienta escuchado

**No es su modo la estructura rígida en la escucha** — prefiere que fluya

**No es su modo lo muy cuadrado** — impide la espontaneidad que informa

PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cuando llevás un objetivo claro a la escucha, el otro siente que también pudo decir lo que no estaba en el objetivo?
2. ¿Hay momentos donde la agenda de la conversación cerró algo que el otro necesitaba decir pero no encajaba en el foco?

Preguntas abiertas Contexto Indagar Interrumpe

B06 Cómo maneja conversaciones grupales

Mayor · C control rechaza I influencia

**PREDOMINA** "Establezco una agenda mínima para guiar la conversación."

**MENOS AFÍN** "Hago resúmenes breves para mantener la atención."

**Organiza bien el mensaje antes de presentarlo** — no improvisa en el grupo

**Lleva agenda cuando la conversación lo requiere** — el orden facilita los acuerdos

**Es concreto con ejemplos prácticos** — el mensaje tiene que llegar

**No es su modo los resúmenes que alejan la atención** — prefiere ir directo al punto

**No es su modo la profundización si se pierde demasiado rápido**

PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cuando llevás estructura a la conversación grupal, el equipo siente que también tuvo espacio para lo que no estaba en la agenda?
2. ¿Hay momentos donde la estructura de la conversación cerró algo que alguien del equipo necesitaba decir?

Agenda Puntos clave Orden lógico Sin resúmenes Fluir

## Estilo de ejecución

B07 Cómo comunica el rumbo

Mayor · D dominancia rechaza C control

**PREDOMINA** "Tomo decisiones congruentes con la dirección definida."

**MENOS AFÍN** "Traduzco la visión en criterios y parámetros medibles."

**Las decisiones van en la misma dirección** — coherencia entre norte y acción

**Usa los procedimientos para no desviarse** — el proceso respalda la dirección

**Es firme en el norte aunque en el camino haya ajustes**

**No es su modo las métricas formales** — hacer y avanzar sí

**No es su modo medir formalmente como garantía de llegada** — la acción sí

### PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cómo sabe tu equipo si está avanzando hacia el norte, más allá de que los procesos se estén cumpliendo?
2. ¿Hubo momentos donde todo parecía en orden pero los resultados mostraron que algo se había desviado?

Coherencia

Norte claro

Alineado

No mide

Creatividad

B08 Cómo fija objetivos

Mayor · I influencia rechaza C control

**PREDOMINA** "Cocreo objetivos con el equipo para fortalecer compromiso y energía."

**MENOS AFÍN** "Especifico objetivos con métricas, supuestos y restricciones claras."

**Comparte los avances con el equipo** — la transparencia del progreso genera motivación

**La comunicación del avance sostiene el compromiso** — el equipo necesita ver para creer

**Monitorea con el equipo** — el seguimiento es colectivo

**No es su modo las métricas detalladas** — hacer y avanzar sí

**No es su modo las fórmulas y restricciones formales** — agregan complejidad innecesaria

### PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cuando compartís los avances con el equipo, el otro sabe exactamente qué tiene que hacer para contribuir al objetivo?
2. ¿Hay momentos donde la comunicación del avance generó motivación pero no claridad sobre los próximos pasos?

Compromiso

Cocreación

Participación

No mide

Acción primero

B09 Cómo hace seguimiento

Mayor · I influencia rechaza C control

**PREDOMINA** "Comparto avances de forma clara para motivar al equipo."

**MENOS AFÍN** "Defino fórmulas, fuentes y frecuencias para asegurar calidad del dato."

**Celebra y reconoce** — el seguimiento incluye el reconocimiento del esfuerzo

**Es optimista y lo contagia** — el seguimiento tiene un tono positivo

**Motiva al equipo con los resultados visibles** — el avance que se ve se celebra

**No es su modo las fórmulas y fuentes formales como foco** — prefiere el avance concreto

**No es su modo depender de evidencia formal** — la observación directa también cuenta

PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cuando celebrás los logros como parte del seguimiento, el equipo sabe también exactamente qué tiene que mejorar?
2. ¿Hay momentos donde el reconocimiento fue tan presente que el mensaje de ajuste no llegó con suficiente claridad?

Avances compartidos

Motivar

Comunicar

No fórmulas

Flexible

B10 Cómo motiva al equipo

Mayor · D dominancia rechaza S estabilidad

**PREDOMINA** "Conecto metas con logros tangibles que impulsen a la acción inmediata."

**MENOS AFÍN** "Cuido el clima y el equilibrio para sostener la motivación a largo plazo."

**Los logros tangibles sostienen la energía** — cuando se ve el avance se sigue

**Necesita ver que avanza para mantenerse motivado** — y transmite eso al equipo

**La claridad del resultado activa la acción** — sin claridad la energía se pierde

**No es su modo la motivación cuando las cosas no dependen de uno** — cuesta más

**No es su modo depender de otros para mantener el ritmo** — busca motores propios

PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cuando motivás con logros tangibles, el equipo tiene suficiente energía en los períodos donde el avance todavía no es visible?
2. ¿Hay momentos donde el equipo perdió motivación esperando un resultado concreto que tardaba en llegar?

Logros tangibles

Resultados visibles

Responsabilidad individual

B11 Cómo ejecuta el plan

Mayor · C control rechaza D dominancia

**PREDOMINA** "Detalle responsables, plazos, riesgos y mecanismos de control para asegurar la calidad."

**MENOS AFÍN** "Cierro la búsqueda cuando se cumple un umbral de suficiente."

**Supervisa que las cosas vayan en la dirección correcta** — el seguimiento es parte de guiar

**Toma decisiones por el bien colectivo** — no por el individual

**Analiza opciones antes de decidir** — la buena decisión requiere perspectiva

**No es su modo el mínimo como meta** — siempre hay más por dar

**No es su modo los retos que la limitan** — los enfrenta

PARA REFLEXIONAR

1. ¿Tu equipo sabe cuándo algo está bien hecho según vos, si no hay criterios formales que lo definan claramente?
2. ¿Hay entregas que tuviste que devolver porque el estándar esperado no había sido comunicado con claridad desde el inicio?

Responsables

Plazos

Control de riesgo

Trabajo continuo

B12 Cómo decide bajo incertidumbre

Mayor · C control rechaza S estabilidad

**PREDOMINA** "Elijo la opción con mejor relación costo-beneficio."

**MENOS AFÍN** "Adopto la opción más estable que cumpla las necesidades justas."

**Decide por costo-beneficio** — la relación entre recursos e impacto es el criterio

**Busca la opción que genera mayor beneficio colectivo** — no la que favorece a uno

**Las decisiones tienen que cumplir a cabalidad** — el mínimo no es suficiente

**No es su modo las rutinas cuando encierran** — prefiere la flexibilidad cuando el contexto lo requiere

**No es su modo lo rutinario cuando se vuelve cultura negativa** — el propósito sostiene más

PARA REFLEXIONAR

1. ¿Cuando decidís por costo-beneficio, el equipo entiende el criterio detrás de esa elección?
2. ¿Hay decisiones donde la lógica del costo-beneficio fue clara pero el equipo no terminó de comprometerse con ella?

Costo-beneficio

Bien colectivo

No mínimos

Ambición

Construiste tu liderazgo desde la claridad como punto de partida y la conexión como motor. Sabés organizar el encuadre antes de que haya desorden, sabés persuadir sin imponer, sabés hacerle seguimiento al avance comunicándolo. Cuando el trabajo requiere tanto estructura como entusiasmo, las personas que te rodean reciben las dos cosas en momentos distintos y eso les alcanza. Pero hay una tensión que tu propio perfil ya nombra:

Hay momentos donde el encuadre llegó desde criterios claros y alcances definidos, y sin embargo la corrección llega desde el convencimiento relacional y la persuasión. Y hay momentos donde la conversación individual fue desde la escucha y la pregunta, y sin embargo en el grupo la agenda toma el protagonismo y la participación se achica. En los dos casos el costo es el mismo: quien está del otro lado no sabe con qué se va a encontrar, y esa incertidumbre hace que le cueste leer hasta dónde llega el margen y desde dónde empieza el límite real.

Tu perfil muestra que la capacidad de conectar y la capacidad de estructurar ya coexisten y son genuinas. La palanca no es elegir entre las dos — las tenés. Es señalar cuándo vas a usar cada una antes de usarla, para que quien recibe tu liderazgo no tenga que adivinar si lo que viene es apertura o definición. La conexión y la estructura no se contradicen. Tu desafío es anunciar el cambio de registro en el momento en que ocurre, para que las personas puedan moverse con vos en lugar de reorientarse después.

Cada artículo profundiza en uno de los temas que aparecen en tu informe. Elegí el que más resuena con tu momento actual.

### **Norma con criterio: firmeza sin rigidez**

Una norma sin criterio es una instrucción que el equipo cumple por miedo o ignora cuando no mirás. Una norma con criterio es una que el equipo entiende, hace suya y defiende. La diferencia se construye en tres capas: estándar, explicación y consecuencia proporcional.

[Leer artículo →](#)

### **¿Cuál es la justa medida de los límites?**

Un límite sin criterio genera cumplimiento por presión o desconexión silenciosa. Un límite con criterio reduce incertidumbre y protege el vínculo. La diferencia está en distinguir lo no negociable de lo ajustable.

[Leer artículo →](#)

### **Feedback, escucha y acción**

Si corregís sin apertura, el mensaje puede ser cierto pero no entra. Si generás apertura sin corrección, el vínculo se cuida pero nada cambia. Un buen feedback combina clima suficiente para escuchar y punto suficientemente claro para ajustar.

[Leer artículo →](#)

### **Comunicación no es rapidez, es coordinación**

Cuando la comunicación corre, se omiten chequeos mínimos y el mensaje entra como imposición. El costo aparece después: retrabajo, resistencia silenciosa o conflicto. La solución no es bajar el ritmo — es introducir micro-pausas que sostienen la agilidad.

[Leer artículo →](#)

### **Algunos tips de buena comunicación**

La comunicación pierde eficiencia cuando pierde propósito. No por falta de palabras — por falta de encuadre: qué canal se usa para qué, qué es urgente y qué no. Cuando eso no está claro, aparece el retrabajo y la sensación de que se habla mucho y se avanza poco.

[Leer artículo →](#)

### **De la estrategia a criterios claros**

Cuando la visión no va en cascada, cada quien interpreta y avanza en una dirección distinta. La alineación no se sostiene con slogans — se sostiene con criterios compartidos que hacen la ejecución verificable.

[Leer artículo →](#)

### **Medir para alinear, no para controlar**

La métrica sin conversación se vuelve presión. La conversación sin datos se vuelve opinión. Medir bien es usar la información para recordarle al equipo cuál es el juego que está jugando y por qué las acciones del día a día importan.

[Leer artículo →](#)

### **Autonomía con encuadre**

La autonomía real no es hacer lo que querés — es libertad dentro de un marco claro. Sin encuadre, la flexibilidad se vuelve improvisación. Sin confianza, el encuadre se vuelve microcontrol. Cuando el equipo entiende el rumbo, puede adaptarse sin perder la forma.

[Leer artículo →](#)

### **Foco con ritmo**

El equipo se desgasta cuando se le pide todo, siempre, al mismo ritmo. Depurar lo que no mueve la aguja y concentrar esfuerzos en lo que genera impacto no es resignarse — es liderar con foco y proteger la energía del sistema.

[Leer artículo →](#)

### **Seguimiento y rumbo**

Cuando las reglas están claras sobre qué se espera y qué margen existe para decidir, el equipo deja de adivinar. Baja el ruido, baja la ansiedad y sube la autonomía real. La ambigüedad se cobra caro: multiplica consultas y hace que lo importante llegue tarde.

[Leer artículo →](#)

### **Decidir sin parálisis**

No decidimos con racionalidad perfecta — decidimos con racionalidad limitada. El tiempo, la información y la atención siempre son finitos. Una buena decisión no es la mejor posible: es la mejor dentro de lo que se puede ver y sostener hoy.

**Leer artículo** →

### **La técnica del sándwich**

El feedback que solo corrige genera defensa. El que solo reconoce no produce cambio. La técnica del sándwich ordena la conversación en tres movimientos: algo concreto que funcionó, una sola conducta a ajustar con su impacto, y un cierre que sostiene la confianza sin borrar el ajuste.

**Leer artículo** →

### **Playing to Win: estrategia que se ejecuta**

La mayoría de equipos no se pierde por falta de esfuerzo — se pierde porque intenta hacer de todo y termina sin una forma clara de ganar. Playing to Win reduce la estrategia a cinco decisiones que se sostienen entre sí y que el equipo puede responder sin discurso vacío.

**Leer artículo** →

---

DISC 2026 - Grupo Signo

■ D dominancia

■ I influencia

■ S estabilidad

■ C control