



# Revisión de desempeño y potencial

## *Informe de OPQ y 360° combinado*

### Sample Report

Se generó a partir de respuestas proporcionadas por:

**Usted mismo: 1**

**Jefe(s): 1**

**Compañero: 2**

**Subordinados directos: 3**

**Otros: 3**

**Fecha: 17/10/2018**

Este informe contiene información confidencial que no debe ser transmitida a personas no autorizadas.

## Introduction

En este informe se comparan percepciones de su desempeño actual, proporcionadas mediante comentarios de 360 grados, con una evaluación de su potencial probable.

Este informe se basa en sus respuestas a dos formularios de evaluación:

**El instrumento de 360 grados Universal Competency Framework (UCF)**

El proceso de retroalimentación de 360 grados proporciona una instantánea precisa del desempeño percibido en su función actual. Conviene recordar que aunque las percepciones no representan la verdad absoluta, son los medios por los cuales todos nos formamos opiniones de otros. Recuerde que es bastante normal que haya diferencias en las calificaciones de diversas fuentes. Esto se debe a que todos cumplimos varias funciones en el trabajo y por lo tanto, los distintos grupos de interesados nos perciben como si nos comportáramos de manera diferente. La exploración y el intento de comprensión de los motivos que generan estas percepciones distintas forman parte del proceso de desarrollo. El perfil de desempeño que contiene este informe identifica áreas de fortaleza y áreas potenciales de desarrollo. Aunque el desarrollo de las fortalezas es fundamental para el éxito profesional, la adaptación de patrones de comportamiento establecidos para ajustarse a nuevas situaciones y retos y abordar las necesidades de desarrollo, ayudan a eliminar escollos y a reducir el riesgo de "descarrilamiento" profesional.

**El Occupational Personality Questionnaire (OPQ)**

El Occupational Personality Questionnaire (OPQ) proporciona información sobre cómo es probable que su estilo preferido o forma común de comportarse en el trabajo influya en su potencial en las competencias seleccionadas. Las respuestas que dio en el OPQ están vinculadas a competencias mediante predicciones de potencial derivadas de la investigación. Esto aporta conocimientos sobre su estilo particular de comportarse en el trabajo. Este informe puede ayudarle a comparar su potencial con el de otros gerentes y profesionales.

**Comparación de su desempeño y su potencial**

Las discrepancias entre el desempeño actual y su desempeño potencial pueden revelar áreas de rendimiento por debajo o por encima de las expectativas. Su proveedor de retroalimentación trabajará con usted para explorar cómo, en su vida profesional hasta la fecha, puede haber utilizado fortalezas o superado limitaciones personales y retos contextuales en la búsqueda del éxito.

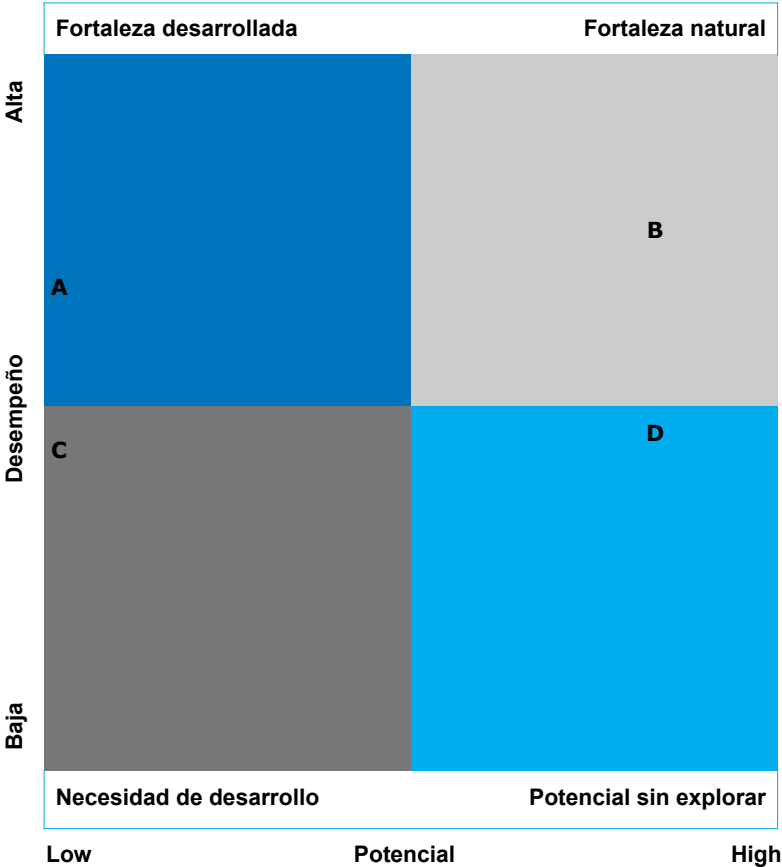
Se recomienda que lea el informe con un facilitador capacitado.

**Comparación de su desempeño y potencial**

En esta sección se proporciona un resumen de nivel alto de los resultados de sus evaluaciones comparando su desempeño (el promedio de todos los evaluadores que no son usted mismo) y su potencial para cada una de las competencias.

Esta información se muestra en formato de una gráfica de 2 x 2 y también se repite en la tabla de la página siguiente.

Si está disponible, se incluye la importancia de cada competencia tal como la calificaron su jefe y usted.



**Clave de la tabla**

Código	Competencia	Código	Competencia
A	Dirigir y supervisar		
B	Trabajar con personas		
C	Persuadir e influir en los demás		
D	Adaptar y responder al cambio		

Resultados detallados

	Competencia	Potencial	Desempeño	Análisis de brechas	Importance rating	
					Jefe(s)	Usted mismo
A	Dirigir y supervisar	1.00	3.49	Fortaleza desarrollada	4.00	4.00
B	Trabajar con personas	4.00	3.73	Fortaleza natural	5.00	2.00
C	Persuadir e influir en los demás	1.00	2.81	Necesidad de desarrollo	2.00	4.00
D	Adaptar y responder al cambio	4.00	2.88	Potencial sin explorar	3.00	4.00

## Resumen de importancia

Esta sección muestra cómo usted y su jefe calificaron cada una de las competencias en cuanto a su importancia para el éxito en su trabajo. Sus propias calificaciones de la importancia están indicadas en la primera barra desde la parte superior; las calificaciones de la importancia su jefe están indicadas en la segunda barra.

Clave de los diagramas:

- 1: Nada importante
- 2: No muy importante
- 3: Moderadamente importante
- 4: Muy importante
- 5: Extremadamente importante

Nada importante  
1 2 3 4 5  
Extremadame  
nte importante

### Dirigir y decidir

Dirigir y supervisar

Usted mismo	4.00	[Barra naranja de 1 a 4]			
Jefe(s)	4.00	[Barra azul de 1 a 4]			

### Apoyar y cooperar

Trabajar con personas

Usted mismo	2.00	[Barra naranja de 1 a 2]				
Jefe(s)	5.00	[Barra azul de 1 a 5]				

### Interactuar y presentar

Persuadir e influir en los demás

Usted mismo	4.00	[Barra naranja de 1 a 4]			
Jefe(s)	2.00	[Barra azul de 1 a 2]			

### Adaptar y enfrentar

Adaptar y responder al cambio

Usted mismo	4.00	[Barra naranja de 1 a 4]			
Jefe(s)	3.00	[Barra azul de 1 a 3]			

## Resumen de la competencia

Esta sección resume como fue calificado por sus diversos (grupos de) evaluadores en cada competencia. Es el promedio de las calificaciones sobre las preguntas individuales que componen una competencia específica. Esta sección le permitirá ver de inmediato cuál es la diferencia entre su percepción de sí mismo y cómo le ven los demás. Puede usarse como base para identificar las competencias que necesitan exploración adicional.

Su propia evaluación está representada por la primera barra desde arriba, seguida de las calificaciones de su jefe en la segunda barra. Si participaron otros grupos de informadores, las barras siguientes indican las calificaciones de sus compañeros, de sus subordinados directos y otros respectivamente. Los valores resumen el promedio de las calificaciones a las preguntas que forman una competencia. Las calificaciones de un grupo de evaluadores se promediaron por todo el grupo.

Tenga en cuenta lo siguiente: cuando una persona indicó ""No hay certeza"", el promedio de la calificación para cualquier pregunta se basa en las calificaciones dadas por el resto de los evaluadores en ese grupo. Un número superíndice a un lado de la calificación indica en cuántos asesores se basa esta calificación. N/C indica que todos los evaluadores de ese grupo calificaron ese elemento como "No hay certeza".

Clave de los diagramas:

### Revisión de 360°

- 1= nada bien
- 2= no muy bien
- 3= moderadamente bien
- 4= muy bien
- 5= extremadamente bien

### Revisión de OPQ

- 1= improbable que sea una fortaleza
- 2= menos probable que sea una fortaleza
- 3= moderadamente probable que sea una fortaleza
- 4= algo probable que sea una fortaleza
- 5= muy probable que sea una fortaleza

Nada bien  
1 2 3 4 5  
Extremadame  
nte bien

## Dirigir y decidir

### Dirigir y supervisar

Proporciona una dirección clara a los demás; motiva y delega responsabilidad a los demás; contrata personal de alto nivel; ofrece al personal capacitación y oportunidades de desarrollo; establece las normas apropiadas de conducta.

Usted mismo	3.57	
Jefe(s)	3.17	
Compañero	3.00	
Subordinados directos	3.71	
Otros	4.10	
<b>Potencial</b>	1.00	

## Apoyar y cooperar

### Trabajar con personas

Demuestra interés y comprensión por los demás; muestra empatía, escucha, apoya a los miembros del equipo y se preocupa por ellos, consulta a los demás y comparte información y experticia con ellos; construye un espíritu de equipo, evita conflictos y se adapta y encaja en el equipo.

Usted mismo	3.29	
Jefe(s)	4.43	
Compañero	2.93	
Subordinados directos	3.48	
Otros	4.10	
<b>Potencial</b>	4.00	

## Interactuar y presentar

### Persuadir e influir en los demás

Causa una fuerte impresión personal sobre los demás; logra acuerdos y compromisos claros con los demás mediante la persuasión, el convencimiento y la negociación; promueve ideas, en nombre de sí mismo o de otros; hace uso efectivo de los procesos políticos para influir y persuadir a los demás.

Usted mismo	3.50	
Jefe(s)	2.75	
Compañero	3.67	
Subordinados directos	2.89	
Otros	1.94	
<b>Potencial</b>	1.00	

## Adaptar y enfrentar

### Adaptar y responder al cambio

Se adapta a las circunstancias cambiantes y a la ambigüedad; acepta nuevas ideas e iniciativas de cambio; adapta su estilo interpersonal para ajustarse a diferentes personas o situaciones; muestra interés en las nuevas experiencias.

Usted mismo	3.50	
Jefe(s)	3.00	
Compañero	3.58	
Subordinados directos	2.78	
Otros	2.17	
<b>Potencial</b>	4.00	



### Calificaciones de frecuencia por competencia

Esta sección describe cómo cada elemento fue calificado por cada categoría de evaluadores. Una tabla resume todas las calificaciones dadas por todos los participantes para una competencia. Además, la parte inferior de la tabla indica la calificación promedio por categoría.

Tenga en cuenta lo siguiente: "No hay certeza" no aparece en el resumen.

Clave de la tabla:

- U: Usted mismo
- J: Jefe(s)
- C: Compañeros
- S: Subordinados directos
- O: Otros

## Dirigir y decidir

Dirigir y supervisar	U	J					C					S					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Delega trabajo a otros sobre la base de sus capacidades y recursos disponibles	3			1					2				1	2					1	2	
Proporciona una dirección clara a los demás	4		1				1		1			1	1	1				1			2
Identifica y contrata a individuos de alto nivel	4				1				1	1				1	2				2	1	
Identifica necesidades de desarrollo y proporciona recursos para apoyar el aprendizaje	3								1	1			1	1	1				1	2	
Proporciona retroalimentación constructiva y guía a los demás acerca de cómo pueden aplicar sus talentos de la mejor manera	4			1			1		1					2	1					2	1
Monitorea el comportamiento de los demás para garantizar el cumplimiento de los estándares adecuados	3			1					1	1				1	1	1			1		2
Inspira entusiasmo y una actitud laboral positiva en otros	4				1		1		1					1	2					2	1
<b>media</b>	<b>3.6</b>																				

## Apoyar y cooperar

Trabajar con personas	U	J					C					S					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Muestra tolerancia y consideración hacia los demás	3					1			2				2	1						2	1
Muestra interés en las actitudes, visiones y motivos de otros	2				1		1	1				1	2						2		1
Invita a otros a dar sugerencias en momentos de toma de decisiones	4				1			1	1				1	1	1					2	1
Expresa aprecio por otros cuando realizan un buen trabajo	4				1		1		1			1	1	1						3	
Tome tiempo para enterarse de lo que los otros quieren decir	3				1				1	1			1	2						2	
Crea un sentido de espíritu de equipo mediante el fomento de la armonía, la cooperación y la comunicación	3				1		1		1				1	1	1					1	2
Apoya a otros, facilitando su trabajo y defendiéndolos cuando sea adecuado	4			1					2			1	1	1	1				1	2	
<b>media</b>	<b>3.3</b>																				

## Interactuar y presentar

Persuadir e influir en los demás	U	J					C					S					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Influencia el curso de las conversaciones y guía al fin deseado	4									2		1		1		1	1	1			1
Hace uso de procesos internos o organizativos para influenciar y persuadir a otros	3			1					1	1		1		1	1		2				1
Crea una impresión inmediata, positiva y creíble en los demás	3			1					1	1		1			2		2			1	
Negocia bien usando una variedad de enfoques	5		1							2		1			2		2			1	
Cierra ofertas, ventas o discusiones con acuerdo firme entre ambas partes	3							1	1			1		1	1		1	1			1
Promueve y defiende las ideas propias o ideas en nombre de la organización	3			1						1	1	1		1		1	2			1	
<b>media</b>	<b>3.5</b>			<b>2.8</b>						<b>3.7</b>					<b>2.9</b>					<b>1.9</b>	

## Adaptar y enfrentar

Adaptar y responder al cambio	U	J					C					S					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Se ajusta a cambiar positivamente	4				1					2		1		1	1		2				1
Está abierto a nuevas ideas	3		1					1	1			1	1			1	2				1
Relaciona y comunica efectivamente con personas de diferentes culturas	2				1					2		1		1	1		2				1
Se adapta a las circunstancias cambiantes	5		1						1	1		1		1	1		1	1			1
Adopta el estilo interpersonal más apropiado para cada situación	4		1							1	1	1	1		1		1			1	1
Trabaja cómodamente en situaciones ambiguas	3				1					2		1			1	1	2				1
<b>media</b>	<b>3.5</b>				<b>3.0</b>					<b>3.6</b>					<b>2.8</b>					<b>2.2</b>	

### Calificaciones más altas

En esta sección aparecen los elementos en los que recibió sus calificaciones más altas (según el promedio de las calificaciones de todos los evaluadores). Desde la perspectiva de los demás, sus fortalezas individuales están en esos patrones de conducta particulares.

Categoría	Conducta	Calificación promedio sin la dada a sí mismo	Competencia
1	Invita a otros a dar sugerencias en momentos de toma de decisiones	4.11	Trabajar con personas
1	Identifica y contrata a individuos de alto nivel	4.11	Dirigir y supervisar
2	Identifica necesidades de desarrollo y proporciona recursos para apoyar el aprendizaje	4.00	Dirigir y supervisar
2	Tome tiempo para enterarse de lo que los otros quieren decir	4.00	Trabajar con personas
3	Monitorea el comportamiento de los demás para garantizar el cumplimiento de los estándares adecuados	3.89	Dirigir y supervisar
3	Crea un sentido de espíritu de equipo mediante el fomento de la armonía, la cooperación y la comunicación	3.89	Trabajar con personas
4	Proporciona retroalimentación constructiva y guía a los demás acerca de cómo pueden aplicar sus talentos de la mejor manera	3.67	Dirigir y supervisar
5	Expresa aprecio por otros cuando realizan un buen trabajo	3.56	Trabajar con personas
5	Inspirar entusiasmo y una actitud laboral positiva en otros	3.56	Dirigir y supervisar
6	Muestra tolerancia y consideración hacia los demás	3.44	Trabajar con personas

### Calificaciones más bajas con consejos de desarrollo

En esta sección aparecen los elementos en los que recibió sus calificaciones más bajas (según el promedio de las calificaciones de todos los evaluadores). Desde la perspectiva de los demás, aquí es donde usted encontrará áreas de desarrollo personal particulares. Los consejos de desarrollo le ayudarán con sugerencias de cómo mejorar en estas áreas.

Categoría:	1	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.33	Adaptar y responder al cambio
------------	---	---	------	-------------------------------

**Conducta:**

Está abierto a nuevas ideas

**Consejo:**

Cuando se introduce una nueva idea, absténgase de hacer un juicio hasta que haya examinado la idea a fondo. Trate de mantener una mente abierta ante los métodos nuevos de hacer las cosas o enfoques nuevos a los problemas. Compare el pensamiento actual con la nueva idea y determine las mejoras.

Categoría:	2	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.50	Persuadir e influir en los demás
------------	---	---	------	----------------------------------

**Conducta:**

Cierra ofertas, ventas o discusiones con acuerdo firme entre ambas partes

**Consejo:**

Cuando trate de cerrar un trato, obtenga confirmación de que cuenta con el compromiso de la otra persona: formule preguntas como "si estuviera dentro de su presupuesto, ¿lo compraría?" Identifique abiertamente las objeciones que puedan tener, con preguntas como "¿qué le impide decir que sí?" Obtenga confirmación del trato, por ejemplo, "así que empezamos el trabajo la semana que entra". Conecte su oferta con sus necesidades señaladas, por ejemplo, "esta propuesta le ahorrará el 5 %, que es su objetivo clave". No espere a que la otra persona concluya.

Categoría:	3	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.67	Persuadir e influir en los demás
------------	---	---	------	----------------------------------

**Conducta:**

Hace uso de procesos internos o organizativos para influenciar y persuadir a otros

**Consejo:**

Trate de descubrir los motivadores personales y políticos de sus colegas, para ayudarse a comprender lo que haría que estuvieran más a favor de su punto de vista. Busque áreas en donde pueda alcanzar un compromiso satisfactorio, donde ambas partes se beneficien en vez de que solo sea una la que gane a expensas de la otra.

Categoría:	3	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.67	Persuadir e influir en los demás
------------	---	---	------	----------------------------------

**Conducta:**

Crea una impresión inmediata, positiva y creíble en los demás

**Consejo:**

Practique presentarse ante clientes potenciales o nuevos contactos de negocios. Considere el lenguaje corporal y el tono de voz. Observe cuidadosamente cómo inicia una reunión con alguien que acaba de conocer por vez primera. Pregunte a un amigo cómo puede mejorar la primera impresión que los otros tienen de usted.

Categoría:	3	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.67	Persuadir e influir en los demás
------------	---	---	------	----------------------------------

**Conducta:**

Negocia bien usando una variedad de enfoques

**Consejo:**

Antes de entrar en una situación de negociación, identifique las partes interesadas clave sobre las cuales usted debe ejercer influencia y trate de anticiparse a sus necesidades. Pregúntese "qué sacan ellos de esto" y diseñe sus argumentos de conformidad con ello.

Categoría:	3	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.67	Adaptar y responder al cambio
------------	---	---	------	-------------------------------

**Conducta:**

Se adapta a las circunstancias cambiantes

**Consejo:**

Seleccione un cambio que usted desea introducir en su departamento. Enumere los aspectos positivos y los negativos de implementar el cambio y aspectos positivos y negativos de no implementarlo. Desarrolle un argumento persuasivo para explicar el razonamiento subyacente y los beneficios potenciales de adoptar el cambio.

Categoría:	4	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.78	Adaptar y responder al cambio
------------	---	---	------	-------------------------------

**Conducta:**

Relaciona y comunica efectivamente con personas de diferentes culturas

**Consejo:**

Al tratar con otras culturas, esté consciente de que podrían surgir diferencias inesperadas de parte suya, así como lenguaje corporal y gestos. Pregunte acerca de las expectativas sociales, por ejemplo, cómo saludar a los demás o formalidades de toma de decisión. Explique sus visiones de forma abierta, clara y breve. Esté preparado para repetir o reformular para asegurar una comprensión total.

Categoría:	5	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.89	Adaptar y responder al cambio
------------	---	---	------	-------------------------------

**Conducta:**

Se ajusta a cambiar positivamente

**Consejo:**

Tenga la mente abierta cuando se introduzcan cambios. Escuche las razones del cambio para entender por qué es necesario. No tema dar su propia opinión y cuestionar los métodos actuales. Identifique en dónde se encuentra dentro de la "curva del cambio": se siente en shock, culpa a los demás, se culpa a usted mismo, se siente confundido, aceptación o resolución de problemas.

Categoría:	5	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.89	Persuadir e influir en los demás
------------	---	---	------	----------------------------------

**Conducta:**

Promueve y defiende las ideas propias o ideas en nombre de la organización

**Consejo:**

Antes de defender una posición, verifique la precisión de los hechos y detalles críticos, y examine cualquier suposición detrás de su información. No sustituya la fuerza de la personalidad por pensamientos e ideas bien razonados. Siempre busque hacer contribuciones sustanciales, y construya su impacto y credibilidad personales sobre fundamentos firmes de integridad, experticia y atención.

Categoría:	5	Calificación promedio sin la dada a sí mismo:	2.89	Adaptar y responder al cambio
------------	---	---	------	-------------------------------

**Conducta:**

Adopta el estilo interpersonal más apropiado para cada situación

**Consejo:**

Al tratar con los demás, intente identificar el motivo o el interés del otro. Vincule sus visiones expresadas con las de la otra persona. Use el tacto cuando desafíe a las personas y cuando aporte opiniones alternativas para evitar distanciarlos. Deje claro que usted está tomando en cuenta el punto de vista de la otra persona.

Preguntas abiertas

**What should this person start doing?**

---

- .
- ?
- .
- ?
- -
- not sure
- -
- cghjndgh
- He needs to starts encorporating everyones ideas into a project rather than just supporting his own.  
  
He is encouraging when it comes to brainstorming ideas, but never follows through with encorporating others into his idea.  
  
He needs to support those colleagues who need more support, not focus on the ones that are excelling.
- na



Preguntas de opción múltiple

Las tablas indican cómo respondieron los evaluadores a las preguntas de opción múltiple en cada categoría.

En cada columna se muestra cuántos de los evaluadores en cada categoría eligieron cuál opción de respuesta.

How long have you known the focus?

	U	J	C	S	O
1 year	0	1	1	1	0
2 years	1	0	0	0	2
3 years	0	0	0	1	0
more than 3 years	0	0	1	1	1

## COMENTARIO SOBRE EL INFORME

Este informe fue generado usando el Sistema Estándar de Retroalimentación de Múltiples Evaluadores en línea de SHL. Incluye información del cuestionario Universal Competency Framework (UCF). El uso de este cuestionario está limitado a las personas que recibieron formación especializada en su uso e interpretación. Este informe se genera a partir de los resultados de un cuestionario contestado por los informantes y refleja sustancialmente las respuestas dadas por ellos. Es necesario tener en cuenta la naturaleza subjetiva de las calificaciones basadas en el cuestionario al interpretar los datos. Este informe se generó electrónicamente, el usuario del software puede hacer cambios y adiciones al texto del mismo. SHL Group Ltd. y sus empresas asociadas no pueden garantizar que el contenido de este informe sea el resultado inalterado del sistema computacional. No podemos aceptar responsabilidad alguna por las consecuencias del uso de este informe y esto incluye todo tipo de responsabilidad (incluso la negligencia) por su contenido. Este informe es confidencial y no debe publicarse de ninguna manera; no podemos aceptar ninguna responsabilidad en caso de que lo sea.

© 2018 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Informe de Retroalimentación UCF, versión 2.1, español

<https://www.shl.com>