



Talent in Innovation.  
Innovation in Talent.

# Alto Potencial

## Informe de Evaluación



**Nombre**

Sra. Sample Report

**Fecha**

10 diciembre 2020

# Acerca de este informe

Este informe se basa en una década de investigaciones sobre programas de altos potenciales y las cualidades que distinguen a esas personas con más fuerte probabilidad de ascender a funciones más desafiantes y de alto nivel, y ser más eficaces en ellas. El informe se basa en el Modelo de Altos Potenciales de SHL<sup>1</sup> y usa diversas evaluaciones para identificar fortalezas contra elementos clave de ese modelo.

## El Modelo de Altos Potenciales de SHL<sup>1</sup>

Una persona alto potencial es alguien con alto rendimiento comprobado que tiene la aspiración, la capacidad y el compromiso para ascender a puestos de más alto nivel e importantes, y tener éxito en ellos:

- **Aspiración:** de ascender a funciones de alto nivel
- **Capacidad:** para ser eficaz en funciones de mayor responsabilidad y más alto nivel
- **Compromiso:** hacia la organización para permanecer en funciones desafiantes



## Qué cubre el informe

Este informe se concentra en dos de los elementos del modelo de SHL para abordar cuestiones fundamentales que determinan el éxito de la persona y el programa de altos potenciales:

**Aspiración** de ascender a un puesto directivo o ejecutivo de alto nivel. Esta información se obtiene mediante seis factores motivacionales y dos comportamientos críticos que la investigación de SHL y Gartner demuestra que aumentan considerablemente las probabilidades de lograr un puesto de alto nivel en las organizaciones. Esta parte del informe aborda la pregunta: "¿Quién tiene más probabilidades de ascender con éxito a un puesto de más alto nivel?"

**Capacidad** para ser eficaz en puestos directivos y de liderazgo de más alto nivel. Esto se obtiene usando el Modelo de Corporate Leadership de SHL, utilizado por organizaciones de todo el mundo, para mostrar el potencial futuro con respecto a cuatro competencias críticas directivas (transaccionales) y cuatro competencias críticas de liderazgo (transformacionales). Esta parte del informe aborda la pregunta: "¿Quién tiene más probabilidades de tener un rendimiento superior en un puesto directivo y de liderazgo de más alto nivel?"

Quienes tienen altas calificaciones en aspiración y en capacidad tienen más probabilidades de ser personas verdaderamente altos potenciales. Para esas personas, la pregunta clave es: ¿quién tiene más probabilidades de permanecer en la organización? Al final de este informe se ofrece orientación respecto a la forma de evaluar el Compromiso usando pruebas observadas del compromiso actual de la persona para con su función y su apego a la organización a más largo plazo.

## Las evaluaciones utilizadas

Este informe se basa en las calificaciones de una variedad de evaluaciones trazadas para el Modelo de Altos Potenciales de SHL<sup>1</sup>:

Evaluación	Aspiración	Capacidad
Cuestionario Motivacional		
Occupational Personality Questionnaire (Cuestionario Ocupacional de Personalidad) (OPQ)		

Las evaluaciones específicas utilizadas para generar este informe están detalladas al final del mismo.

<sup>1</sup>El Modelo de Altos Potenciales de SHL basado en un estudio por SHL y Gartner.

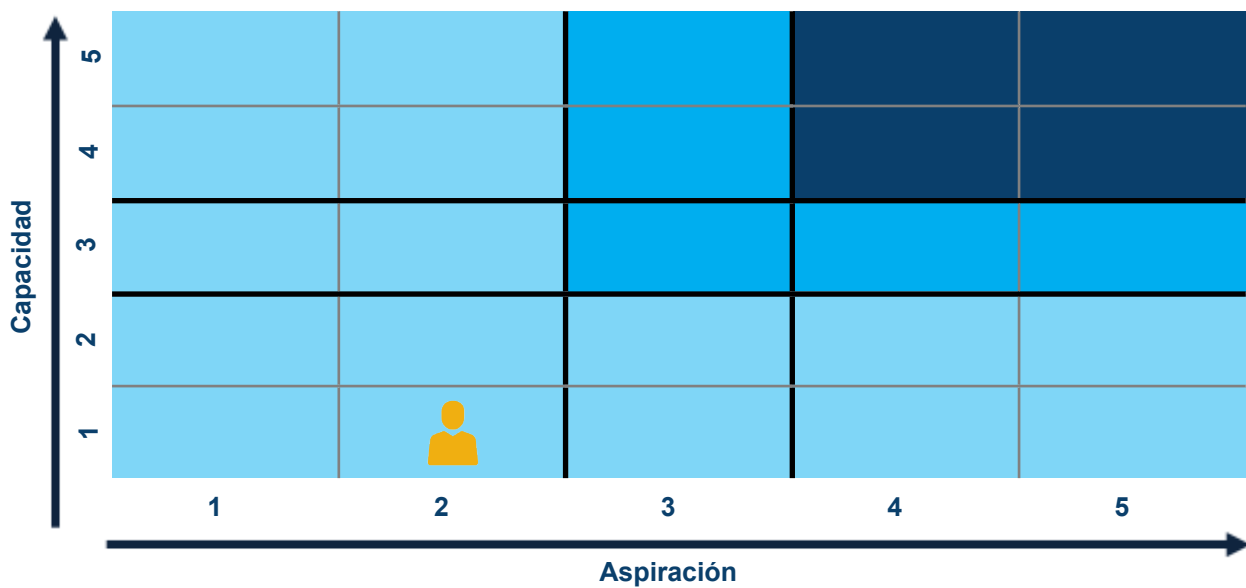
# Resumen de la evaluación

Las calificaciones que aparecen abajo resumen la probabilidad de la persona de **ascender a y ser más eficaz en** un puesto directivo y de liderazgo más desafiante y de más alto nivel. Las secciones que siguen en este informe aportan más detalles sobre la forma en que se obtuvieron esas dos calificaciones a partir de las evaluaciones administradas.

## Factores que impulsan al Alto Potencial

**Aspiración** La probabilidad de ascender a un puesto directivo y de liderazgo de más alto nivel como un puesto ejecutivo

**Capacidad** La probabilidad de ser eficaz en un puesto directivo y de liderazgo de más alto nivel



### Clave para el Informe

- Nutrir para el presente
- Nutrir para el presente y el futuro
- Potenciales más fuertes
- Calificación individual

### Notas

La información proporcionada antes se relaciona con el potencial futuro de la persona y no con su rendimiento actual. Se basa en investigaciones de varias organizaciones alrededor del mundo que demuestran cómo los aspectos críticos de motivación y conducta predicen resultados profesionales posteriores. La calificación de **Aspiración** predice la probabilidad de alcanzar un puesto alto, por ejemplo de nivel ejecutivo, y la calificación de **Capacidad** predice la probabilidad de tener muy alto rendimiento cuando se logre ocupar un puesto de alto nivel.

# Aspiración

## Calificaciones globales

### Aspiración

1 2 3 4 5

La probabilidad de ascender a un puesto directivo y de liderazgo de más alto nivel como un puesto ejecutivo



### Cómo se calculó la calificación de Aspiración

Las investigaciones de SHL y Gartner demuestran que la probabilidad de alcanzar un puesto de más alto nivel es sustancialmente más alta cuando las personas califican más alto en seis factores motivacionales críticos y dos comportamientos que permiten a las personas convertir esas motivaciones en éxito profesional tangible. Abajo se muestran detalles de la comparación de la persona respecto a los factores motivacionales críticos y las conductas.

Las calificaciones en estas ocho áreas se han combinado para crear una calificación global de Aspiración. Esta calificación global compara los factores motivacionales y los comportamientos con un grupo de normas pertinentes utilizando una escala de muy bajo a muy alto. Los detalles de la población con la que se ha comparado a la persona se proporcionan al final de este informe.

## Factores motivacionales que impulsan la aspiración

Fortaleza del factor motivacional

1 2 3 4 5

#### Autonomía

Trabajar de manera independiente y tomar la iniciativa



#### Flexibilidad

Entornos menos estructurados y más fluidos



#### Inmersión

Un compromiso personal que va más allá de y es superior a la norma



#### Interés

Trabajo que aporta variedad, interés y estímulo



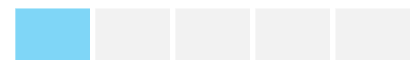
#### Nivel de actividad

Entornos de ritmo acelerado y presión de tiempo



#### Poder

Responsabilidad, ejercer autoridad e influenciar a otros



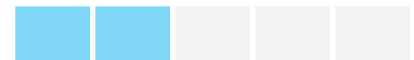
## Comportamientos clave que impulsan la aspiración

Probabilidad de que el comportamiento sea una fortaleza

1 2 3 4 5

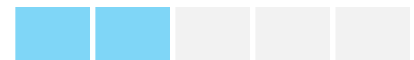
#### Actuar de acuerdo a su propia iniciativa y asumir responsabilidad

Emplea la iniciativa y asume puestos de responsabilidad



#### Lograr los objetivos y buscar el desarrollo propio

Invierte en el desarrollo personal y se esfuerza por obtener resultados



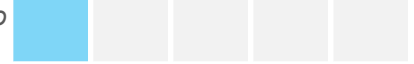
# Capacidad

## Calificaciones globales

### Capacidad

1 2 3 4 5

La probabilidad de ser eficaz en un puesto directivo y de liderazgo de más alto nivel



### Cómo se calculó la calificación de Capacidad

Las investigaciones de SHL y Gartner demuestran que la probabilidad de tener un rendimiento eficaz y ser eficaz en un puesto directivo y de liderazgo de alto nivel en el futuro dependen de la fortaleza de los talentos de la persona en cuanto a competencias Directivas (transaccionales) y de Liderazgo (transformacionales). Abajo se muestran los detalles de cómo califica la persona en las competencias Directivas y de Liderazgo en comparación con un grupo de normas pertinentes.

La calificación global de Capacidad que aparece arriba de esta página no es un promedio. Para brindar una discriminación más clara entre los candidatos, la calificación global de Capacidad muestra cómo se comparan las calificaciones de Directivas y de Liderazgo combinadas de la persona con un grupo de normas pertinentes usando una escala de muy bajo a muy alto. Los detalles de la población con la que se ha comparado a la persona se proporcionan al final de este informe.

## Capacidad para dirigir

Probabilidad de ser una fortaleza

1 2 3 4 5

### Análisis e interpretación<sup>I N V</sup>

*Análisis de información compleja y aplicación de conocimientos especializados*



### Adaptación y afrontamiento\*

*Responder y adaptarse bien a la presión y los contratiempos*



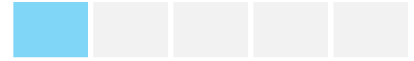
### Apoyo y cooperación\*

*Apoyar a otros y trabajar bien con las personas*



### Organización y Ejecución

*Planificar, trabajar de manera organizada y concentrarse en la entrega*



### Capacidad administrativa global



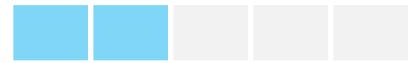
## Capacidad de liderazgo

Probabilidad de ser una fortaleza

1 2 3 4 5

### Crear y conceptualizar<sup>I N</sup>

*Produce ideas innovadoras y piensa de manera estratégica*



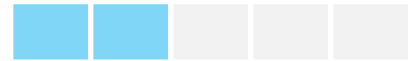
### Interactuar y presentar<sup>\*V</sup>

*Se comunica con otros, los persuade e influye en ellos*



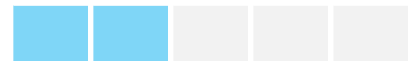
### Dirigir y decidir

*Inicia acción, brinda dirección y asume responsabilidad*

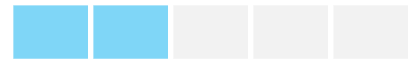


### Emprender y actuar<sup>N</sup>

*Se concentra en los resultados y en lograr objetivos*



### Capacidad de liderazgo global



\* Estas competencias se relacionan con la Inteligencia Emocional

<sup>I N V</sup> Competencias que pueden incluir calificaciones de pruebas de capacidad. I: inductivo. N: numérico. V: verbal.

# Compromiso

## ¿Por qué evaluar el compromiso?

Además de la **Aspiración** y la **Capacidad**, también es fundamental para las organizaciones evaluar el nivel de **Compromiso** de una persona por dos motivos principales:

**Rendimiento sobre la inversión:** Las organizaciones necesitan tener la seguridad de que su inversión en altos potenciales les proporcionará un rendimiento con el tiempo. Necesitan asegurarse de que esas inversiones de alto valor no se vayan para unirse a competidores. En su núcleo, los programas de altos potenciales son una inversión en el talento más prometedor y valioso de la organización. Con escasez de recursos, estos programas tienen que dirigir la inversión a las personas que están involucradas con su trabajo y comprometidas con la organización, y que tienen probabilidades de permanecer dentro de su organización.

**Manejo de riesgos de compromiso de los altos potenciales:** Las investigaciones de SHL y Gartner demuestran que los programas eficaces de altos potenciales utilizan pasos prácticos y directos para manejar los niveles de compromiso. Preparan a los gerentes para que identifiquen riesgos de compromiso y evalúen el compromiso emocional y racional de las personas para con la organización. Además, las organizaciones progresivas protegen su inversión en altos potenciales al pedir formalmente a las personas que entran a sus programas que reconozcan la inversión que la empresa hace en ellos y se comprometan con la organización.

***Los altos potenciales comprometidos tienen el doble de probabilidades de permanecer con la organización que los que demuestran poco compromiso.***

Las personas que son altos potenciales deben tener un sólido compromiso hacia la organización y hacia desarrollarse profesionalmente con su empleador para aumentar la probabilidad de permanecer y estar comprometido en puestos futuros de más alto nivel.

Al medir el nivel de **Compromiso** de una persona, los gerentes deben considerar los elementos a continuación (estos no son exhaustivos y se deben complementar con los de ustedes).

**Compromiso actual:** El compromiso emocional y racional de una persona según sus percepciones de las experiencias pasadas y presentes. Los gerentes deben considerar comportamientos como por ejemplo si la persona:

- Demuestra un alto grado de interés en su trabajo
- Invierte tiempo y energía en hacer las cosas verdaderamente bien
- Se ofrece para hacer trabajo adicional y ayudar a otros cuando es necesario

**Compromiso futuro:** El compromiso emocional y racional de una persona según sus expectativas de su futura experiencia de empleo. Algunos ejemplos de comportamientos que los gerentes deben considerar son si una persona:

- Da prioridad a la empresa y al equipo por encima de necesidades o intereses personales
- Hace planes de crecimiento profesional personal con la empresa
- Hace preguntas que demuestran interés en la organización y su éxito

## Detalles de la evaluación

---

La precisión de este informe dependerá de la variedad de evaluaciones utilizadas. Los clientes pueden elegir usar algunos elementos del conjunto descrito. Se obtendrá un diagnóstico más preciso cuando se use el conjunto completo de evaluaciones.

### **Cuestionario Motivacional**

El Cuestionario Motivacional (MQ) evalúa la energía con la que una persona aborda las tareas y qué situaciones es probable que aumenten o reduzcan la motivación de una persona. La información de esta evaluación se usa para evaluar la **Aspiración** de la persona, según se define en el Modelo de Altos Potenciales de SHL<sup>1</sup>.

### **Occupational Personality Questionnaire (OPQ32r)<sup>TM</sup> (Cuestionario Ocupacional de Personalidad) (OPQ32r)**

El OPQ (Cuestionario Ocupacional de Personalidad) aporta información detallada sobre 32 características específicas de la personalidad que afianzan el comportamiento de una persona en el trabajo y su rendimiento respecto a competencias clave. A diferencia de otros cuestionarios de personalidad, el OPQ (Cuestionario Ocupacional de Personalidad) es un modelo ocupacional de personalidad diseñado únicamente para usarlo en un entorno empresarial. La información de esta evaluación se usa para evaluar la **Aspiración** y la **Capacidad** de una persona según las define el Modelo de Altos Potenciales de SHL<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>El Modelo de Altos Potenciales de SHL basado en un estudio por SHL y Gartner.

# Metodología de evaluación

Este informe se basa en las siguientes fuentes de información para la Sra. Sample Report:

Cuestionario / Prueba de capacidad	Grupo de comparación
OPQ32r Latin American Spanish v1 (Std Inst)	OPQ32r Inglés (RU) Sector directivo y profesional 2012 (INT)
MQ Castilian Spanish v1 (Std Inst)	Norma combinada MQ HiPo 2014

## Sección de detalles de la persona

Nombre	Sra. Sample Report
Datos del candidato a OPQ (Cuestionario Ocupacional de Personalidad)	RP1=5, RP2=3, RP3=4, RP4=7, RP5=7, RP6=5, RP7=5, RP8=5, RP9=3, RP10=4, TS1=5, TS2=4, TS3=4, TS4=6, TS5=4, TS6=3, TS7=5, TS8=6, TS9=5, TS10=3, TS11=2, TS12=5, FE1=3, FE2=6, FE3=5, FE4=2, FE5=6, FE6=6, FE7=3, FE8=6, FE9=2, FE10=5, CNS=1.
Datos del candidato a MQ	E1=6, E2=1, E3=6, E4=9, E5=2, E6=6, E7=1, S1=2, S2=1, S3=1, S4=5, S5=3, I1=1, I2=6, I3=5, X1=1, X2=4, X3=4.
Informe	Informe Estándar de Evaluación del Alto Potencial v2.0

## Acerca de este informe

Este informe se generó usando el Sistema de evaluación en línea de SHL. Incluye información del Motivational Questionnaire™ (Cuestionario Motivacional) (MQ) y el Occupational Personality Questionnaire™ (Cuestionario Ocupacional de Personalidad) (OPQ32). El uso de estos cuestionarios y pruebas está limitado a las personas que han recibido capacitación de especialistas para su uso e interpretación.

Este informe se genera a partir de los resultados de estos cuestionarios y pruebas contestados por el (los) encuestado(s) y refleja sustancialmente las respuestas que ellos dieron. Se debe dar la debida consideración a la índole subjetiva de las calificaciones basadas en el cuestionario para la interpretación de estos datos.

Este informe se generó en formato electrónico; el usuario del software puede hacer modificaciones y agregados al texto del informe.

SHL Global Management Limited y sus empresas asociadas no pueden garantizar que el contenido de este informe sea el producto sin cambios del sistema computacional. No podemos aceptar responsabilidad alguna por las consecuencias del uso de este informe y esto incluye responsabilidades de todo tipo (incluida negligencia) por su contenido.

[www.shl.com](http://www.shl.com)

© 2020 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados. SHL y OPQ son marcas comerciales registradas en el Reino Unido y otros países.

Este informe fue producido por SHL para beneficio de su cliente y contiene propiedad intelectual de SHL. Por lo tanto, SHL permite a su cliente reproducir, distribuir, modificar y guardar este informe únicamente para su uso interno y no comercial. Todos los demás derechos de SHL están reservados.