

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Informe de resultados

I. IDENTIFICACIÓN

Nombre: XXX

Cargo: Analista de RRHH

Area: Recursos Humanos

Fecha: 20-02-2009

II. RESUMEN EJECUTIVO

N°	Competencia	Desempeño	Peso relativo	Resultado
1.	Iniciativa y Autonomía	104%	3%	Adecuado o Bueno
2.	Habilidad Analítica	103%	15%	Adecuado o Bueno
3.	Trabajo en Equipo	98%	3%	Adecuado o Bueno
4.	Orientación al cliente	98%	15%	Adecuado o Bueno
5.	Negociación	98%	15%	Adecuado o Bueno
6.	Orientación al Resultado	93%	15%	Necesita Mejorar
7.	Conocimiento Procesos del Negocio	91%	15%	Necesita Mejorar
8.	Comunicación	89%	13%	Necesita Mejorar
9.	Innovación	81%	3%	Necesita Mejorar
10.	Adaptación y Orientación al Cambio	81%	3%	Necesita Mejorar

Resultado Desempeño Global: **95%**.

Tabla de interpretación

Rango	Resultado
< 80%	Insuficiente
80% - 95%	Necesita Mejorar
96% - 105%	Adecuado / Bueno
106% - 115%	Superior
116% - 125%	Sobresaliente

III. INTRODUCCIÓN

Usted fue evaluado en relación a las conductas asociadas al perfil de competencias correspondiente a su cargo, a fin de conocer su nivel de desarrollo en dichas competencias, cuáles son sus fortalezas y necesidades de desarrollo y así poder determinar posibles acciones de capacitación que le permitan desarrollar aquellos aspectos calificados en un nivel inferior a lo requerido y potenciar aquellos aspectos calificados en un nivel superior a lo requerido.

La información presentada a continuación se basa en su propia autoevaluación y en la evaluación de su jefatura directa.

Usted fue evaluado en las siguientes competencias:

N°	Competencia	Definición
1.	Adaptación y Orientación al Cambio	Capacidad para modificar de manera efectiva nuestro comportamiento a las diferentes situaciones, contextos y/o personas de la organización.
2.	Comunicación	Habilidad para escuchar activamente a clientes tanto internos como externos, expresando las propias ideas en forma clara y precisa. Esto incluye el realizar preguntas al interlocutor con la finalidad de asegurarse de que el mensaje ha sido comprendido.
3.	Innovación	Capacidad de idear soluciones nuevas que permitan anticiparse y resolver problemas del puesto de trabajo, la organización y los clientes tanto internos como externos.
4.	Orientación al cliente	Capacidad para satisfacer y comprender las verdaderas necesidades de los clientes tanto internos como externos, cumpliendo sus expectativas acorde a los estándares de calidad definidos previamente.
5.	Trabajo en Equipo	Capacidad para participar de manera colaboradora en la consecución de las metas del área, subordinando los intereses individuales con el objeto de alcanzar el bien común.
6.	Conocimiento Procesos del Negocio	Capacidad para generar credibilidad y confianza en clientes internos/externos, a partir del conocimiento tanto específico como global de los procesos y productos que realiza la organización.
7.	Orientación al Resultado	Enfocarse al cumplimiento de las metas desafiantes alcanzando un desempeño superior, acorde a la estrategia definida por la organización.
8.	Iniciativa y Autonomía	Capacidad para decidir, estar orientado a la acción y utilizar la proactividad y la rapidez como ventaja competitiva para responder a las dificultades, sin efectuar necesariamente, todas las consultas a la línea jerárquica. Demostrar decisión orientada a asumir riesgos calculados, considerando que los cambios son oportunidad.
9.	Negociación	Capacidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Habilidad de dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas de beneficio mutuo, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos.
10.	Habilidad Analítica	Capacidad para realizar análisis lógico, identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Incluye la habilidad para organizar y presentar la información de acuerdo a los requerimientos solicitados y de establecer conexiones relevantes entre los datos numéricos.

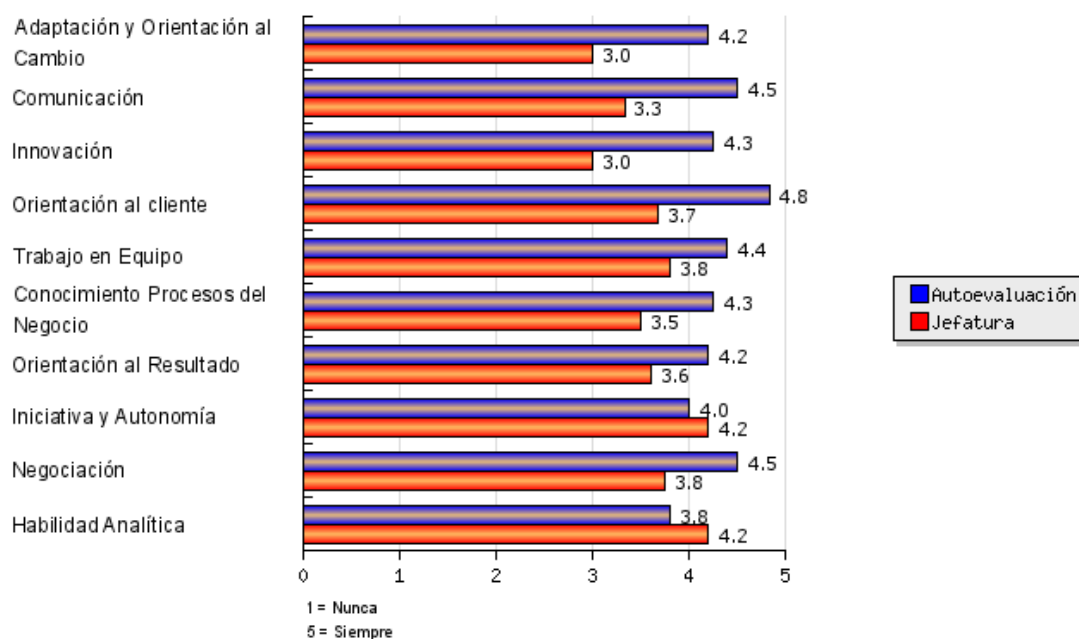
IV. RESULTADOS

IV.1. Perfil resumido

El siguiente gráfico resume la apreciación directa de usted y de su jefatura, para cada una de las competencias evaluadas. Los puntajes pueden ser interpretados de acuerdo a la siguiente escala:

NUNCA	ESPORÁDICAMENTE	LA MITAD DE LAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

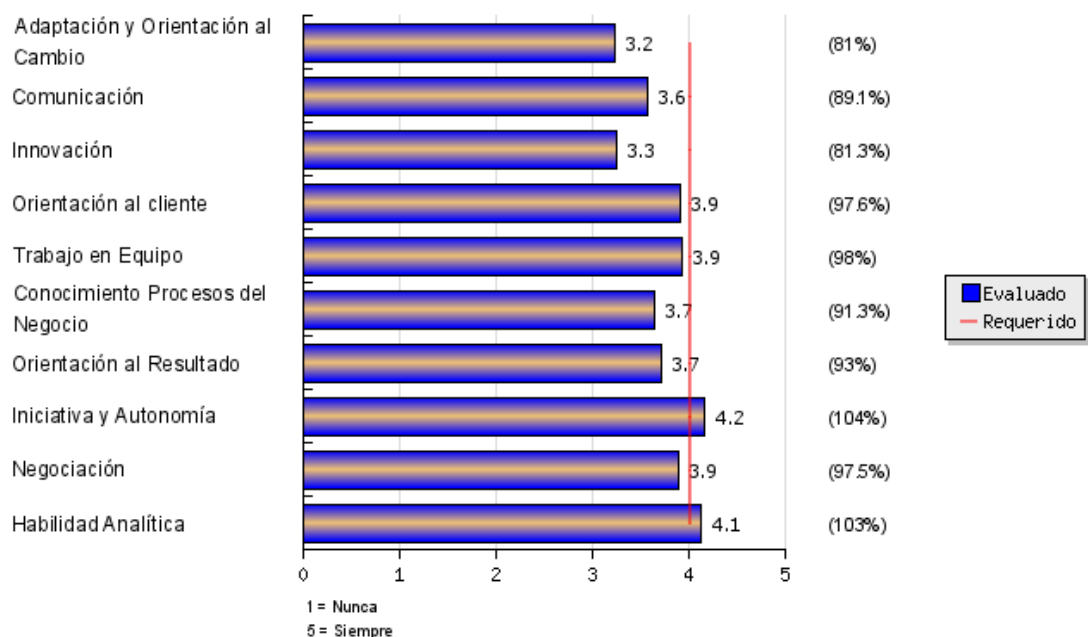
Por ejemplo, un promedio de 4 significaría que, en promedio, usted demuestra **frecuentemente** las conductas asociadas a una determinada competencia.



IV.2. Puntaje Obtenido v/s Puntaje Requerido

El siguiente gráfico muestra el puntaje promedio ponderado que usted obtuvo en cada una de las competencias evaluadas y lo compara con el puntaje requerido para el perfil considerado. Los puntajes de su autoevaluación han sido ponderados con un 20%, mientras los puntajes asignados de su jefatura han sido ponderados con un 80%.

El valor entre paréntesis muestra el porcentaje de rendimiento que usted obtuvo en la competencia evaluada. Este porcentaje se calculó basado en la brecha entre el puntaje obtenido y el puntaje requerido.



IV.3. Oportunidades de Mejora y Fortalezas

En esta sección se pueden observar aquellas conductas que constituyen sus oportunidades de mejora y fortalezas. Una conducta se clasifica como oportunidad de mejora cuando el desempeño es igual o inferior a 95%. Si el desempeño es superior a 105%, se habla de una fortaleza.

Oportunidades de mejora	Competencia	Fortalezas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Está abierto a revisar sus conocimientos y comportamientos, con buena disposición a cambiar lo que es necesario. 2. Visualiza rápidamente las necesidades y modela los cambios en su trabajo. 3. Modifica su conducta si ésta no proporciona los resultados esperados acorde a las sugerencias de su supervisor 	Adaptación y Orientación al Cambio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprende con rapidez los nuevos conocimientos a partir de la incorporación de nueva metodología / tecnología.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza presentaciones orales con seguridad y claridad logrando una buena comunicación con su audiencia. 2. Verifica que los demás hayan comprendido lo que quiso expresar, haciendo preguntas y escuchando activamente 3. Demuestra capacidad de síntesis en el lenguaje escrito y oral 4. Entrega retroalimentación oportuna al cliente interno. 	Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utiliza un lenguaje fácil de comprender y retener para expresar sus ideas, tanto de manera oral como escrita.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuestiona su propio conocimiento y el de la organización a fin de potenciarlo o provocar soluciones innovadoras. 2. Detecta y desarrolla oportunidades de mejora. 3. Cuestiona de manera innovadora el estado actual de los procesos con el fin de hacerlos más eficientes. 	Innovación	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Utiliza adecuadamente los recursos disponibles para responder a los requerimientos del cliente interno / externo. 2. Indaga con profundidad las necesidades de los clientes internos / externos. 	Orientación al cliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se preocupa por realizar el seguimiento de las necesidades de cada cliente para cumplir con sus requerimientos. 2. Maneja las relaciones interpersonales eficientemente para el logro de los objetivos 3. Se preocupa del avance oportuno de sus trabajos en beneficio del cliente interno / externo. 4. Se interesa por la calidad de sus trabajos en beneficio del cliente interno / externo.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoya las decisiones grupales, aún cuando no las comparte. 	Trabajo en Equipo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se integra bien a grupos de trabajo multidisciplinario de la compañía. 2. Ayuda a los compañeros que presentan falencias en su trabajo.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Demuestra ser un experto en su tema, visualiza oportunidades y resuelve con asertividad dentro de su área de responsabilidad. 2. Evalúa correctamente las prioridades cuando surgen imprevistos en el trabajo 	Conocimiento Procesos del Negocio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplica conocimientos y experiencias adquiridos con anterioridad ante nuevas situaciones.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posee buena tolerancia a la presión, frustración y supera apropiadamente las dificultades para alcanzar los objetivos propuestos. 2. Aprovecha las buenas prácticas aportadas por sus pares y por otras áreas en beneficio del logro de los objetivos. 	Orientación al Resultado	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se anticipa en tomar acciones para evitar un problema futuro. 	Iniciativa y Autonomía	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propone modificaciones y mejoras en los procedimientos e instructivos. 2. Es capaz de responder oportunamente frente a nuevos requerimientos.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se prepara con argumentos sólidos para negociar con sus interlocutores. 2. Persuade al cliente interno / externo identificando beneficios, para que acepten sus propuestas. 	Negociación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se muestra cordial en el trato con el clientes internos / externos, especialmente en instancias de desacuerdo.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza análisis técnicos que implican mejora en la eficiencia del área. 	Habilidad Analítica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantiene indicadores de control, cumplimiento y gestión al día.

V. Observaciones

Superior directo:

1. 1.- *Es importante que eva desarrolle las habilidades requeridas para administrar sistemas o áreas de rr.hh. más delicados como los que actualmente administra.Un ejemplo de ello serían los temas comunicacionales de la Organización*
- 2.- *Entre las oportunidades de mejora, se recomienda en desarrollar las habilidades de conducción y dirección de personas, dado sus propios intereses de crecimiento profesional en la organización*
- 3.- *En el plano laboral, debe aplicar mayor formalidad en aspectos como por ej. relación con proveedores o en las formas de enfrentar su trabajo*
- 4.- *Eva posee un grado de identificación y compromiso con la organización que destaca de manera muy positiva.*
- 5.- *Su capacidad de trabajo es muy buena*
- 6.- *Se recomienda acercarse más a los procesos de negocio del packaging para que realice mayores aportes al negocio.*

ANEXO

Principales Diferencias entre la percepción del evaluado y la percepción de la jefatura

En esta sección se encuentra el listado de todas aquellas conductas en las cuales se encontraron una diferencia mayor o igual a 1 punto entre la calificación del evaluado y la de la jefatura.

N°	Conducta	Competencia	Jefatura	Evaluado
1.	Aprende con rapidez los nuevos conocimientos a partir de la incorporación de nueva metodología / tecnología.	Adaptación y Orientación al Cambio	4	5
2.	Está abierto a revisar sus conocimientos y comportamientos, con buena disposición a cambiar lo que es necesario.	Adaptación y Orientación al Cambio	2	3
3.	Visualiza rápidamente las necesidades y modela los cambios en su trabajo.	Adaptación y Orientación al Cambio	3	5
4.	Modifica su conducta si ésta no proporciona los resultados esperados acorde a las sugerencias de su supervisor	Adaptación y Orientación al Cambio	2	4
5.	Realiza presentaciones orales con seguridad y claridad logrando una buena comunicación con su audiencia.	Comunicación	3	4
6.	Utiliza un lenguaje fácil de comprender y retener para expresar sus ideas, tanto de manera oral como escrita.	Comunicación	4	5
7.	Verifica que los demás hayan comprendido lo que quiso expresar, haciendo preguntas y escuchando activamente	Comunicación	3	4
8.	Demuestra capacidad de síntesis en el lenguaje escrito y oral	Comunicación	3	5
9.	Entrega retroalimentación oportuna al cliente interno.	Comunicación	3	5
10.	Cuestiona su propio conocimiento y el de la organización a fin de potenciarlo o provocar soluciones innovadoras.	Innovación	2	4
11.	Detecta y desarrolla oportunidades de mejora.	Innovación	3	4
12.	Cuestiona de manera innovadora el estado actual de los procesos con el fin de hacerlos más eficientes.	Innovación	3	5
13.	Utiliza adecuadamente los recursos disponibles para responder a los requerimientos del cliente interno / externo.	Orientación al cliente	3	4
14.	Indaga con profundidad las necesidades de los clientes internos / externos.	Orientación al cliente	3	5
15.	Se preocupa por realizar el seguimiento de las necesidades de cada cliente para cumplir con sus requerimientos.	Orientación al cliente	4	5
16.	Maneja las relaciones interpersonales eficientemente para el logro de los objetivos	Orientación al cliente	4	5
17.	Se preocupa del avance oportuno de sus trabajos en beneficio del cliente interno / externo.	Orientación al cliente	4	5
18.	Se interesa por la calidad de sus trabajos en beneficio del cliente interno / externo.	Orientación al cliente	4	5
19.	Se integra bien a grupos de trabajo multidisciplinario de la compañía.	Trabajo en Equipo	4	5
20.	Ayuda a los compañeros que presentan falencias en su trabajo.	Trabajo en Equipo	4	5
21.	Apoya las decisiones grupales, aún cuando no las comparte.	Trabajo en Equipo	3	4
22.	Demuestra ser un experto en su tema , visualiza oportunidades y resuelve con asertividad dentro de su área de responsabilidad.	Conocimiento Procesos del Negocio	3	4
23.	Aplica conocimientos y experiencias adquiridos con anterioridad ante nuevas situaciones.	Conocimiento Procesos del Negocio	4	5
24.	Evalúa correctamente las prioridades cuando surgen imprevistos en el trabajo	Conocimiento Procesos del Negocio	3	4
25.	Posee buena tolerancia a la presión, frustración y supera apropiadamente las dificultades para alcanzar los objetivos propuestos.	Orientación al Resultado	3	4

26.	Aprovecha las buenas prácticas aportadas por sus pares y por otras áreas en beneficio del logro de los objetivos.	Orientación al Resultado	3	5
27.	Propone modificaciones y mejoras en los procedimientos e instructivos.	Iniciativa y Autonomía	5	4
28.	Es capaz de responder oportunamente frente a nuevos requerimientos.	Iniciativa y Autonomía	5	4
29.	Se anticipa en tomar acciones para evitar un problema futuro.	Iniciativa y Autonomía	3	4
30.	Se prepara con argumentos sólidos para negociar con sus interlocutores.	Negociación	3	4
31.	Persuade al cliente interno / externo identificando beneficios, para que acepten sus propuestas.	Negociación	3	5
32.	Mantiene indicadores de control, cumplimiento y gestión al día.	Habilidad Analítica	5	4
33.	Realiza análisis técnicos que implican mejora en la eficiencia del área.	Habilidad Analítica	4	3