

360 A MEDIDA

INFORME DE EVALUACIÓN 360 GRADOS

03/03/2015

360 a medida muestra

Thomas Ejemplo

Privado y confidencial

Contenidos

Contenidos	2
Introducción	3
Cómo entender su informe de evaluación 360 grados	4
Promedios de las competencias	5
Gráfico de los 5 promedios más altos y de los 5 promedios más bajos	6
Resumen del nivel de importancia de cada competencia para la función desempeñada en el trabajo	7
Puntuación en relación a cada una de las 10 competencias	8
Sección cualitativa	20
Plan de desarrollo personal	21
Notas	22

Este informe es propiedad de Thomas Ejemplo. Sólo estará disponible para terceros que hayan sido citados específicamente y con el permiso expreso del propietario. Thomas International no asume ninguna responsabilidad por el uso no intencionado ni ofrece ninguna garantía para las Definiciones de las competencias o las declaraciones escritas o modificadas por Thomas International Systems Spain DEMONSTRATION. Los resultados del software se proporcionan "tal cual", sin ninguna garantía de ningún tipo. En ningún caso Thomas International será responsable por ningún tipo de daño derivado de su uso.

Introducción

Este informe confidencial de evaluación 360 grados ha sido diseñado para proporcionarle un análisis detallado de la información recibida de varios individuos y cotejada por Thomas360.

Relación	Mínimo	Completados
Uno mismo	1	1
Director	1	1
Equipo	2	5
Compañero	0	0
Cliente	0	0

Si el número de respuestas recibidas es menor que el mínimo esperado, entonces la validez de este informe se verá reducida y recomendamos obtener respuestas adicionales.

Este informe le proporciona un resumen de las puntuaciones otorgadas por su director, así como por los evaluadores que hayan respondido el cuestionario de evaluación de 360 grados online. Estas puntuaciones se resumen en relación a cada una de las siguientes 10 competencias:

Coaching para el desempeño
 Gestión de personas
 Toma de decisiones
 Análisis y planificación
 Comunicación eficaz

Liderazgo decisivo de equipo
 Iniciativa y asunción de responsabilidad
 Construir relaciones
 Impacto e influencia
 Enfoque en el negocio

El análisis de los 50 enunciados vinculados con las anteriores competencias identifica el promedio de puntuación correspondiente a cada una de ellas (incluyendo y excluyendo las puntuaciones que usted haya enviado sobre sí mismo) y muestra el rango de puntuaciones que se le hayan otorgado.

Además, la información se presenta gráficamente y se muestran los cinco enunciados con mayor y menor puntuación, con el fin de identificar sus fortalezas y sus áreas de desarrollo.

También puede comparar el grado de variación de la clasificación por importancia de las competencias con relación a sus compañeros.

Cómo entender su informe de evaluación 360 grados

Objetivos principales del informe

El feedback proveniente de una única fuente rara vez es suficientemente completo como para ser considerado de buena calidad. Cuando se considera que el personal está facultado para hacer su propio trabajo e interactuar de manera eficaz con otros, se considera a los directores como "coach" dispuestos a ayudar y guiar a la plantilla hacia un mejor desempeño y, por lo tanto, el feedback proveniente de una única fuente se considera a menudo inadecuado.

El feedback 360 grados está adquiriendo paulatinamente mayor reputación gracias a que relaciona feedback de buena calidad con el mantenimiento y la mejora del desempeño, formando una parte esencial del desarrollo personal. El propósito de la evaluación de 360 grados es llevar el feedback a otro nivel e implicar a una mayor variedad de personas en el proceso. Es importante recordar que no todos los evaluadores han sido formados para evaluar el desempeño y, por lo tanto, debe ser objetivo e identificar pautas y consistencias en los datos.

Propósito del informe de evaluación 360 grados

- Desarrollar una consciencia de cómo otras personas perciben su comportamiento en el lugar de trabajo.
- Concentrarse en los cambios que usted necesita implementar con el fin de ser más eficaz.
- Proporcionarle información que le permita desarrollarse a partir de lo que ya hace bien.
- Concederle la oportunidad de explorar las razones que han motivado las puntuaciones que ha recibido.
- Allancar el camino para que pueda tomar las medidas necesarias.
- Darle la oportunidad de responsabilizarse de su propio desarrollo.

Promedios de las competencias

La siguiente tabla resume las puntuaciones de su feedback 360 en relación a cada una de las competencias. Cuanto mayor sea la puntuación, mayor será la percepción de que muestra ese comportamiento.

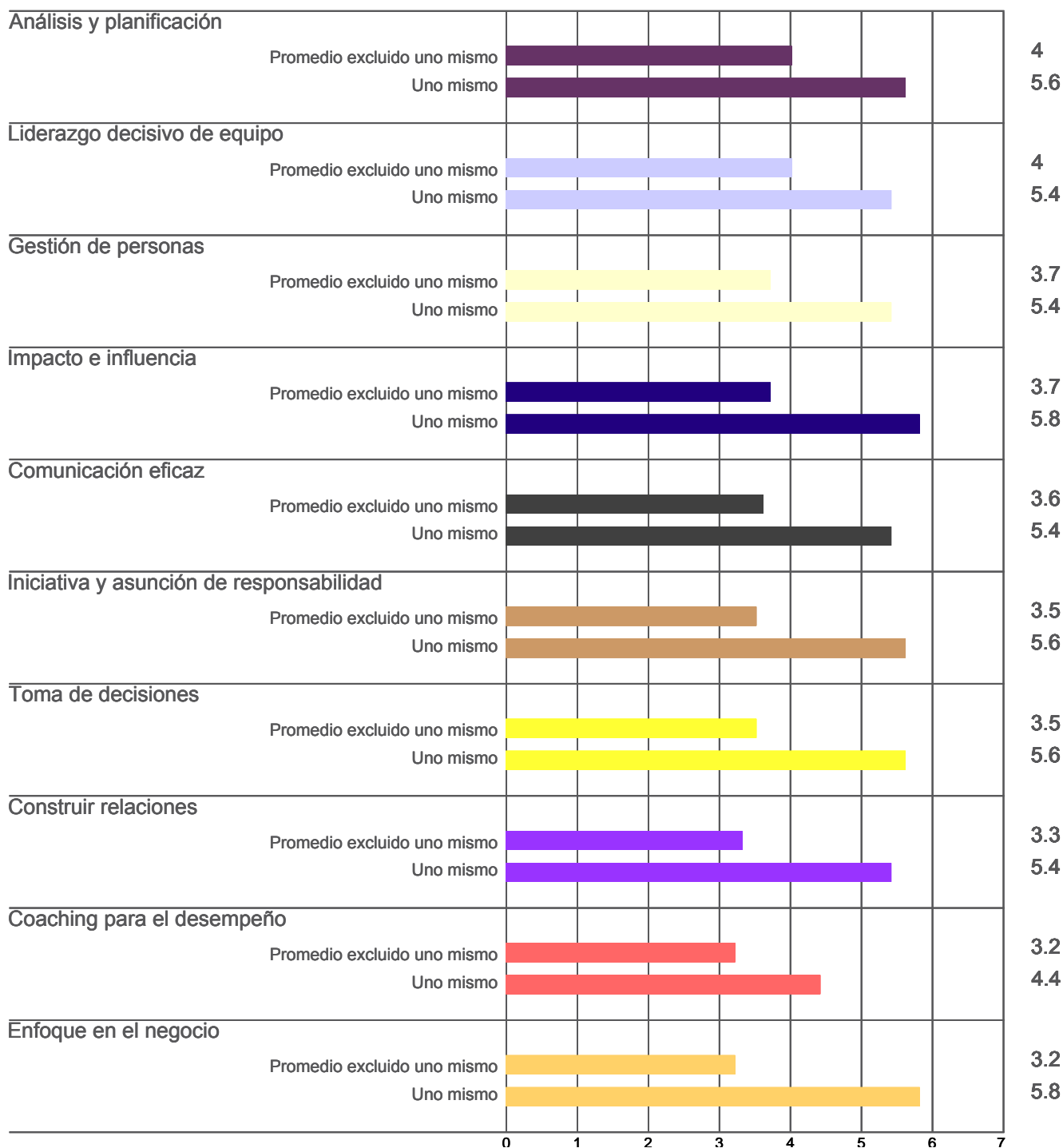
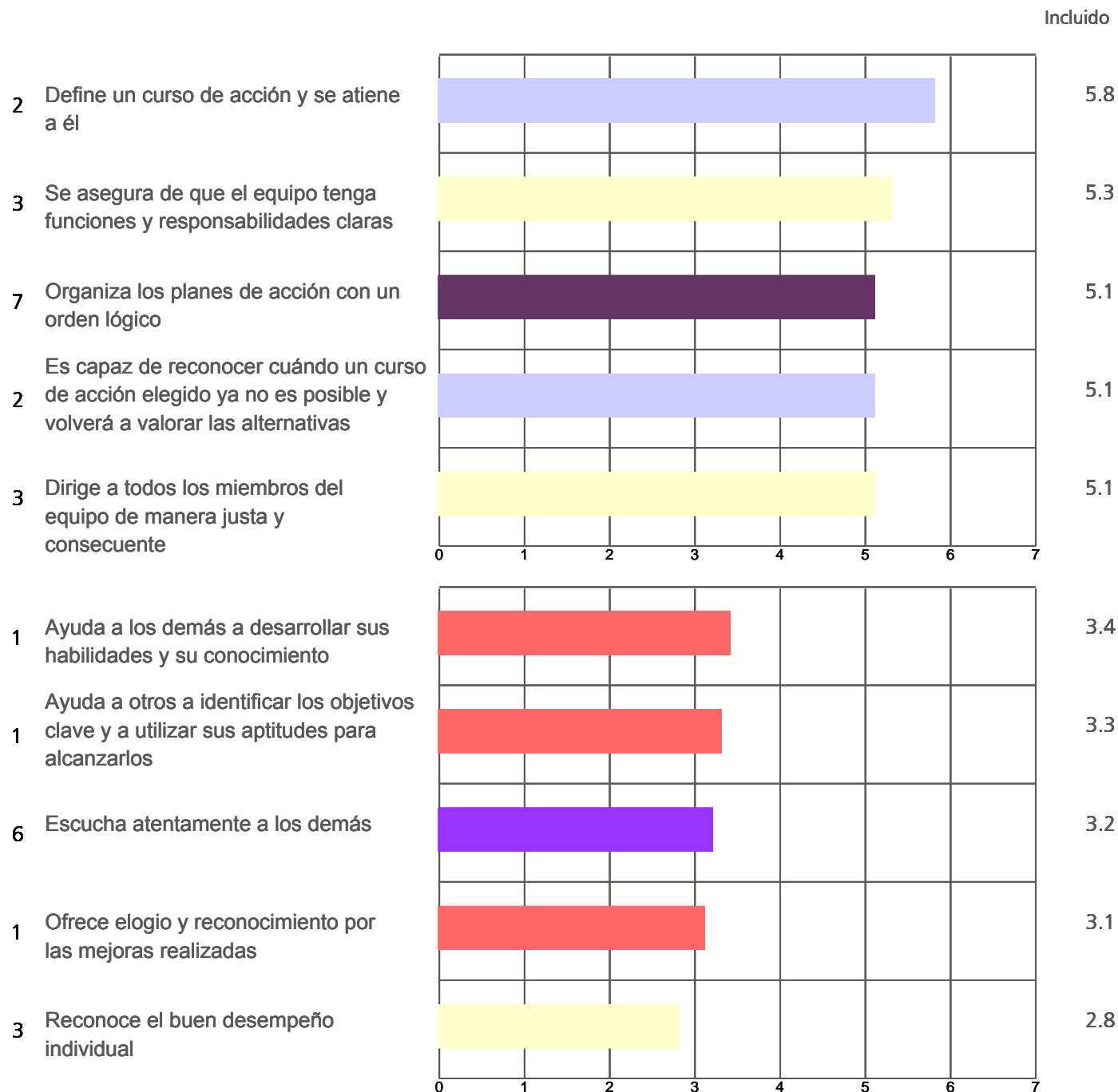


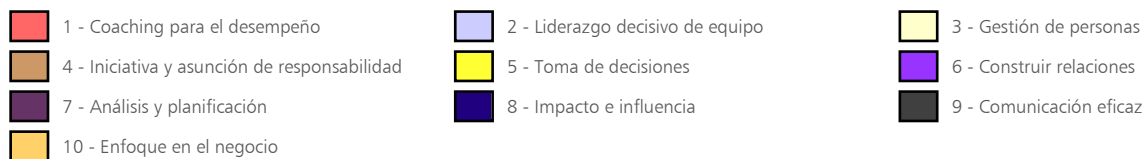
Gráfico de los 5 promedios más altos y de los 5 promedios más bajos

Los números situados a la izquierda del enunciado están vinculados al código de color de la competencia.



Cuanto mayor sea la puntuación en el feedback, mayor será el comportamiento en la competencia.

Códigos de las competencias



Resumen del nivel de importancia de cada competencia para la función desempeñada en el trabajo

La siguiente tabla resume cómo puntúa usted la importancia de la competencia en relación al rol que desempeña. También podrá comparar su percepción con la del resto de personas que han proporcionado feedback.

Se debe destacar que se obtiene una mayor claridad cuando existen diferencias significativas entre las puntuaciones más altas resaltadas en amarillo.

Competencia	Cómo es de importante para mi puesto				En qué grado lo demuestro	
	Clasificación					Puntuación
	1 = Más importante	10 = Menos importante		7 = Alta 1 = Baja		
	Uno mismo	Director	Equipo	Promedio		
Liderazgo decisivo de equipo	3	1	1	1.8	4.0	
Análisis y planificación	1	8	2	4.1	4.0	
Toma de decisiones	6	3	4	4.4	3.5	
Enfoque en el negocio	2	4	9	5.0	3.2	
Coaching para el desempeño	7	6	3	5.5	3.2	
Iniciativa y asunción de responsabilidad	5	7	6	5.9	3.5	
Gestión de personas	8	2	8	5.9	3.7	
Impacto e influencia	4	5	10	6.1	3.7	
Construir relaciones	10	9	4	7.7	3.3	
Comunicación eficaz	9	10	7	8.5	3.6	

Comparación de clasificaciones y puntuaciones

- Compare las clasificaciones de competencias con sus puntuaciones de competencias. Sus puntuaciones se muestran en la columna situada más a la derecha. Las puntuaciones que ocupan un puesto más alto en la clasificación están situadas al principio de la tabla.
- Las competencias con mejor clasificación y que tienen una puntuación alta indican que sus comportamientos clave se ajustan con las prioridades del rol que actualmente desempeña.
- Bajas puntuaciones junto a altas posiciones en la clasificación pueden indicar áreas potencialmente a desarrollar con alta prioridad.

Diferencias en las clasificaciones

- Las celdas resaltadas en amarillo indican las áreas con mayor diferencia en la clasificación de prioridades entre las respuestas del evaluado y otros grupos de evaluadores.
- Las áreas con grandes diferencias en la clasificación de competencias entre usted y otros evaluadores, suelen indicar una necesidad de análisis de las prioridades con aquellos con los que trabaja.
- La presencia de grandes diferencias suele indicar áreas potenciales de tensión o confusión.

Puntuación en relación a cada una de las 10 competencias

Explicación de las siguientes tablas

Cada una de las competencias ha sido dividida en enunciados, sobre los que habrá recibido feedback.

En el siguiente ejemplo, cada enunciado tiene un resumen de la distribución de las puntuaciones otorgadas por uno mismo, por el director, por los compañeros y por el equipo.

Los evaluadores han puntuado cada enunciado basándose en sus observaciones, tal y como se detalla a continuación:

7 - En gran medida (Alta) - el evaluado es excepcional y puede considerarse como un ejemplo a seguir en este área.

4 - Satisfactoria - el evaluado cumple con los estándares de su puesto.

1 - En poca medida (Baja) - el evaluado necesita considerable apoyo o desarrollo en este área.

No se ha observado/No se aplica - el evaluado no tiene la oportunidad de demostrar esta habilidad o ésta no es aplicable a la función que desempeña. En las siguientes tablas, esta columna está etiquetada con el nombre "No se ha observado".

Cada enunciado recibe una puntuación media y cada competencia tiene una puntuación global.

1. Cuando se haya seleccionado "No se ha observado/No se aplica", éste quedará excluido del cálculo de la puntuación media.
2. El promedio correspondiente a cada grupo de evaluadores se muestra con un decimal.
3. El promedio de los enunciados es el índice medio ponderado de cada grupo de evaluadores. El recuadro del valor total ubicado a la izquierda muestra el promedio excluyendo la puntuación que se haya otorgado uno mismo; el recuadro del valor total ubicado a la derecha muestra el promedio incluyendo la puntuación otorgada por uno mismo.
4. El promedio de la competencia se calcula a partir de los promedios ponderados de los enunciados (2). Si un enunciado no ha sido observado por ninguno de los evaluadores, éste no quedará incluido en el promedio de la competencia.

Ayuda a los demás a desarrollar sus habilidades y su conocimiento									Rango	Promedio
No se ha observado ①	En poca medida			En gran medida						
	1	2	3	4	5	6	7			
Uno mismo						1				6.0
Director					1				4 a 5	5.0 ②
Compañero				1	1				5 a 7	4.5
Equipo					1		1			6.0

Puntuación media excluyendo a uno mismo	5.2	Puntuación media incluyendo a uno mismo	5.4
		Excluido	Incluido
Puntuación global de la competencia	4.3	4.4	④

Coaching para el desempeño

La capacidad para ayudar a los demás a conseguir más mediante el feedback, la enseñanza y el estímulo.

Ayuda a los demás a desarrollar sus habilidades y su conocimiento									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo					1					4.0
Director				1						3.0
Equipo				4	1					3 a 4 3.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.1** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.4**

Resalta fortalezas y debilidades dando ejemplos específicos									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director					1					4.0
Equipo			2		2	1				2 a 5 3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.7** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.1**

Ayuda a otros a identificar los objetivos clave y a utilizar sus aptitudes para alcanzarlos									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo					1					4.0
Director				1						3.0
Equipo			2	2	1					2 a 4 2.8

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.9** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.3**

Demuestra una ética de trabajo de alto desempeño y de superación constante									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director					1					4.0
Equipo			2		2	1				2 a 5 3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.7** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.1**

Ofrece elogio y reconocimiento por las mejoras realizadas									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo					1					4.0
Director			1							2.0
Equipo				4		1				3 a 5 3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.7** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.1**

Excluido

Incluido

Puntuación global de la competencia

3.2

3.6

Liderazgo decisivo de equipo

La capacidad para liderar un equipo usando los conocimientos, la experiencia y la pericia para tomar decisiones rápidas y efectivas.

Reconoce y responde a cómo se siente el equipo									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director					1					4.0
Equipo		2		2	1				1 a 4	2.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.2** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.8**

Define un curso de acción y se atiene a él									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo								1		7.0
Director								1		6.0
Equipo				1	1	3			3 a 5	4.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **5.2** Puntuación media incluyendo a uno mismo **5.8**

Es capaz de reconocer cuándo un curso de acción elegido ya no es posible y volverá a valorar las alternativas									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo								1		6.0
Director						1				5.0
Equipo				1	2	2			3 a 5	4.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.6** Puntuación media incluyendo a uno mismo **5.1**

Toma decisiones apropiadas con celeridad									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director				1						3.0
Equipo				2	1	2			3 a 5	4.0

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.5** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.0**

Adquiere mucha información relacionada con su equipo									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo					1					4.0
Director				1						3.0
Equipo				2	2	1			3 a 5	3.8

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.4** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.6**

Excluido **4.0** Includido **4.5**

Puntuación global de la competencia

Gestión de personas

La capacidad para comprender a las personas y sus motivaciones, construir buenas relaciones con ellas y alcanzar resultados a través del esfuerzo, tanto de sí mismo como de los demás.

Se asegura de que el equipo tenga funciones y responsabilidades claras									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director							1			6.0
Equipo			2	2	1				3 a 5	3.8

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.9** Puntuación media incluyendo a uno mismo **5.3**

Acuerda objetivos claros para los miembros del equipo									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director				1						3.0
Equipo			1	2	2				2 a 4	3.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.1** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.7**

Logra resultados mediante la cooperación y la colaboración									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director					1					4.0
Equipo			2	1	1	1			2 a 5	3.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.6** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.4**

Dirige a todos los miembros del equipo de manera justa y consecuente									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director						1				5.0
Equipo				1	2	2			3 a 5	4.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.6** Puntuación media incluyendo a uno mismo **5.1**

Reconoce el buen desempeño individual									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo					1					4.0
Director			1							2.0
Equipo		2	1	1		1			1 a 5	2.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.2** Puntuación media incluyendo a uno mismo **2.8**

Excluido Incluido

Puntuación global de la competencia 3.7 4.3

Iniciativa y asunción de responsabilidad

Asumir la responsabilidad por las tareas y las acciones.

Busca oportunidades para ayudar a avanzar un proyecto									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director				1						3.0
Equipo		1	1	3					2 a 4	3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.2** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.1**

Sabe cuándo es necesario pasar del diálogo a la acción									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director				1						3.0
Equipo			3	1	1				3 a 5	3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.3** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.2**

Sabe cuándo tomar la iniciativa y cuándo pedir apoyo									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director						1				5.0
Equipo			2	2		1			2 a 5	3.0

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.0** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.7**

Proactivamente sugiere áreas para el cambio en su área de trabajo									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director					1					4.0
Equipo			2	2		1			2 a 5	3.0

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.5** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.0**

Prueba diferentes y nuevas formas de lidiar con los problemas y las oportunidades									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director				1						3.0
Equipo				2	2	1			3 a 5	3.8

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.4** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.9**

Excluido Includido

Puntuación global de la competencia **3.5** **4.2**

Toma de decisiones

Tomar decisiones oportunas y fundamentadas que tengan en cuenta los hechos, los objetivos, las restricciones y los riesgos.

Toma las decisiones necesarias, incluso cuando hay poca información									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director				1						3.0
Equipo			1	1	3				2 a 4	3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.2** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.1**

Mantiene el equilibrio entre la emoción y la lógica cuando toma una decisión									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director				1						3.0
Equipo				3	1	1			3 a 5	3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.3** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.2**

Sopesa los pros y los contras de cada opción antes de tomar una decisión									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director						1				5.0
Equipo			2	2		1			2 a 5	3.0

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.0** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.7**

Hace preguntas para asegurarse de tener suficiente información para tomar una decisión									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director					1					4.0
Equipo			2	2		1			2 a 5	3.0

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.5** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.0**

Toma decisiones de forma independiente									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director				1						3.0
Equipo				2	2	1			3 a 5	3.8

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.4** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.9**

Excluido Includido

Puntuación global de la competencia **3.5** **4.2**

Construir relaciones

La capacidad para establecer una buena comunicación y mantener relaciones a largo plazo.

Escucha atentamente a los demás									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo					1					4.0
Director			1							2.0
Equipo				2	3					3 a 4 3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.2**

Expresa su apoyo y feedback positivo a los demás									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director			1							2.0
Equipo				2	3					3 a 4 3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.5**

Crea compenetración rápidamente con los demás									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director					1					4.0
Equipo				2	3					3 a 4 3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.5**

Se comunica fácilmente con los altos directivos									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director				1						3.0
Equipo			1	2	2					2 a 4 3.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.1** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.1**

Crea relaciones fácilmente									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director						1				5.0
Equipo			2	1	1	1				2 a 5 3.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.1** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.7**

Excluido Incluido

Puntuación global de la competencia 3.3 4.0

La capacidad para asimilar una amplia gama de información, pensar con lógica y planificar para el futuro.

Organiza los planes de acción con un orden lógico									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director							1			6.0
Equipo			1	2	1	1			2 a 5	3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.7** Puntuación media incluyendo a uno mismo **5.1**

Gestiona su tiempo eficazmente para garantizar que las tareas se completan a tiempo									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director			1							2.0
Equipo			1	1	3				2 a 4	3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.7** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.8**

Ajusta el plan de acuerdo a los resultados de la supervisión y al cambio de prioridades									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director					1					4.0
Equipo			2	2		1			2 a 5	3.0

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.5** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.0**

Es capaz de decir "no" cuando es necesario									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director							1			6.0
Equipo			2	2	1				2 a 4	2.8

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.4** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.9**

Comprueba el trabajo para garantizar su precisión y su finalización									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director							1			6.0
Equipo				3	1	1			3 a 5	3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.9**

Excluido Incluido

Puntuación global de la competencia 4.0 4.5

Impacto e influencia

La capacidad para hacer que los demás le escuchen y comprendan lo que está diciendo y persuadirles para seguir un curso de acción, usando argumentos tanto emocionales como racionales.

Adapta el estilo para influir en otros									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director						1				5.0
Equipo			1	2	1	1				2 a 5 3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.2** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.8**

Demuestra confianza en sí mismo y convicción									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director							1			6.0
Equipo			2	1	2					2 a 4 3.0

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.5** Puntuación media incluyendo a uno mismo **5.0**

Establece credibilidad rápidamente con el fin de influenciar									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director				1						3.0
Equipo			1	1	3					2 a 4 3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.2** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.1**

Es consciente del impacto que tiene en otras personas									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director					1					4.0
Equipo				2	3					3 a 4 3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.2**

Es bueno interpretando a la audiencia y adaptando su estilo en consecuencia									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director				1						3.0
Equipo			4			1				2 a 5 2.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.9**

Excluido Includido

Puntuación global de la competencia **3.7** **4.4**

Comunicación eficaz

La capacidad para comunicarse bien y expresar sus pensamientos e ideas mediante una variedad de métodos de comunicación.

Selecciona el método de comunicación apropiado para la situación									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director					1					4.0
Equipo			2	1	1	1			2 a 5	3.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.6** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.4**

Es un comunicador verbal elocuente									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director				1						3.0
Equipo				2	3				3 a 4	3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.3** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.9**

Escucha activamente sin interrumpir									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director			1							2.0
Equipo			1	1	3				2 a 4	3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.7** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.5**

Sabe cuándo y cómo expresar emoción									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director					1					4.0
Equipo				3	1	1			3 a 5	3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.5**

Confirma la comprensión parafraseando o resumiendo lo que otros han dicho									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director						1				5.0
Equipo				2	2	1			3 a 5	3.8

Puntuación media excluyendo a uno mismo **4.4** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.6**

Excluido Includo

Puntuación global de la competencia **3.6** **4.2**

Enfoque en el negocio

La capacidad para actuar y tomar decisiones basadas en una buena comprensión de las necesidades actuales y futuras de la organización.

Revisa sus propios objetivos para asegurarse de que están en línea con los objetivos de la organización									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director					1					4.0
Equipo				2	3					3 a 4 3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.5**

Supervisa la actividad de su equipo para asegurarse de que está en línea con los objetivos de la organización									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director					1					4.0
Equipo				3	1	1				3 a 5 3.6

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.8** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.5**

Enfatiza el desempeño y la consecución de resultados									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director				1						3.0
Equipo			1	3		1				2 a 5 3.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **3.1** Puntuación media incluyendo a uno mismo **4.1**

Entiende las prioridades de su puesto									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo						1				5.0
Director			1							2.0
Equipo			2	1	1	1				2 a 5 3.2

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.6** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.4**

Permanece centrado en el logro de resultados									Rango	Promedio
	No se ha observado	En poca medida					En gran medida			
		1	2	3	4	5	6	7		
Uno mismo							1			6.0
Director			1							2.0
Equipo			1	2	1	1				2 a 5 3.4

Puntuación media excluyendo a uno mismo **2.7** Puntuación media incluyendo a uno mismo **3.8**

Excluido Includo

Puntuación global de la competencia **3.2** **4.1**

Sección cualitativa - Preguntas

Los comentarios recogidos en esta sección se muestran exactamente tal y como han sido introducidos por los evaluadores y, por tanto, no han sido editados, enfatizados, ordenados o alterados de ningún modo. En el caso en el que los comentarios estén duplicados será el resultado de que el mismo comentario ha sido introducido por más de un evaluador.

¿Qué dos fortalezas percibe que exhibe el evaluado y cómo ha observado que las demuestra en el lugar de trabajo?

- Tiene grandes conocimientos. Su adaptabilidad y su compromiso.
- Es organizado y meticuloso. Tiene la habilidad de identificar los problemas y aportar soluciones.
- Es bueno investigando la raíz del problema. Es capaz de tener una visión global.
- Aporta experiencia y conocimiento y es muy seguro de sí mismo. Transmite confianza en su capacidad para resolver problemas.
- Alto nivel de conocimientos. Se centra en mantener altos estándares.
- Es muy bueno a la hora de valorar las situaciones. Es muy analítico y sopesa bien los riesgos.
- Es muy organizado. No se distrae de la tarea en la que está centrado.

Sección cualitativa - Preguntas

Los comentarios recogidos en esta sección se muestran exactamente tal y como han sido introducidos por los evaluadores y, por tanto, no han sido editados, enfatizados, ordenados o alterados de ningún modo. En el caso en el que los comentarios estén duplicados será el resultado de que el mismo comentario ha sido introducido por más de un evaluador.

¿Qué dos áreas cree que el evaluado podría desarrollar para ser más eficaz dentro de la organización?

- Necesita priorizar tareas.
- Debería ser más sensible a las preguntas y ofrecer soluciones más rápidamente. Creo que no le gusta trabajar en equipo.
- Tiende a pensar que su visión es la correcta. No es un gran comunicador.
- Tiende a aceptar plazos que son imposibles de cumplir. Establece unos niveles de calidad muy altos y puede ser muy crítico con quienes no los cumplan.
- Necesita implicar más al equipo a la hora de discutir cómo abordar las cuestiones. Debería tener más en cuenta el punto de vista de otras personas.
- Necesita comunicarse más, con frecuencia cree que le ha dicho las cosas a todo el mundo y no lo ha hecho. Es un poco solitario, sería bueno verle salir más de su despacho.
- Tiene que ser más flexible. Trabaja muy duro y debe aprender a decir "no" más a menudo.

Plan de desarrollo personal

Anote sus necesidades y objetivos de desarrollo.

Use esta página para resumir sus objetivos clave de desarrollo identificados como resultado de su informe 360.

Competencia	
Necesidad de desarrollo	
Cómo conseguirlo	
Fecha prevista	

Competencia	
Necesidad de desarrollo	
Cómo conseguirlo	
Fecha prevista	

Competencia	
Necesidad de desarrollo	
Cómo conseguirlo	
Fecha prevista	



Notas
