

EXECUTIVEVIEW360

Informe ExecutiveView360 para:

Sam Sample
Tools4Success

6 Oct 2016



Resumen del Informe de Feedback

Introducción

Este informe le proporciona información sobre cómo es usted conocido en 22 competencias importantes en ExecutiveView360.

Su informe resume el feedback del total y el tipo de evaluadores que encuentra a continuación:

Auto	1
Superior	1
Compañero	2
Subordinado	2
Miembro del Equipo	2

¿Qué me aporta este Informe?

- ✓ Definiciones de Competencias
- ✓ Resumen de Autoconciencia
- ✓ Resumen de Competencias
- ✓ Comportamientos Más Frecuentes / Menos Frecuentes
- ✓ Resumen de Comportamientos
- ✓ Comentarios finales
- ✓ Guía del Plan de Desarrollo

Nombre de los Encuestados

Sam Sample	Auto
Rater1 Test1	Superior
Rater2 Test2	Compañero
Rater3 Test3	Compañero
Rater4 Test4	Subordinado
Rater5 Test5	Subordinado
Rater6 Test6	Miembro del Equipo
Rater7 Test7	Miembro del Equipo

Definiciones de Competencias

Liderazgo de Resultados

Liderazgo Visionario

Develops a clear direction and "picture" for the future of the business. Creates a long term, big picture view of the business. Changes established thinking. Creates a climate that supports future based thinking, analysis, and decision-making.

Impulsor de Resultados

Focuses on bottom-line results and achievement of goals. Sets and pursues aggressive business goals. Monitors and addresses team and organizational performance issues.

Liderazgo Tecnológico

Understands and drives the strategy to use technological tools, instruments, and communications of the highest technological advances. Allocates financial and human resources to acquire and utilize the most appropriate technologies in information, communication and operational systems for competitive advantage.

Liderazgo Financiero

Understands and applies key financial information in the development of strategy, allocation of resources, capital expenditures, and overall corporate decision-making. Effectively allocates resources through the development and analysis of income and expense budgets. Able to analyze the numbers associated with financial statements and balance sheets.

Liderazgo Multi-Disciplinar

Maximizes value by ensuring that all decisions and practices add superior value. Effectively builds cross-functional capabilities through strategic alliances. Effectively encourages cross-functional partnerships in achieving corporate goals.

Profundo Conocimiento Sectorial

Is a consummate consumer of industry information. Frequently attends seminars, conferences, classes, and other educational opportunities to deepen industry knowledge. Teaches (shares) with others information, knowledge, and industry best practices.

Liderazgo Político

Understands the dynamics of political systems and power relationships within the organization. Strategically asserts political power and influence to achieve organizational goals and objectives. Fosters a culture that minimizes the negative aspects of political infighting.

Análisis Estratégico de Problemas

Analyzes situations, identifies alternative solutions, and develops specific actions; Gathers and utilizes available information in order to understand and solve organizational issues and problems.

Definiciones de Competencias (Continuación)

Toma de Decisiones

Makes high quality decisions when required. Thinks and plans strategically.

Liderazgo del Cambio

Liderazgo Emprendedor

Seeks opportunities to expand existing businesses. Take strategic risks in entering new markets, developing new products, and funding new business ventures.

Orientación Estratégica

Identifies and communicates achievable organizational strategies and initiatives. Identifies potential risks and opportunities to achieve business goals and objectives.

Impulsor del Cambio

Drives innovation and change. Creates and inspires innovative ideas, technologies and processes. Values and creates opportunities for innovative thinking that leads to the development of new products or services. Understands the need to allocate time, energy, and financial resources to creating a culture of innovation.

Liderazgo Interpersonal

Forjador de Relaciones Estratégicas

Initiates and cultivates strategic internal and external networking relationships that foster both individual and organizational goals. Builds and maintains effective and collaborative relationships with diverse stakeholders.

Confiere Autoridad

Inspires extraordinary performance by fostering empowerment. Motivates others to achieve superior business performance by supporting autonomy and independence. Supports risk taking and innovation.

Desarrollo de Equipos

Creates and develops motivated, cohesive, and high performance teams.

Definiciones de Competencias (Continuación)

Eficacia Interpersonal

Manages interpersonal relations in a cooperative, sensitive and collaborative manner. Seeks to listen and understand diverse viewpoints; Expresses sensitivity and empathy towards others.

Comunicación/Presentación Oral

Presents individual and organizational viewpoints to groups in a clear and persuasive manner. Able to express written and oral thoughts in a clear and concise manner.

Influencia/Negociación

Negotiates and effectively resolves interpersonal differences with others. Utilizes appropriate interpersonal styles and approaches in facilitating a group towards task achievement.

Entrenamiento/Desarrollo de Talento

Attracts, selects, and retains talent. Effectively coaches, trains and develops others.

Liderazgo Personal

Auto-desarrollo

Manage one's own time, energy and abilities for continuous personal growth and maximum performance.

Adaptabilidad/Flexibilidad

Maintains balance and performance under pressure and stress. Effectively copes with ambiguity and change in a constructive manner.

Generación de Confianza

Acts with courage. Confronts difficult issues and takes constructive and responsible action. Acts with integrity. Displays honesty and candor.

Definiciones de Competencias (Continuación)

ESCALA DE CALIFICACIÓN

1	Casi Nunca
2	Muy poco frecuente
3	Poco frecuente
4	Frecuentemente
5	Bastante frecuente
6	Muy frecuente
7	Casi Siempre
NC	No observable "NS/NC"

Introducción al Índice de Autoconciencia

INTRODUCCION

Algunos estudios sugieren que el conocimiento de uno mismo sobre sus fortalezas y sus áreas potenciales de desarrollo, es importante para el éxito y desempeño del trabajo. El **Índice de Autoconciencia** ofrece la posibilidad de comparar sus propias puntuaciones con las de otros grupos (ej. superiores, subordinados, compañeros) en las competencias más importantes evaluadas por **ExecutiveView360**.

Las puntuaciones han sido promedias y son comparadas con las suyas propias y estan graficamente mostradas en uno de los cuatro cuadrantes que aparecen a continuación. El **Índice de Autoconciencia** puede ser clasificado de 4 formas distintas:

- ✓ Fortalezas Potenciales - Las competencias representadas en este cuadrante son aquellas que obtienen una evaluación más alta por parte del grupo de evaluadores que la suya propia
- ✓ Fortalezas Confirmadas - Las competencias representadas en este cuadrante son aquellas que obtienen una evaluación más alta por su parte y por parte del grupo de evaluadores
- ✓ Áreas de Desarrollo Potenciales - Las competencias representadas en este cuadrante son aquellas que obtienen una evaluación más baja por parte del grupo de evaluadores que la suya propia
- ✓ Áreas de Desarrollo Confirmadas - Las competencias representadas en este cuadrante son aquellas que obtienen una evaluación más baja por su parte que por el grupo de evaluadores

OTROS PUNTUACIONES	Altas	Fortalezas Potenciales	Fortalezas Confirmadas
	Bajas	Áreas de Desarrollo Confirmadas	Áreas de Desarrollo Potenciales
		Bajas	Altas

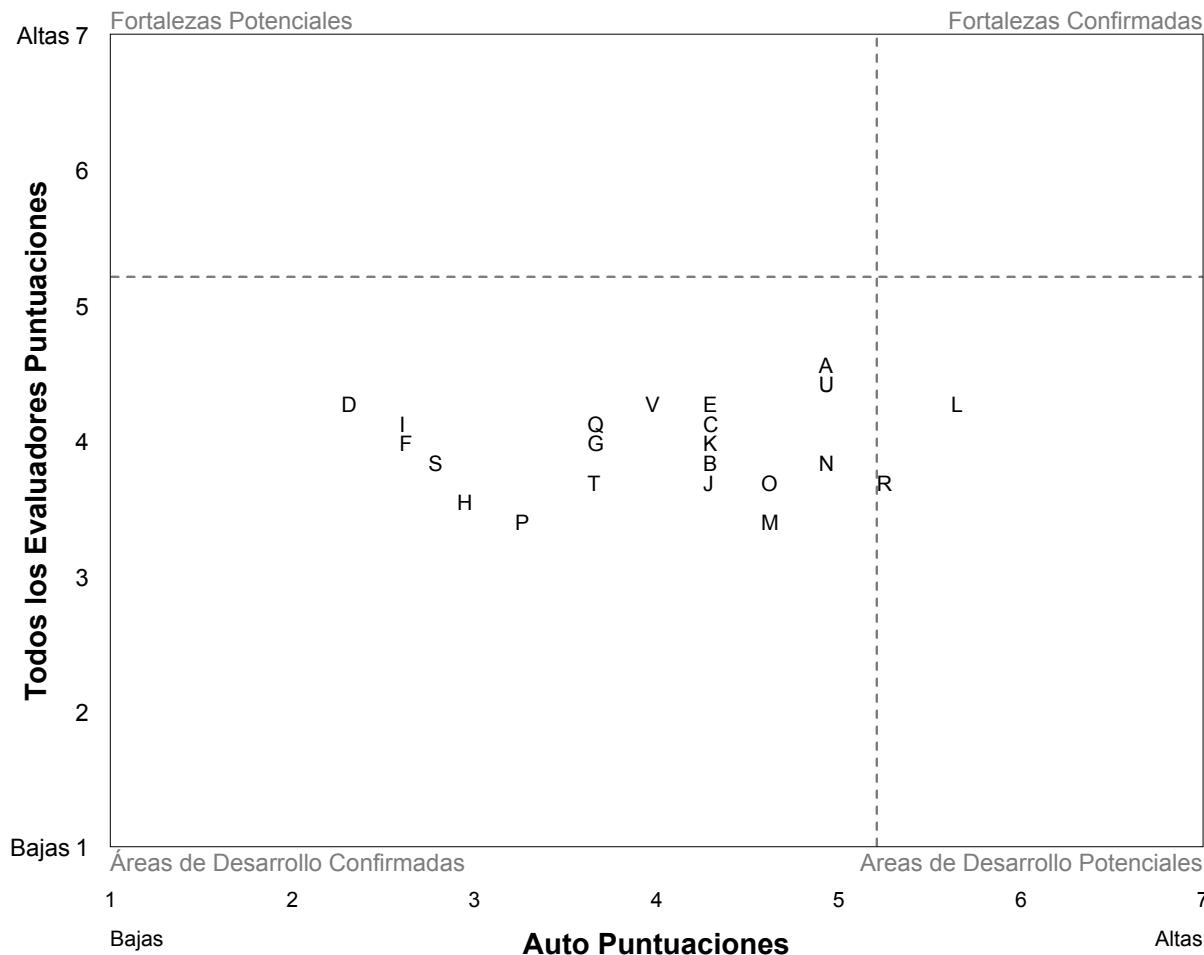
AUTOEVALUACIONES

COMO UTILIZAR EL ÍNDICE DE AUTOCONCIENCIA

- ✓ Examine qué competencias específicas están dentro de cada uno de estos cuadrantes.
- ✓ A continuación, es importante que examine los temas de estas competencias a ver cómo se pueden o no relacionar lógicamente unos con otros. Es importante que explote las habilidades que pertenecen a las categorías de Fortalezas Confirmadas o Potenciales.
- ✓ Finalmente, considere posibles modos de enanzar las habilidades y la eficacia en aquellas que han sido categorizadas como Áreas de Desarrollo Confirmadas o Potenciales.

Índice de Autoconciencia

Auto - Todos los Evaluadores (N = 7)



Puntuaciones Medias

	<u>Auto</u>	<u>Todos los Evaluadores</u>
--	-------------	------------------------------

Áreas de Desarrollo Confirmadas

A. Liderazgo Visionario	5.00	4.62
B. Impulsor de Resultados	4.33	4.05
C. Liderazgo Tecnológico	4.33	4.19
D. Liderazgo Financiero	2.33	4.38
E. Liderazgo Multi-Disciplinar	4.33	4.29
F. Profundo Conocimiento Sectorial	2.67	4.00
G. Liderazgo Político	3.67	4.10
H. Análisis Estratégico de Problemas	3.00	3.67
I. Toma de Decisiones	2.67	4.24
J. Liderazgo Emprendedor	4.33	3.76
K. Orientación Estratégica	4.33	4.10
M. Forjador de Relaciones Estratégicas	4.67	3.48
N. Confiere Autoridad	5.00	3.95
O. Desarrollo de Equipos	4.67	3.71
P. Eficacia Interpersonal	3.33	3.48
Q. Comunicación/Presentación Oral	3.67	4.24
S. Entrenamiento/Desarrollo de Talento	2.80	3.94
T. Auto-desarrollo	3.67	3.81
U. Adaptabilidad/Flexibilidad	5.00	4.48
V. Generación de Confianza	4.00	4.33

Áreas de Desarrollo Potenciales

L. Impulsor del Cambio	5.67	4.33
R. Influencia/Negociación	5.33	3.76

Introducción de las Competencias

Cómo interpretar los Gráficos

Los gráficos de barras que aparecen a continuación, comparan sus percepciones con las de sus grupos de evaluadores, usando las puntuaciones medias para cada una de 22 competencias de ExecutiveView360. Cada categoría y las puntuaciones de los grupos de evaluadores se mostrarán por separado en los gráficos con las puntuaciones medias y el total de evaluadores en la parte derecha. La línea que aparece en cada gráfico proporciona el rango de puntuación para cada grupo. Las competencias se presentan en orden descendente según las puntuaciones medias de todos los evaluadores.

Diferencias de medio punto o más en las puntuaciones de los grupos de evaluadores pueden sugerir diferencias de percepción importantes. Los gráficos de ExecutiveView360 son sencillos de entender y de interpretar. Usted y sus evaluadores puntuaron con una escala del 1 al 7 los siguientes comportamientos observables:

En el gráfico de barras las puntuaciones se indican como se muestra a continuación:

- 1 Casi Nunca
- 2 Muy poco frecuente
- 3 Poco frecuente
- 4 Frecuentemente
- 5 Bastante frecuente
- 6 Muy frecuente
- 7 Casi Siempre
- NC No observable "NS/NC"

Introducción de las Competencias (Continuación)

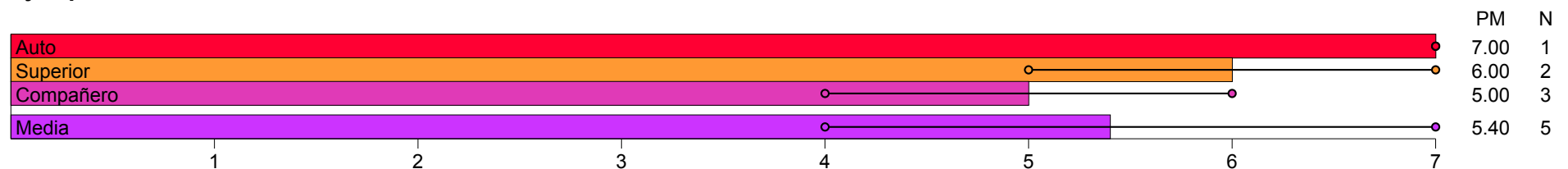
PA - PA significa Protección de Anonimato, surge cuando el número de respuestas de un grupo de evaluadores determinado es inferior al mínimo estipulado, por lo tanto, la puntuación no se muestra para proteger el anonimato.

NR - NR significa que no hay Respuestas por parte de un grupo de evaluadores en particular.

N - N muestra el Número de evaluadores que han proporcionado respuesta a las preguntas en esta competencia.

PM - PM es la Puntuación Media y se corresponde con la longitud de la barra.

Ejemplo



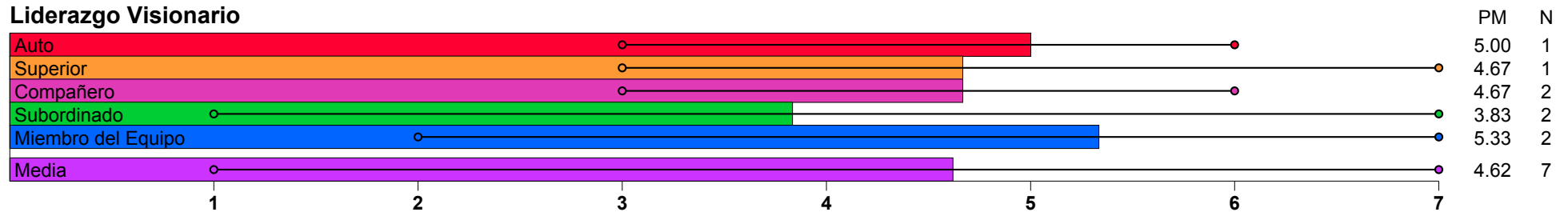
Líneas de Rango - muestran el rango de las puntuaciones, de la más baja a la más alta.

Escala de Evaluación

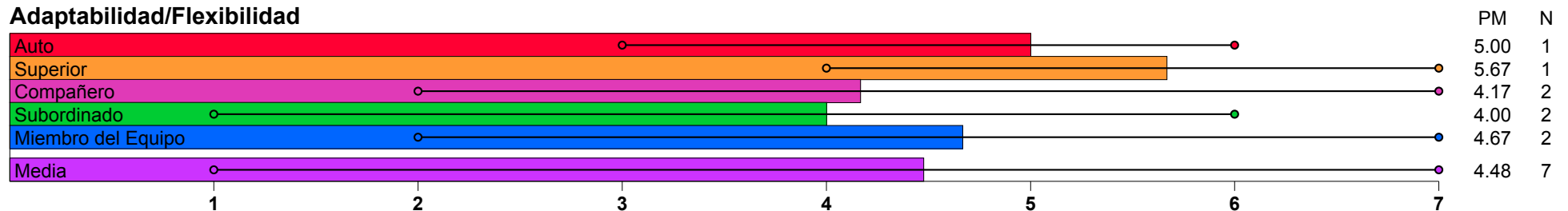
1 = Casi Nunca 2 = Muy poco frecuente 3 = Poco frecuente 4 = Frecuentemente 5 = Bastante frecuente 6 = Muy frecuente 7 = Casi Siempre

Resumen de Competencias

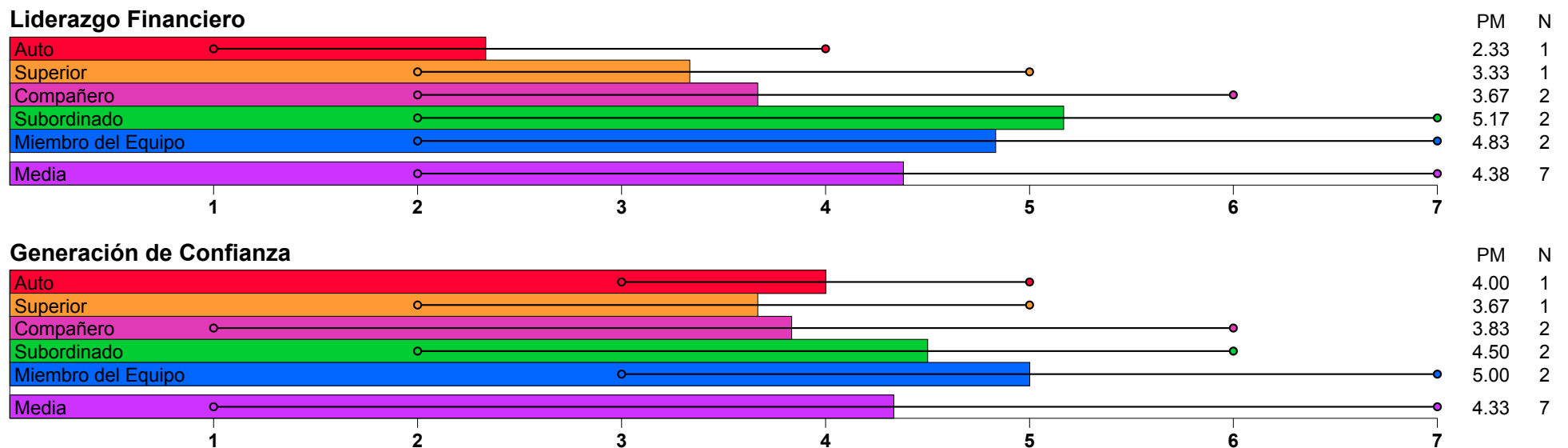
Liderazgo Visionario



Adaptabilidad/Flexibilidad

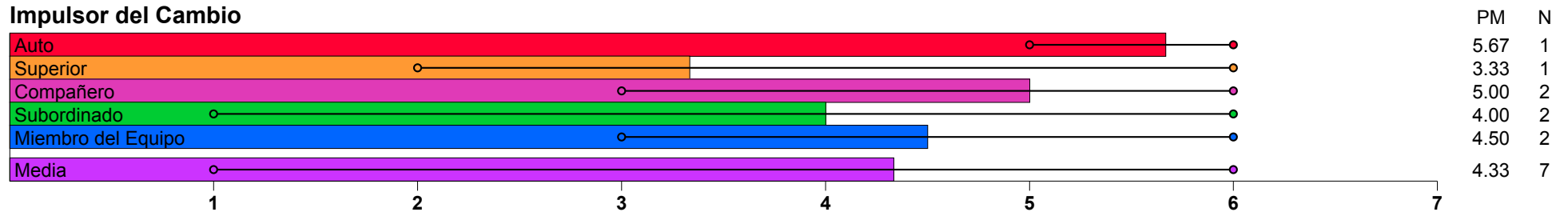


Resumen de Competencias (Continuación)

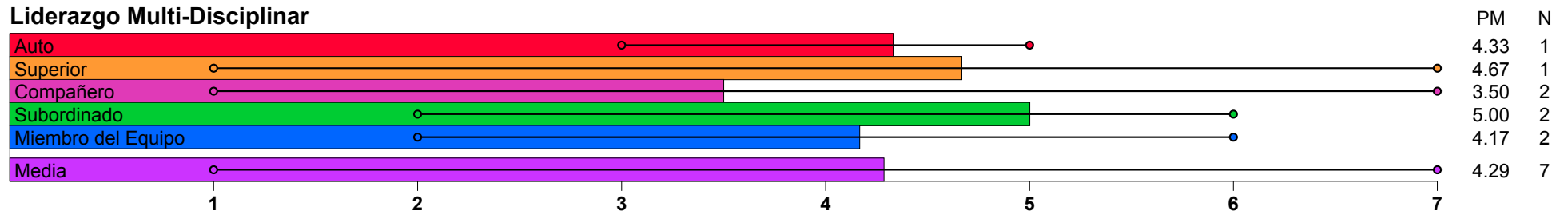


Resumen de Competencias (Continuación)

Impulsor del Cambio

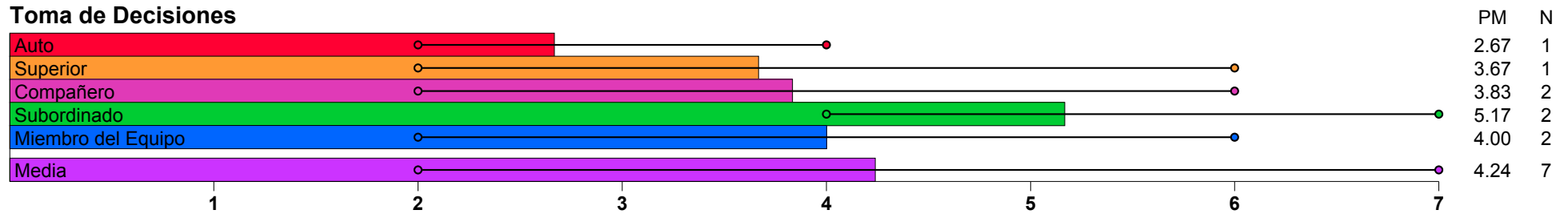


Liderazgo Multi-Disciplinar

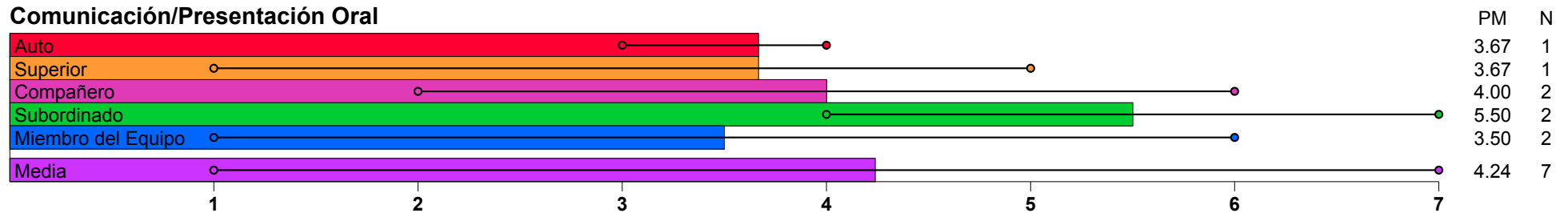


Resumen de Competencias (Continuación)

Toma de Decisiones

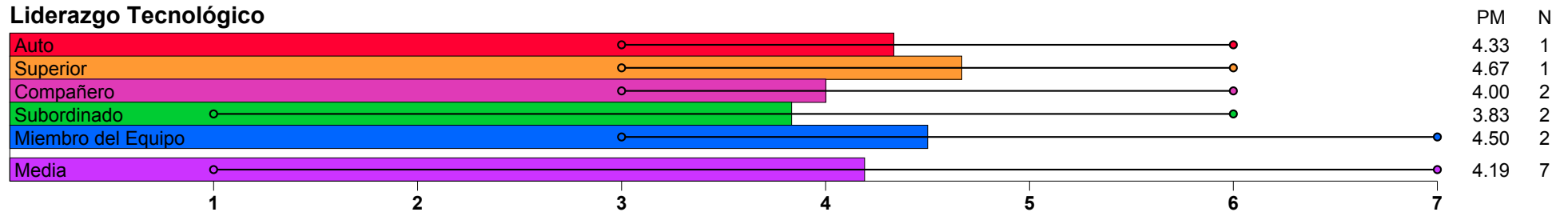


Comunicación/Presentación Oral

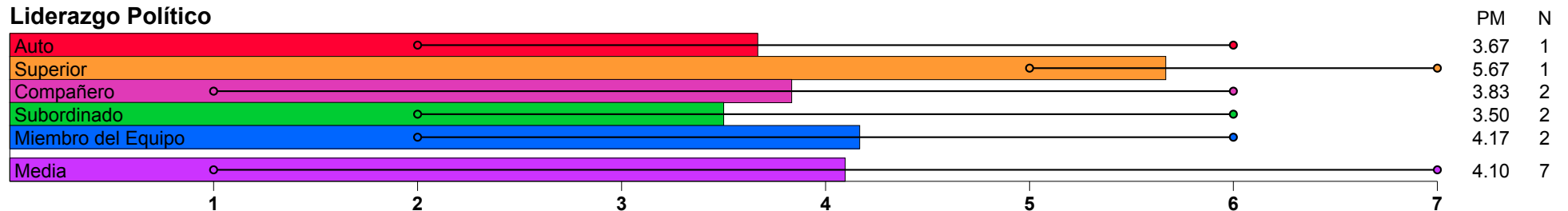


Resumen de Competencias (Continuación)

Liderazgo Tecnológico

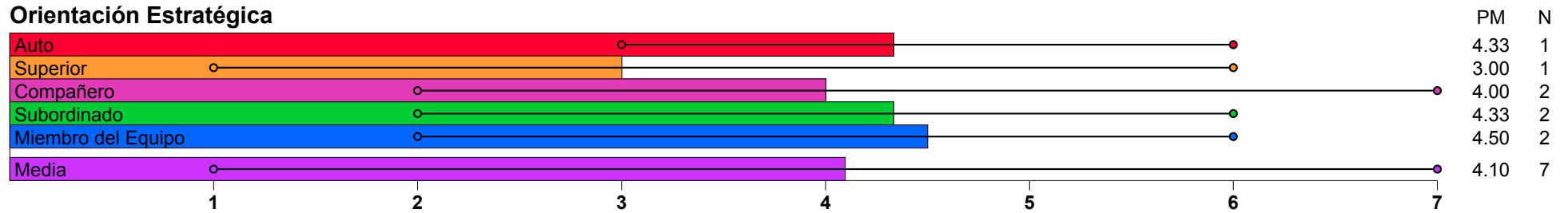


Liderazgo Político

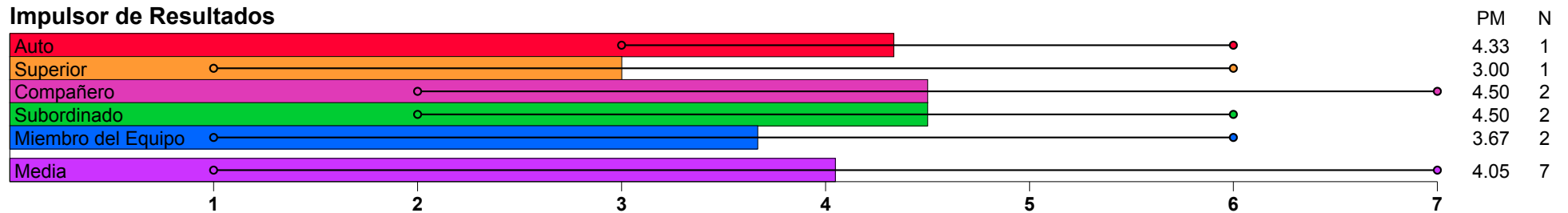


Resumen de Competencias (Continuación)

Orientación Estratégica

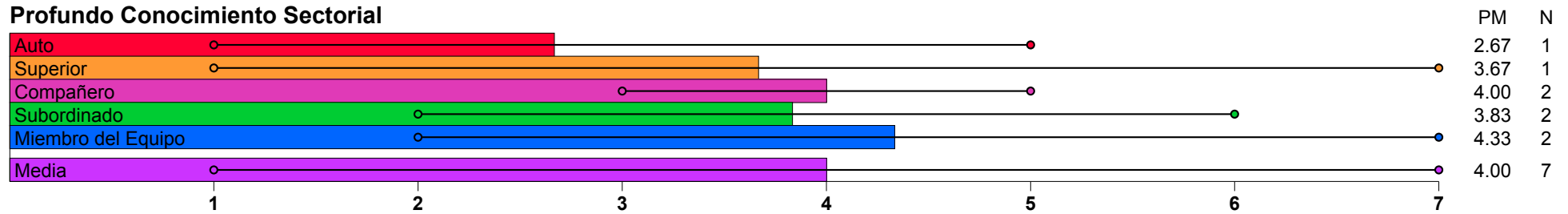


Impulsor de Resultados

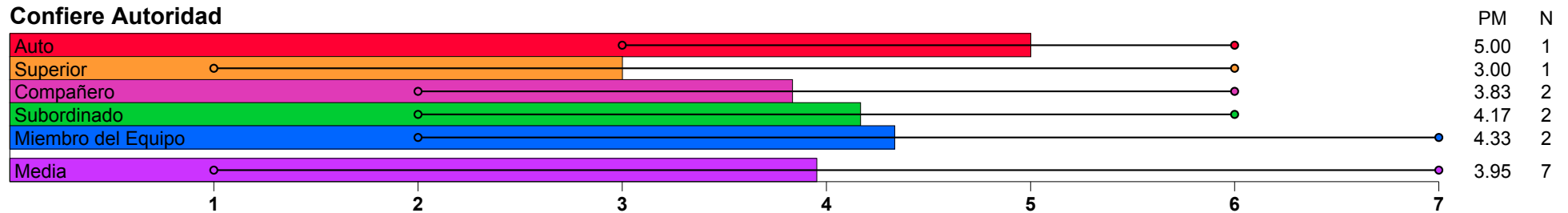


Resumen de Competencias (Continuación)

Profundo Conocimiento Sectorial

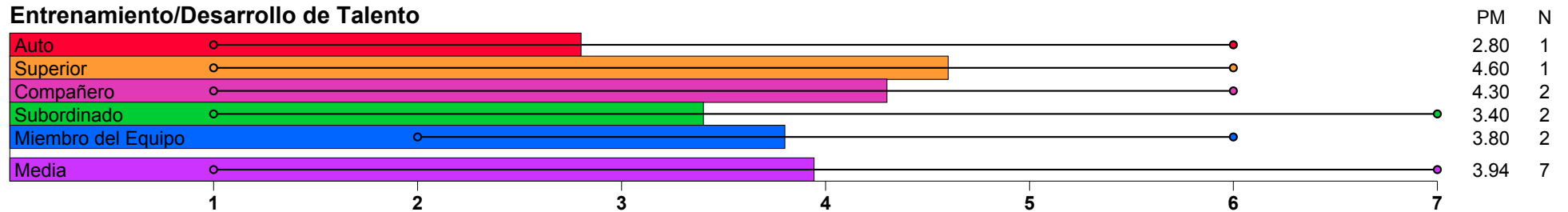


Confiere Autoridad

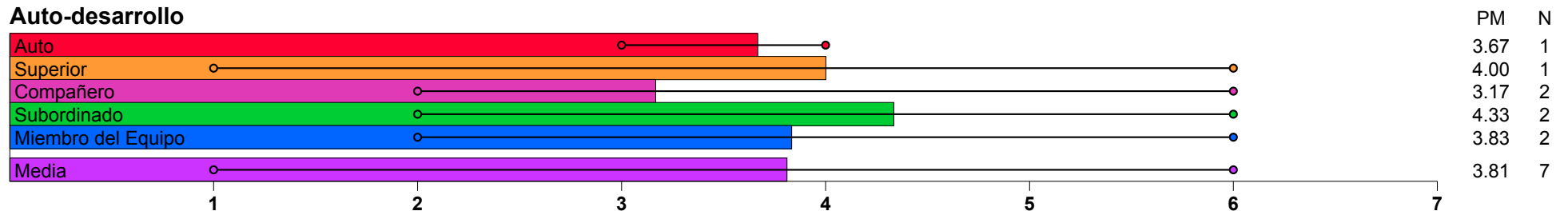


Resumen de Competencias (Continuación)

Entrenamiento/Desarrollo de Talento

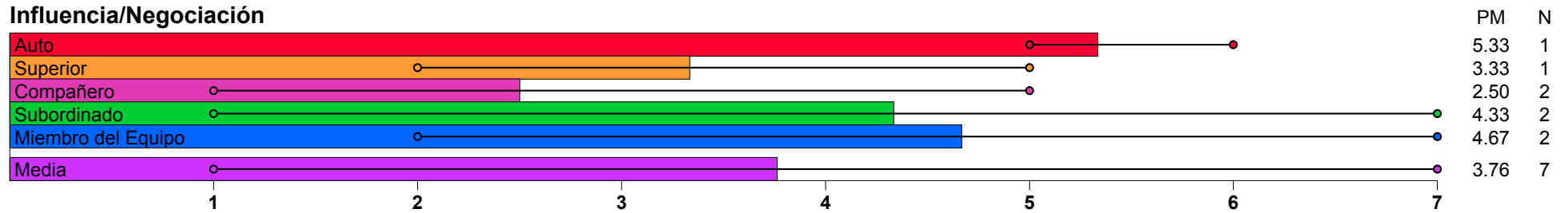


Auto-desarrollo

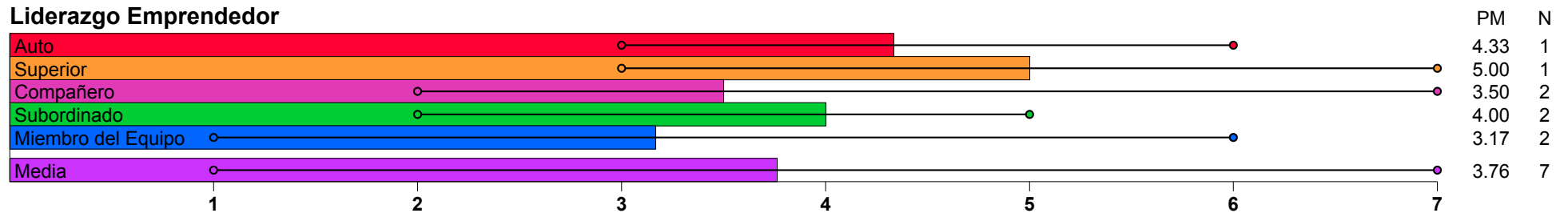


Resumen de Competencias (Continuación)

Influencia/Negociación

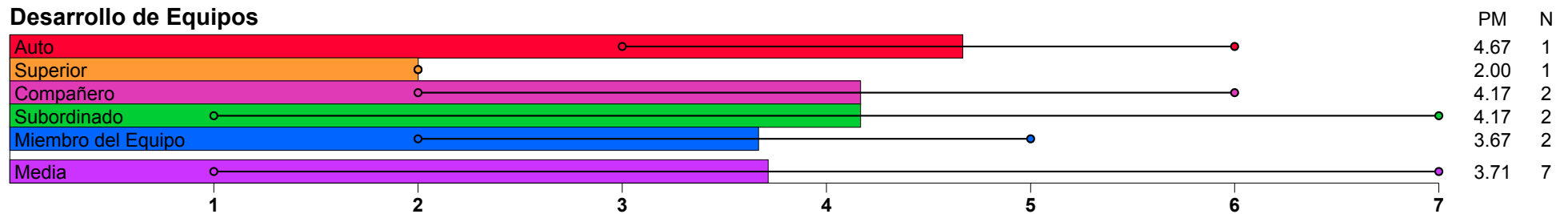


Liderazgo Emprendedor

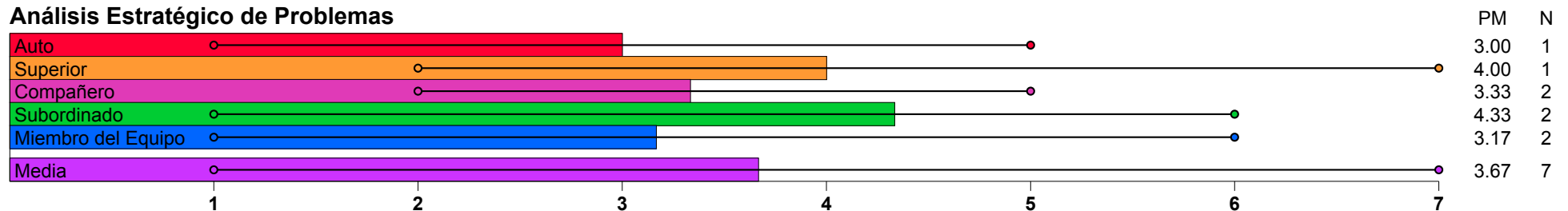


Resumen de Competencias (Continuación)

Desarrollo de Equipos

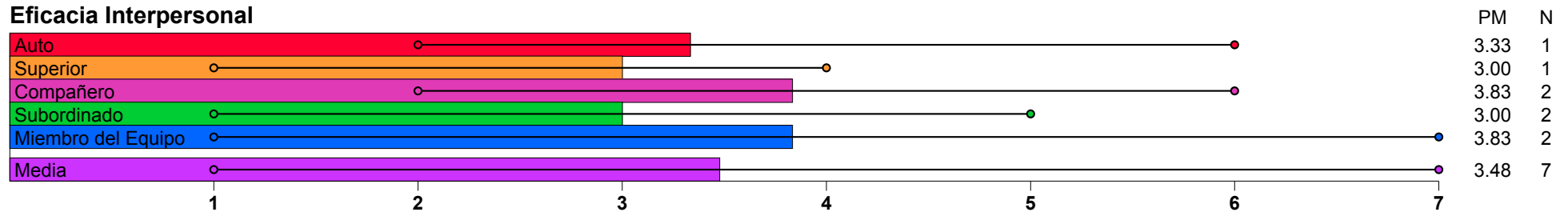


Análisis Estratégico de Problemas

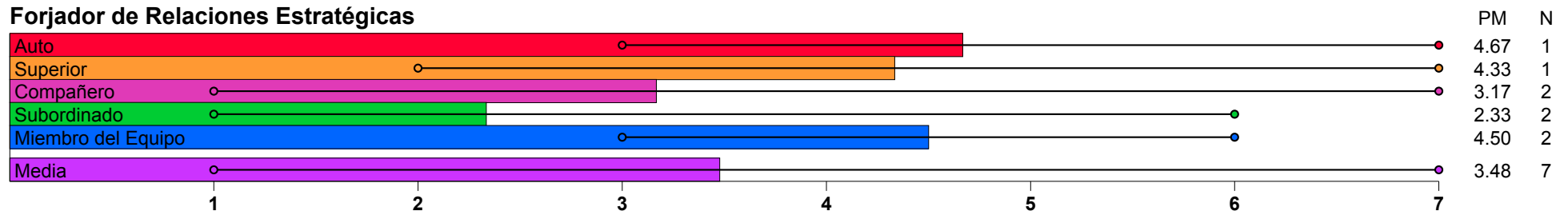


Resumen de Competencias (Continuación)

Eficacia Interpersonal



Forjador de Relaciones Estratégicas



Comportamientos Más Frecuentes - Todos los Evaluadores

Los siguientes comportamientos se identifican según sus evaluadores como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
5.29	Comunica una visión del futuro de la organización e inspira el compromiso y el apoyo de los demás hacia esa visión.	Liderazgo Visionario
5.14	Implica a los demás en los procesos de resolución de problemas, de toma de decisiones y de planificación.	Confiere Autoridad
5.14	Alinea la estructura, los sistemas, los procesos y el talento de la organización para lograr los resultados deseados en el conjunto de la empresa.	Liderazgo Multi-Disciplinar
5.14	Emplea con eficacia el poder posicional para impulsar iniciativas y estrategias clave.	Liderazgo Político
5.00	Realiza un seguimiento regular y ataja las causas de un rendimiento rezagado a nivel individual, de equipo y de la organización en su conjunto.	Impulsor de Resultados
5.00	Responde de forma constructiva a la ambigüedad, al cambio, a los obstáculos y a los desafíos.	Adaptabilidad/Flexibilidad
5.00	Mantiene una actitud realista ante los retos y los cambios.	Adaptabilidad/Flexibilidad
4.86	Asigna eficazmente los recursos humanos y financieros necesarios para conseguir los objetivos estratégicos.	Orientación Estratégica
4.86	Toma decisiones con confianza y celeridad cuando es necesario.	Toma de Decisiones
4.86	Demuestra ser consciente de las fortalezas, debilidades y estrategias de los competidores en el sector.	Profundo Conocimiento Sectorial

Comportamientos Más Frecuentes - Auto

Estos comportamientos fueron identificados por usted como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
7.00	Inicia y cultiva de manera efectiva alianzas estratégicas internas con miembros del Consejo, altos directivos y empleados en el seno de la organización.	Forjador de Relaciones Estratégicas
6.00	Comunica una visión para la realización de nuevas operaciones de negocio.	Liderazgo Emprendedor
6.00	Tiene una visión clara y convincente del futuro del negocio y de la organización.	Liderazgo Visionario
6.00	Comunica una visión del futuro de la organización e inspira el compromiso y el apoyo de los demás hacia esa visión.	Liderazgo Visionario
6.00	Articula una estrategia convincente para integrar la tecnología en el plan estratégico.	Liderazgo Tecnológico
6.00	Interactúa efectivamente con grupos de interés estratégicos dentro y fuera de la organización para influir sobre las decisiones estratégicas.	Liderazgo Político
6.00	Comunica y expresa ideas de manera que convence e influye en los demás.	Influencia/Negociación
6.00	Es capaz de manejar con efectividad relaciones interpersonales con tacto y estilo colaborativo.	Eficacia Interpersonal
6.00	Selecciona al mejor talento para posiciones y asignaciones clave.	Entrenamiento/Desarrollo de Talento
6.00	Promueve la colaboración y elimina obstáculos al trabajo en equipo en toda la organización.	Desarrollo de Equipos
6.00	Orquesta las iniciativas de cambio entre funciones, departamentos, unidades de negocio y equipos.	Impulsor del Cambio
6.00	Inspira y apoya en los demás la asunción de riesgos, el cambio, la creatividad y la innovación.	Impulsor del Cambio
6.00	Realiza un seguimiento regular y ataja las causas de un rendimiento rezagado a nivel individual, de equipo y de la organización en su conjunto.	Impulsor de Resultados
6.00	Asigna eficazmente los recursos humanos y financieros necesarios para conseguir los objetivos estratégicos.	Orientación Estratégica

Comportamientos Más Frecuentes - Auto

Puntuación	Comportamiento	Competencia
6.00	Responde de forma constructiva a la ambigüedad, al cambio, a los obstáculos y a los desafíos.	Adaptabilidad/Flexibilidad
6.00	Mantiene una actitud realista ante los retos y los cambios.	Adaptabilidad/Flexibilidad
6.00	Confiere la necesaria autoridad a los demás para asegurar la finalización de tareas, funciones y proyectos delegados.	Confiere Autoridad
6.00	Permite a las personas gestionar con autonomía su propio proyecto, departamento, unidad de negocio o función.	Confiere Autoridad

Comportamientos Más Frecuentes - Superior

Los siguientes comportamientos se identifican según el grupo de evaluadores Superior como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
7.00	Implementa las "mejores prácticas" basadas en otras experiencias sectoriales para tener éxito.	Profundo Conocimiento Sectorial
7.00	Alinea la estructura, los sistemas, los procesos y el talento de la organización para lograr los resultados deseados en el conjunto de la empresa.	Liderazgo Multi-Disciplinar
7.00	Interactúa efectivamente con grupos de interés estratégicos dentro y fuera de la organización para influir sobre las decisiones estratégicas.	Liderazgo Político
7.00	Se anticipa a problemas potenciales y futuros.	Análisis Estratégico de Problemas
7.00	Inicia y cultiva de manera efectiva alianzas estratégicas internas con miembros del Consejo, altos directivos y empleados en el seno de la organización.	Forjador de Relaciones Estratégicas
7.00	Mantiene una actitud realista ante los retos y los cambios.	Adaptabilidad/Flexibilidad
7.00	Busca y desarrolla nuevas oportunidades y operaciones de negocio.	Liderazgo Emprendedor
7.00	Comunica una visión del futuro de la organización e inspira el compromiso y el apoyo de los demás hacia esa visión.	Liderazgo Visionario
6.00	Solicita y aporta feedback y críticas constructivas.	Auto-desarrollo
6.00	Inspira y apoya en los demás la asunción de riesgos, el cambio, la creatividad y la innovación.	Impulsor del Cambio
6.00	Realiza un seguimiento regular y ataja las causas de un rendimiento rezagado a nivel individual, de equipo y de la organización en su conjunto.	Impulsor de Resultados
6.00	Se mantiene informado sobre las innovaciones y nuevas tecnologías para asegurar la ventaja competitiva.	Liderazgo Tecnológico
6.00	Toma decisiones a tiempo, basadas en datos e información adecuados.	Toma de Decisiones
6.00	Implica a los demás en los procesos de resolución de problemas, de toma de decisiones y de planificación.	Confiere Autoridad

Comportamientos Más Frecuentes - Superior

Puntuación	Comportamiento	Competencia
6.00	Muestra sensibilidad hacia, y fomenta activamente, la diversidad en la plantilla.	Entrenamiento/Desarrollo de Talento
6.00	Selecciona al mejor talento para posiciones y asignaciones clave.	Entrenamiento/Desarrollo de Talento
6.00	Asigna eficazmente los recursos humanos y financieros necesarios para conseguir los objetivos estratégicos.	Orientación Estratégica
6.00	Responde de forma constructiva a la ambigüedad, al cambio, a los obstáculos y a los desafíos.	Adaptabilidad/Flexibilidad
6.00	Implica a múltiples departamentos y funciones al desarrollar planes estratégicos e implementar iniciativas de cambio.	Liderazgo Multi-Disciplinar

Comportamientos Menos Frecuentes - Todos los Evaluadores

Los siguientes comportamientos han sido identificados por sus evaluadores como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
2.00	Expresa tacto y empatía con los demás.	Eficacia Interpersonal
2.57	Persigue la formación continua y el auto-desarrollo mediante la exposición a nuevas ideas y perspectivas.	Auto-desarrollo
3.00	Recopila y emplea información disponible para comprender y resolver problemas organizativos.	Análisis Estratégico de Problemas
3.14	Identifica, dirige y centra el rendimiento de la organización sobre los objetivos estratégicos e iniciativas más prioritarios.	Orientación Estratégica
3.14	Inicia y cultiva de manera efectiva alianzas estratégicas internas con miembros del Consejo, altos directivos y empleados en el seno de la organización.	Forjador de Relaciones Estratégicas
3.14	Atrae y construye un equipo de alto rendimiento.	Desarrollo de Equipos
3.14	Recopila suficientes datos e información antes de tomar una decisión.	Toma de Decisiones
3.29	Fomenta la negociación interna y la resolución efectiva de conflictos con los demás.	Liderazgo Político
3.29	Confiere la necesaria autoridad a los demás para asegurar la finalización de tareas, funciones y proyectos delegados.	Confiere Autoridad
3.43	Permite a las personas gestionar con autonomía su propio proyecto, departamento, unidad de negocio o función.	Confiere Autoridad
3.43	Conoce en profundidad la historia, las pautas y las tendencias futuras del sector.	Profundo Conocimiento Sectorial
3.43	Busca y desarrolla nuevas oportunidades y operaciones de negocio.	Liderazgo Emprendedor
3.43	Demuestra control emocional y paciencia bajo presión y en situaciones de estrés.	Adaptabilidad/Flexibilidad

Comportamientos Menos Frecuentes - Auto

Los siguientes comportamientos han sido identificados por usted mismo como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
1.00	Conoce en profundidad la historia, las pautas y las tendencias futuras del sector.	Profundo Conocimiento Sectorial
1.00	Se anticipa a problemas potenciales y futuros.	Análisis Estratégico de Problemas
1.00	Asigna eficazmente recursos financieros para la consecución de objetivos de negocio.	Liderazgo Financiero
1.00	Realiza observaciones constructivas, claras y a tiempo sobre rendimiento y desarrollo profesional.	Entrenamiento/Desarrollo de Talento
1.00	Ofrece continuamente preparación, consejo y orientación del desarrollo profesional.	Entrenamiento/Desarrollo de Talento
2.00	Toma decisiones a tiempo, basadas en datos e información adecuados.	Toma de Decisiones
2.00	Recopila suficientes datos e información antes de tomar una decisión.	Toma de Decisiones
2.00	Busca escuchar activamente y comprender puntos de vista diversos.	Eficacia Interpersonal
2.00	Expresa tacto y empatía con los demás.	Eficacia Interpersonal
2.00	Fomenta la negociación interna y la resolución efectiva de conflictos con los demás.	Liderazgo Político
2.00	Cuida la situación financiera de las organizaciones que dirige.	Liderazgo Financiero
2.00	Implementa las "mejores prácticas" basadas en otras experiencias sectoriales para tener éxito.	Profundo Conocimiento Sectorial
2.00	Muestra sensibilidad hacia, y fomenta activamente, la diversidad en la plantilla.	Entrenamiento/Desarrollo de Talento

Comportamientos Menos Frecuentes - Superior

Los siguientes comportamientos han sido identificados por el grupo de evaluadores Superior como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
1.00	Desarrolla estrategias orientadas a resultados para lograr y preservar la ventaja competitiva.	Impulsor de Resultados
1.00	Demuestra un conocimiento amplio y profundo de operaciones y departamentos clave dentro de la organización.	Liderazgo Multi-Disciplinar
1.00	Identifica, dirige y centra el rendimiento de la organización sobre los objetivos estratégicos e iniciativas más prioritarios.	Orientación Estratégica
1.00	Permite a las personas gestionar con autonomía su propio proyecto, departamento, unidad de negocio o función.	Confiere Autoridad
1.00	Realiza presentaciones orales persuasivas, claras y estructuradas con lógica.	Comunicación/Presentación Oral
1.00	Demuestra ser consciente de las fortalezas, debilidades y estrategias de los competidores en el sector.	Profundo Conocimiento Sectorial
1.00	Establece un plan y un proceso para desarrollar sucesores a su cargo.	Entrenamiento/Desarrollo de Talento
1.00	Persigue la formación continua y el auto-desarrollo mediante la exposición a nuevas ideas y perspectivas.	Auto-desarrollo
1.00	Expresa tacto y empatía con los demás.	Eficacia Interpersonal
2.00	Orquesta las iniciativas de cambio entre funciones, departamentos, unidades de negocio y equipos.	Impulsor del Cambio
2.00	Inicia y promueve el aprendizaje continuo e iniciativas de mejora continua en toda la organización.	Impulsor del Cambio
2.00	Demuestra altas cotas de integridad personal y profesional.	Generación de Confianza
2.00	Articula con eficacia un claro propósito y misión que inspira la imaginación de los demás.	Impulsor de Resultados
2.00	Cuida la situación financiera de las organizaciones que dirige.	Liderazgo Financiero
2.00	Recopila y emplea información disponible para comprender y resolver problemas organizativos.	Análisis Estratégico de Problemas

Comportamientos Menos Frecuentes - Superior

Puntuación	Comportamiento	Competencia
2.00	Identifica riesgos potenciales y planes de contingencia e impulsa la consecución de esos planes.	Orientación Estratégica
2.00	Atrae y construye un equipo de alto rendimiento.	Desarrollo de Equipos
2.00	Fomenta un clima de confianza, honestidad y transparencia.	Desarrollo de Equipos
2.00	Promueve la colaboración y elimina obstáculos al trabajo en equipo en toda la organización.	Desarrollo de Equipos
2.00	Desarrolla y preserva una amplia base de apoyo entre grupos de interés clave a nivel interno y externo.	Forjador de Relaciones Estratégicas
2.00	Confiere la necesaria autoridad a los demás para asegurar la finalización de tareas, funciones y proyectos delegados.	Confiere Autoridad
2.00	Recopila suficientes datos e información antes de tomar una decisión.	Toma de Decisiones
2.00	Comunica y expresa ideas de manera que convence e influye en los demás.	Influencia/Negociación

Resumen de Comportamientos

La puntuación media de cada una de las competencias de ExecutiveView360 se resume a continuación en cada una de las categorías (Con una escala del 1 al 7, teniendo en cuenta que las puntuaciones más altas se corresponden a los comportamientos observados más frecuentemente). Si el símbolo **AP** aparece en lugar de la puntuación significa "Anonimato Protegido" (Por ejemplo: Si el total de personas es menor a un número específico de gente dentro de un grupo de evaluadores la puntuación no se muestra con la finalidad de proteger el anonimato). Si aparece el símbolo **NR** en lugar de la puntuación significa que no hay respuestas registradas dentro de un grupo de evaluadores en particular. Las competencias se presentan en orden descendente según las puntuaciones medias de todos los evaluadores.

El número en paréntesis al lado de la puntuación media es un índice o medida de la conformidad de los evaluadores. El rango de evaluadores para esta medida estadística de conformidad es de 0 a 1 donde "1" representa el acuerdo total de todos los evaluadores. Una cuenta cercana a "0" sugiere que allí existe un nivel más amplio de desacuerdo entre los evaluadores y sus percepciones de con qué frecuencia Usted demuestra acciones específicas o comportamientos concretos. Cuanto más alta es esta puntuación, mayor la consistencia y acuerdo entre los evaluadores. Una puntuación de menos de .50 podría sugerir que debe interpretar los resultados con precaución ya que esto podría no representar una indicación exacta de como usted es percibido por todos los grupos de evaluadores.

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
Liderazgo Visionario	5.00 (0.53)	4.67 (0.43)	4.67 (0.63)	3.83 (0.24)	5.33 (0.32)	4.62 (0.35)
Comunica una visión del futuro de la organización e inspira el compromiso y el apoyo de los demás hacia esa visión.	6.00 (1.00)	7.00 (1.00)	4.00 (0.67)	6.50 (0.83)	4.50 (0.17)	5.29 (0.36)
Tiene una visión clara y convincente del futuro del negocio y de la organización.	6.00 (1.00)	4.00 (1.00)	5.00 (0.67)	2.00 (1.00)	6.50 (0.83)	4.43 (0.39)
Articula con eficacia un claro propósito y misión que inspira la imaginación de los demás.	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	5.00 (0.67)	3.00 (0.33)	5.00 (0.33)	4.14 (0.37)
Adaptabilidad/Flexibilidad	5.00 (0.53)	5.67 (0.58)	4.17 (0.48)	4.00 (0.36)	4.67 (0.43)	4.48 (0.41)
Mantiene una actitud realista ante los retos y los cambios.	6.00 (1.00)	7.00 (1.00)	3.00 (0.67)	5.00 (0.67)	6.00 (0.67)	5.00 (0.44)
Responde de forma constructiva a la ambigüedad, al cambio, a los obstáculos y a los desafíos.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.50 (0.83)	5.50 (0.83)	4.50 (0.50)	5.00 (0.64)

Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
Adaptabilidad/Flexibilidad	5.00 (0.53)	5.67 (0.58)	4.17 (0.48)	4.00 (0.36)	4.67 (0.43)	4.48 (0.41)
Demuestra control emocional y paciencia bajo presión y en situaciones de estrés.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	5.00 (0.33)	1.50 (0.83)	3.50 (0.50)	3.43 (0.36)
Liderazgo Financiero	2.33 (0.58)	3.33 (0.58)	3.67 (0.50)	5.17 (0.41)	4.83 (0.41)	4.38 (0.40)
Asigna eficazmente recursos financieros para la consecución de objetivos de negocio.	1.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.00 (0.67)	7.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.71 (0.47)
Cuida la situación financiera de las organizaciones que dirige.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (0.67)	5.50 (0.83)	7.00 (1.00)	4.71 (0.34)
Identifica los puntos clave de presupuestos, cuentas de resultados y otros indicadores financieros.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.33)	3.00 (0.67)	3.50 (0.50)	3.71 (0.47)
Generación de Confianza	4.00 (0.73)	3.67 (0.58)	3.83 (0.32)	4.50 (0.46)	5.00 (0.49)	4.33 (0.42)
Demuestra altas cotas de integridad personal y profesional.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.33)	6.00 (0.67)	4.57 (0.41)
Muestra coherencia entre sus palabras y sus actos.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.50 (0.17)	4.50 (0.50)	4.50 (0.50)	4.29 (0.39)
Mantiene relaciones que son abiertas, honestas y no a la defensiva.	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.33)	5.00 (0.67)	4.50 (0.50)	4.14 (0.45)
Impulsor del Cambio	5.67 (0.84)	3.33 (0.37)	5.00 (0.67)	4.00 (0.36)	4.50 (0.68)	4.33 (0.48)
Inicia y promueve el aprendizaje continuo e iniciativas de mejora continua en toda la organización.	5.00 (1.00)	2.00 (1.00)	5.50 (0.83)	5.00 (0.67)	5.00 (0.67)	4.71 (0.54)
Inspira y apoya en los demás la asunción de riesgos, el cambio, la creatividad y la innovación.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.50 (0.50)	3.50 (0.17)	3.50 (0.83)	4.14 (0.40)
Orquesta las iniciativas de cambio entre funciones, departamentos, unidades de negocio y equipos.	6.00 (1.00)	2.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.50 (0.50)	5.00 (1.00)	4.14 (0.55)

Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
Liderazgo Multi-Disciplinar	4.33 (0.69)	4.67 (0.13)	3.50 (0.31)	5.00 (0.53)	4.17 (0.60)	4.29 (0.37)
Alinea la estructura, los sistemas, los procesos y el talento de la organización para lograr los resultados deseados en el conjunto de la empresa.	3.00 (1.00)	7.00 (1.00)	4.50 (0.83)	6.00 (1.00)	4.00 (0.33)	5.14 (0.48)
Demuestra un conocimiento amplio y profundo de operaciones y departamentos clave dentro de la organización.	5.00 (1.00)	1.00 (1.00)	4.50 (0.17)	5.50 (0.83)	4.00 (1.00)	4.14 (0.35)
Implica a múltiples departamentos y funciones al desarrollar planes estratégicos e implementar iniciativas de cambio.	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	1.50 (0.83)	3.50 (0.50)	4.50 (0.83)	3.57 (0.41)
Toma de Decisiones	2.67 (0.69)	3.67 (0.43)	3.83 (0.55)	5.17 (0.55)	4.00 (0.49)	4.24 (0.48)
Toma decisiones con confianza y celeridad cuando es necesario.	4.00 (1.00)	3.00 (1.00)	5.50 (0.83)	7.00 (1.00)	3.00 (0.67)	4.86 (0.40)
Toma decisiones a tiempo, basadas en datos e información adecuados.	2.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.50 (0.83)	6.00 (1.00)	4.71 (0.57)
Recopila suficientes datos e información antes de tomar una decisión.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (0.67)	4.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.14 (0.72)
Comunicación/Presentación Oral	3.67 (0.84)	3.67 (0.37)	4.00 (0.46)	5.50 (0.68)	3.50 (0.34)	4.24 (0.39)
Escribe de forma clara, directa y concisa.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (0.67)	5.00 (0.67)	3.50 (0.17)	4.57 (0.44)
Maneja preguntas durante reuniones y presentaciones de manera receptiva y diplomática.	3.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.33)	5.50 (0.83)	4.00 (0.67)	4.57 (0.53)
Realiza presentaciones orales persuasivas, claras y estructuradas con lógica.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.00 (0.67)	6.00 (0.67)	3.00 (0.33)	3.57 (0.29)
Liderazgo Tecnológico	4.33 (0.58)	4.67 (0.58)	4.00 (0.62)	3.83 (0.41)	4.50 (0.58)	4.19 (0.52)
Articula una estrategia convincente para integrar la tecnología en el plan estratégico.	6.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.00 (1.00)	5.00 (0.67)	5.50 (0.50)	4.57 (0.53)

Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
Liderazgo Tecnológico	4.33 (0.58)	4.67 (0.58)	4.00 (0.62)	3.83 (0.41)	4.50 (0.58)	4.19 (0.52)
Apoya y defiende la asignación de suficientes recursos financieros y humanos en tecnología.	4.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.50 (0.83)	4.50 (0.50)	4.50 (0.83)	4.29 (0.66)
Se mantiene informado sobre las innovaciones y nuevas tecnologías para asegurar la ventaja competitiva.	3.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.50 (0.50)	2.00 (0.67)	3.50 (0.83)	3.71 (0.44)
Liderazgo Político	3.67 (0.43)	5.67 (0.69)	3.83 (0.38)	3.50 (0.54)	4.17 (0.48)	4.10 (0.44)
Emplea con eficacia el poder posicional para impulsar iniciativas y estrategias clave.	3.00 (1.00)	5.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.33)	5.50 (0.83)	5.14 (0.55)
Interactúa efectivamente con grupos de interés estratégicos dentro y fuera de la organización para influir sobre las decisiones estratégicas.	6.00 (1.00)	7.00 (1.00)	1.50 (0.83)	4.00 (1.00)	4.50 (0.50)	3.86 (0.35)
Fomenta la negociación interna y la resolución efectiva de conflictos con los demás.	2.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	2.50 (0.83)	2.50 (0.83)	3.29 (0.66)
Orientación Estratégica	4.33 (0.58)	3.00 (0.28)	4.00 (0.42)	4.33 (0.50)	4.50 (0.50)	4.10 (0.42)
Asigna eficazmente los recursos humanos y financieros necesarios para conseguir los objetivos estratégicos.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.50 (0.83)	4.50 (0.50)	5.00 (1.00)	4.86 (0.67)
Identifica riesgos potenciales y planes de contingencia e impulsa la consecución de esos planes.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	5.50 (0.50)	4.50 (0.83)	4.00 (0.33)	4.29 (0.42)
Identifica, dirige y centra el rendimiento de la organización sobre los objetivos estratégicos e iniciativas más prioritarios.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.00 (0.33)	4.50 (0.50)	3.14 (0.37)
Impulsor de Resultados	4.33 (0.58)	3.00 (0.28)	4.50 (0.43)	4.50 (0.58)	3.67 (0.43)	4.05 (0.41)
Realiza un seguimiento regular y ataja las causas de un rendimiento rezagado a nivel individual, de equipo y de la organización en su conjunto.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.50 (0.83)	3.50 (0.50)	5.50 (0.83)	5.00 (0.56)

Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
Impulsor de Resultados	4.33 (0.58)	3.00 (0.28)	4.50 (0.43)	4.50 (0.58)	3.67 (0.43)	4.05 (0.41)
Articula con eficacia un claro propósito y misión que inspira la imaginación de los demás.	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.50 (0.83)	5.50 (0.83)	2.50 (0.50)	3.57 (0.47)
Desarrolla estrategias orientadas a resultados para lograr y preservar la ventaja competitiva.	3.00 (1.00)	1.00 (1.00)	4.50 (0.17)	4.50 (0.83)	3.00 (0.67)	3.57 (0.36)
Profundo Conocimiento Sectorial	2.67 (0.43)	3.67 (0.17)	4.00 (0.73)	3.83 (0.38)	4.33 (0.32)	4.00 (0.39)
Demuestra ser consciente de las fortalezas, debilidades y estrategias de los competidores en el sector.	5.00 (1.00)	1.00 (1.00)	4.00 (0.67)	6.00 (1.00)	6.50 (0.83)	4.86 (0.35)
Implementa las "mejores prácticas" basadas en otras experiencias sectoriales para tener éxito.	2.00 (1.00)	7.00 (1.00)	3.50 (0.83)	3.50 (0.50)	2.50 (0.83)	3.71 (0.44)
Conoce en profundidad la historia, las pautas y las tendencias futuras del sector.	1.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.50 (0.83)	2.00 (1.00)	4.00 (0.33)	3.43 (0.50)
Confiere Autoridad	5.00 (0.53)	3.00 (0.28)	3.83 (0.51)	4.17 (0.55)	4.33 (0.32)	3.95 (0.40)
Implica a los demás en los procesos de resolución de problemas, de toma de decisiones y de planificación.	3.00 (1.00)	6.00 (1.00)	5.00 (0.67)	5.00 (1.00)	5.00 (0.33)	5.14 (0.58)
Permite a las personas gestionar con autonomía su propio proyecto, departamento, unidad de negocio o función.	6.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.50 (0.50)	4.00 (0.33)	4.00 (0.33)	3.43 (0.34)
Confiere la necesaria autoridad a los demás para asegurar la finalización de tareas, funciones y proyectos delegados.	6.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (0.67)	3.50 (0.83)	4.00 (0.33)	3.29 (0.54)
Entrenamiento/Desarrollo de Talento	2.80 (0.35)	4.60 (0.38)	4.30 (0.48)	3.40 (0.50)	3.80 (0.51)	3.94 (0.46)
Realiza observaciones constructivas, claras y a tiempo sobre rendimiento y desarrollo profesional.	1.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.00 (0.33)	4.43 (0.61)

Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
Entrenamiento/Desarrollo de Talento	2.80 (0.35)	4.60 (0.38)	4.30 (0.48)	3.40 (0.50)	3.80 (0.51)	3.94 (0.46)
Establece un plan y un proceso para desarrollar sucesores a su cargo.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	5.50 (0.83)	3.50 (0.83)	4.50 (0.50)	4.00 (0.44)
Muestra sensibilidad hacia, y fomenta activamente, la diversidad en la plantilla.	2.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.00 (0.67)	5.00 (0.33)	2.50 (0.83)	3.86 (0.40)
Ofrece continuamente preparación, consejo y orientación del desarrollo profesional.	1.00 (1.00)	5.00 (1.00)	5.00 (0.67)	2.50 (0.83)	3.00 (1.00)	3.71 (0.57)
Selecciona al mejor talento para posiciones y asignaciones clave.	6.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.00 (0.33)	2.00 (0.67)	5.00 (1.00)	3.71 (0.36)
Auto-desarrollo	3.67 (0.84)	4.00 (0.28)	3.17 (0.51)	4.33 (0.40)	3.83 (0.44)	3.81 (0.40)
Evalúa de forma realista sus propios puntos fuertes y áreas de desarrollo.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.00 (0.67)	6.00 (1.00)	4.50 (0.50)	4.57 (0.50)
Solicita y aporta feedback y críticas constructivas.	3.00 (1.00)	6.00 (1.00)	4.00 (0.33)	4.00 (0.33)	4.00 (0.33)	4.29 (0.34)
Persigue la formación continua y el auto-desarrollo mediante la exposición a nuevas ideas y perspectivas.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	2.50 (0.83)	3.00 (0.67)	3.00 (0.67)	2.57 (0.65)
Influencia/Negociación	5.33 (0.84)	3.33 (0.58)	2.50 (0.50)	4.33 (0.34)	4.67 (0.37)	3.76 (0.35)
Permite que las disensiones afloren y se discutan abiertamente.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.50 (0.83)	2.50 (0.50)	5.00 (0.33)	4.14 (0.42)
Comunica y expresa ideas de manera que convence e influye en los demás.	6.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	6.50 (0.83)	3.00 (0.67)	3.57 (0.34)
Negocia con efectividad soluciones en las que "todos ganan".	5.00 (1.00)	3.00 (1.00)	1.00 (1.00)	4.00 (0.67)	6.00 (0.67)	3.57 (0.31)
Liderazgo Emprendedor	4.33 (0.58)	5.00 (0.46)	3.50 (0.43)	4.00 (0.62)	3.17 (0.44)	3.76 (0.45)
Busca y crea oportunidades para aportar valor en el mercado.	3.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.50 (0.17)	4.00 (0.67)	4.00 (0.33)	4.29 (0.39)
Comunica una visión para la realización de nuevas operaciones de negocio.	6.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.50 (0.83)	5.00 (1.00)	2.50 (0.50)	3.57 (0.57)

Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
Liderazgo Emprendedor	4.33 (0.58)	5.00 (0.46)	3.50 (0.43)	4.00 (0.62)	3.17 (0.44)	3.76 (0.45)
Busca y desarrolla nuevas oportunidades y operaciones de negocio.	4.00 (1.00)	7.00 (1.00)	2.50 (0.83)	3.00 (0.67)	3.00 (0.67)	3.43 (0.44)
Desarrollo de Equipos	4.67 (0.58)	2.00 (1.00)	4.17 (0.44)	4.17 (0.35)	3.67 (0.58)	3.71 (0.44)
Promueve la colaboración y elimina obstáculos al trabajo en equipo en toda la organización.	6.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.50 (0.83)	5.50 (0.50)	3.50 (0.50)	4.14 (0.45)
Fomenta un clima de confianza, honestidad y transparencia.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.00 (0.33)	5.00 (0.67)	3.50 (0.50)	3.86 (0.42)
Atrae y construye un equipo de alto rendimiento.	5.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.00 (0.33)	2.00 (0.67)	4.00 (1.00)	3.14 (0.48)
Análisis Estratégico de Problemas	3.00 (0.46)	4.00 (0.28)	3.33 (0.54)	4.33 (0.32)	3.17 (0.35)	3.67 (0.35)
Genera y tiene en cuenta múltiples soluciones a un mismo problema.	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.50 (0.50)	3.50 (0.17)	5.50 (0.83)	4.00 (0.38)
Se anticipa a problemas potenciales y futuros.	1.00 (1.00)	7.00 (1.00)	4.50 (0.83)	3.50 (0.50)	2.50 (0.50)	4.00 (0.38)
Recopila y emplea información disponible para comprender y resolver problemas organizativos.	5.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	6.00 (1.00)	1.50 (0.83)	3.00 (0.36)
Eficacia Interpersonal	3.33 (0.37)	3.00 (0.53)	3.83 (0.51)	3.00 (0.57)	3.83 (0.32)	3.48 (0.45)
Es capaz de manejar con efectividad relaciones interpersonales con tacto y estilo colaborativo.	6.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.33)	6.50 (0.83)	4.43 (0.41)
Busca escuchar activamente y comprender puntos de vista diversos.	2.00 (1.00)	4.00 (1.00)	5.50 (0.83)	3.50 (0.83)	3.00 (1.00)	4.00 (0.64)
Expresa tacto y empatía con los demás.	2.00 (1.00)	1.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.83)	2.00 (0.67)	2.00 (0.75)
Forjador de Relaciones Estratégicas	4.67 (0.43)	4.33 (0.32)	3.17 (0.30)	2.33 (0.43)	4.50 (0.50)	3.48 (0.32)
Desarrolla y preserva una amplia base de apoyo entre grupos de interés clave a nivel interno y externo.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.00 (0.00)	2.00 (1.00)	6.00 (1.00)	3.71 (0.23)

Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
Forjador de Relaciones Estratégicas	4.67 (0.43)	4.33 (0.32)	3.17 (0.30)	2.33 (0.43)	4.50 (0.50)	3.48 (0.32)
Construye relaciones eficaces con miembros clave de la sociedad y alianzas externas a la organización.	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.50 (0.50)	4.00 (0.33)	3.00 (1.00)	3.57 (0.53)
Inicia y cultiva de manera efectiva alianzas estratégicas internas con miembros del Consejo, altos directivos y empleados en el seno de la organización.	7.00 (1.00)	7.00 (1.00)	2.00 (1.00)	1.00 (1.00)	4.50 (0.50)	3.14 (0.26)

Introducción a los Comentarios finales

Usted y sus evaluadores tuvieron la oportunidad de proporcionar comentarios escritos acerca de sus fortalezas y áreas de desarrollo posibles.

Estos comentarios se proporcionan en las páginas a continuación y están incluidos sin identificar el evaluador para asegurar la confidencialidad.

- ✓ Por favor escriba cualquier comentario constructivo sobre los Puntos Fuertes de la persona evaluada en el espacio proporcionado a continuación. Deberá seguir la siguiente estructura: (1) Describir el comportamiento observado; (2) Describir la consecuencia que tuvo dicho comportamiento; (3) Explicar lo que la persona evaluada debería hacer más para ser más eficaz en su función.
- ✓ Por favor escriba cualquier comentario constructivo sobre las Áreas de Mejora de la persona evaluada en el espacio proporcionado a continuación. Deberá seguir la siguiente estructura: (1) Describir el comportamiento observado; (2) Describir la consecuencia que tuvo dicho comportamiento; (3) Explicar lo que la persona evaluada debería hacer menos o dejar de hacer para ser más eficaz en su función.

Compare los comentarios finales proporcionados en las páginas a continuación con los gráficos y el resto de información del informe de feedback.

Por favor, tenga en cuenta que no todos los comentarios serán fáciles de entender - no todo el mundo puede proporcionar feedback concreto, específico y constructivo.

Es importante buscar tendencias o temas cuando lea estos comentarios - es fácil encontrar un comentario algo desagradable o hasta parcial. Sin embargo, si un número de comentarios enfocan un área específica usted podría poner un mayor énfasis sobre estos comportamientos específicos para cambiar o realzar su eficacia total.

Las siguientes preguntas pueden ser útiles para analizar los comentarios finales

- ✓ ¿Los comentarios son consistentes y refuerzan el resto de feedback que ha recibido?
- ✓ ¿Añaden alguna nueva información acerca de su eficacia?
- ✓ ¿Puede observar alguna tendencia en los comentarios?
- ✓ ¿Cómo puede realzar sus fortalezas?
- ✓ ¿Qué áreas se compromete a desarrollar en su plan de acción?

Resumen de Comentarios finales
PUNTOS FUERTES

Resumen de Comentarios finales (Continuación)
ÁREAS DE DESARROLLO

Guía de Plan de Desarrollo

Examinando su Informe de Feedback de ExecutiveView360

Las reacciones a su informe de feedback ExecutiveView360 le proporcionarán información que no es sólo útil para interpretar los resultados, ya que, además, le ayudará a decidir que es lo que puede hacer con ellos. Empiece con sus sentimientos acerca de los resultados.

Si tuvieras que expresar en una sola palabra lo que sientes, qué palabra utilizarías:

¿Por qué el resultado le hace sentir así?

¿Qué ideas nuevas, si hay alguna, ha obtenido de los resultados?

¿Cómo son sus autopuntuaciones comparadas con las de otros grupos? ¿Qué tendencia puede observar, hay algo que le sorprende o que confirme?

¿Qué experiencias o feedback por parte de otros consideras coherente con estos resultados? ¿Qué experiencias o feedback por parte de otros consideras incoherente con estos resultados?

Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

Decidiendo en qué Competencias trabajar

La tabla a continuación resume las 22 ExecutiveView360 competencias. Ponga una cruz al lado de las que usted puntuaría como más importantes en su posición actual. La segunda columna refleja las competencias que los otros evaluadores han identificado como áreas de desarrollo preferidas. Ponga una cruz al lado de aquellas competencias que los demás han visto como áreas de desarrollo potenciales. Si alguna competencia tiene una cruz en las dos columnas, esto nos sugiere que nos encontramos ante una área de desarrollo crítica. Deberían ser fijadas como objetivos en su Plan de Desarrollo.

Grupo de Competencias	Competencia	Importancia	Desarrollo
Liderazgo de Resultados	Liderazgo Visionario		
	Impulsor de Resultados		
	Liderazgo Tecnológico		
	Liderazgo Financiero		
	Liderazgo Multi-Disciplinar		
	Profundo Conocimiento Sectorial		
	Liderazgo Político		
	Análisis Estratégico de Problemas		
	Toma de Decisiones		
Liderazgo del Cambio	Liderazgo Emprendedor		
	Orientación Estratégica		
	Impulsor del Cambio		
Liderazgo Interpersonal	Forjador de Relaciones Estratégicas		
	Confiere Autoridad		
	Desarrollo de Equipos		
	Eficacia Interpersonal		
	Comunicación/Presentación Oral		
	Influencia/Negociación		
	Entrenamiento/Desarrollo de Talento		

Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

Grupo de Competencias	Competencia	Importancia	Desarrollo
Liderazgo Personal	Auto-desarrollo		
	Adaptabilidad/Flexibilidad		
	Generación de Confianza		

Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

Decidiendo en qué Competencias trabajar (Continuación)

Enumere tres fortalezas basándose en sus resultados de ExecutiveView360:

1. _____
2. _____
3. _____

Enumere tres áreas de desarrollo basándose en los resultados de ExecutiveView360:

1. _____
2. _____
3. _____

Desarrollar habilidades puede ser muy desafiante ya que casi siempre significa cambiar un comportamiento por una nueva pauta de comportamiento. ¡Esto no es fácil! Las investigaciones sugieren que un cambio que se desea hacer suele ser más exitoso cuando:

- ✓ La competencia deseada está definida específicamente
- ✓ Existe compromiso y motivación para cambiar el comportamiento
- ✓ El plan de acción se comparte con otros
- ✓ Se realiza un análisis de las razones potenciales de la falta de éxito
- ✓ Otras personas apoyan el cambio de comportamiento
- ✓ Los resultados del comportamiento son visibles y pueden medirse

Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

La hoja de trabajo de plan de acción en la página siguiente le ayudará a desarrollar las habilidades que ha identificado basada en los resultados de su ExecutiveView360. Cuando empiece su plan de acción, considere lo siguiente:

- ✓ Céntrese en ser específico
- ✓ Use las recomendaciones de su informe de feedback para basar su plan de comportamiento
- ✓ Mantenga su plan sencillo y póngalo por escrito
- ✓ Defina cómo observar y evaluar los resultados

Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

Competencia:	
Actividades de Desarrollo:	Fechas Objetivo:
Apoyo/Recursos Necesarios:	
Medición del Éxito:	
Resultados:	