



PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ

CARGO: Jefe

EMPRESA: VEOLIA

FECHA: 05 de June del 2023

CONTENIDO DEL REPORTE

GUIA PARA EL MEJOR APROVECHAMIENTO DE ESTE REPORTE

RESULTADO GENERAL

- RESULTADOS POR COMPETENCIA
- NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES Ó PREGUNTAS

- RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE
- NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA

RESUMEN DE LOS 10 COMPORTAMIENTOS DE MÁS BAJO PUNTAJE POR CATEGORÍA DE EVALUADOR O RESPONDENTE:

COMENTARIOS VOLUNTARIOS DE LOS EVALUADORES O RESPONDENTES:

- FORTALEZAS
- ÁREA DE MEJORA
- COSAS QUE AYUDARÍAN

GUIA PARA EL MEJOR APROVECHAMIENTO DE ESTE REPORTE

Esta sección le ayudará a observar de una forma más eficaz los datos que resumen la retroalimentación que el personal que interactúa con usted cotidianamente le ha dado a través de este sistema.

Tenga presente en todo momento que la retroalimentación aquí proporcionada por sus colegas está basada en la madurez y el profesionalismo y está orientada a mostrarle de una manera objetiva sus oportunidades de mejorar su efectividad personal y desarrollar su potencial.

Escala de Calificación. - La escala es de 1 a 5 y los resultados que usted apreciará son todos promedios excepto en el caso de la Autoevaluación y la evaluación de su Jefe ya que en ambos casos solo hay un Evaluador (usted y su jefe).

Se ha utilizado el sistema internacional de codificación de colores del semáforo para destacar los datos según las siguientes categorías:

	Favorable	Rango de puntaje entre 3,3331 y 5.
	Requiere atención	Rango de puntaje entre 1,6666 y 3,3330.
	Clara oportunidad	Rango de puntaje entre 1 y 1,6665.

Las competencias evaluadas son un conjunto de Conocimientos y Habilidades que con la correspondiente motivación, son puestas en práctica cotidianamente y generan resultados deseables para la organización.

Cada una de estas competencias está conformada por un grupo de conductas o comportamientos y cada una de estas tiene un puntaje de acuerdo a las calificaciones dadas por cada evaluador. Por consiguiente el puntaje para cada Competencia es el promedio de los puntajes de cada pregunta/comportamiento observable correspondiente y el puntaje General es el promedio de los puntajes de cada Competencia.

Todos los resultados se muestran en 5 columnas y corresponden a:

Autoevaluación, Gerente, Pares, Subalternos y GPS (Gerente, Pares y Subalternos)

Como puede apreciarse, el Promedio GPS excluye la calificación correspondiente a la Autoevaluación. En todo caso, para efectos de determinación de consistencia en general, ha de compararse la Autoevaluación contra el Promedio GPS, y en la medida en que estos datos coincidan o se aproximen, se tendrá como un mayor estado de conciencia del Autoevaluado con respecto a la competencia y/o comportamiento evaluado y viceversa, la falta de coincidencia solo implica una falta de conciencia sobre la competencia evaluada y sobre todo de cómo es percibida por otros.

Se puede apreciar también el número promedio de Evaluadores por categoría (Autoevaluación, Gerente, Pares y Subalternos). Un número fraccionado indica que alguna pregunta no fue respondida por no poseer el Evaluador suficiente experiencia como para contestar. Los "ceros" (0) con un fondo blanco en el reporte de datos en las columnas correspondientes a Autoevaluación y Gerente (por corresponder solo a un Evaluador) indican que esa pregunta fue dejada sin contestar por la razón ya indicada (aun por el Autoevaluado) o que no hay esa categoría de Evaluadores (Subalternos en muchos casos).

A manera de resumen, se muestran los 10 comportamientos con puntajes más altos y los 10 con puntajes más bajos.

Adicionalmente, se muestran los comentarios escritos por los Evaluadores sobre sus Fortalezas y Debilidades así como las Recomendaciones de ellos para usted.

Finalmente, este reporte es solo un documento parcial; la verdadera riqueza de la Retroalimentación y la consecuencia de la misma es el Plan de Acción que usted y su jefe deben desarrollar. Para este propósito, debe ingresar al sitio web www.altodesempenio.com con su Usuario y Contraseña a fin de trabajar esta información y generar el indicado plan de acción.

En caso de requerir asistencia adicional por favor no dude en contactarnos.

REPORTE DE RESULTADOS

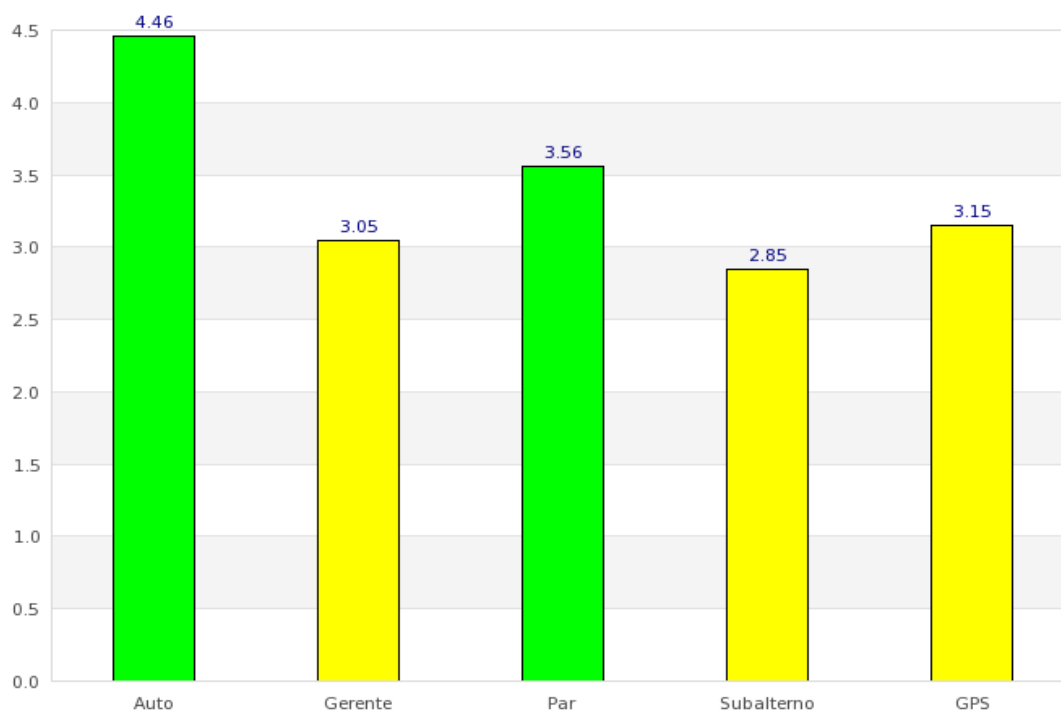
PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

Trabajo en equipo:	Significa participar activamente de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a un objetivo, superando el interés personal. Apoya los valores de Veolia (Responsabilidad- Respeto- Solidaridad- Innovación- Enfoque del Cliente) en sus acciones diarias. Invierte tiempo y energía para desarrollar la colaboración dentro de los equipos. Construye relaciones duraderas y de confianza con los demás. Comparte fácilmente información y experiencia con otros.
Comunicación Efectiva:	Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.
Orientacion al servicio:	Es el deseo de ayudar, comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos de Veolia, aun aquellas no expresadas y de cumplir sus expectativas. Implica tener habilidad para escuchar, hacer preguntas y expresar conceptos de manera efectiva para conocer y resolver problemas de los clientes; establece y mantiene buenas relaciones con los clientes y logra que ellos le brinden su confianza y respeto.
Enfoque a resultados:	Es la tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organizacion. Es la capacidad para cumplir con las metas y generar compromiso entre los miembros de su equipo. Actuar con velocidad y sentido de urgencia priorizando al momento de tomar decisiones importantes. Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la
Adaptabilidad al Cambio:	Es la capacidad para adaptarse y adecuarse a situaciones nuevas o cambiantes, reaccionando favorablemente. Hace referencia a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas rápida y adecuadamente. Capaz de asimilar o introducir nuevos puntos de vista cuando la situación lo requiere.
Liderazgo:	Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los colaboradores, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Es la habilidad para fijar objetivos y hacer el seguimiento de dichos objetivos. Tiene capacidad para dar feedback, integrando las opiniones de los otros. Establece claramente directrices, prioridades y las comunica. Tiene energía y la transmite a otros. Motiva e inspira confianza. Tiene valor para defender o encarar creencias, id
Toma de decisiones y solución de problemas:	Es la habilidad para identificar y solucionar problemas eficazmente; analizando y evaluando alternativas, estableciendo prioridades, eligiendo oportunamente la mejor opción para la organización y optimizando sus recursos. Asume toda la responsabilidad y las consecuencias de sus decisiones
Planeacion y Organizacion:	"Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su area, detallando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información. Controla la calidad del trabajo y verifica la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas."
Desarrollo de Talento:	Entrega tareas y asignaciones que presentan un desafío, conoce los objetivos profesionales de cada persona; elabora planes de desarrollo interesantes y los lleva a cabo; alienta a sus colaboradores para que acepten las oportunidades para mejorar; adopta a colaboradores directos que necesitan mejorar su trabajo; coopera con el sistema de desarrollo de personal de la organización; es un formador de personas. Así mismo, entrena, motiva, gestiona el desempeño, lidera el proceso de enseñanza y aprendizaje.
Efectividad Funcional:	Significa la eficiencia en conocimientos técnicos y/o especializados necesarios para desarrollar una determinada actividad laboral; habilidades específicas implicadas en el correcto desempeño de una función específica. Su nivel de profundidad tiene que ver con el tipo de cargo y la importancia que tiene para la empresa.

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

RESULTADO GENERAL	RESULTADOS POR CATEGORÍA DE EVALUADORES O RESPONDENTES					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
	4.46	3.05	3.56	2.85	3.15	1	1	2	2



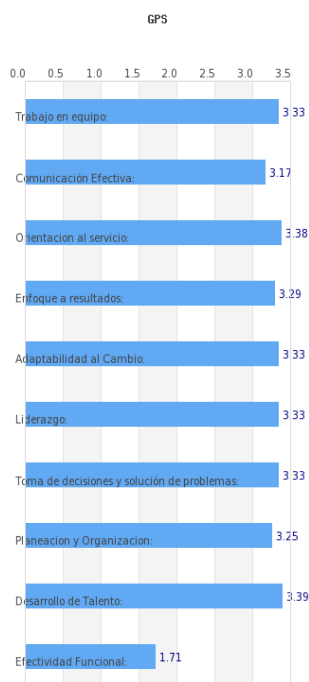
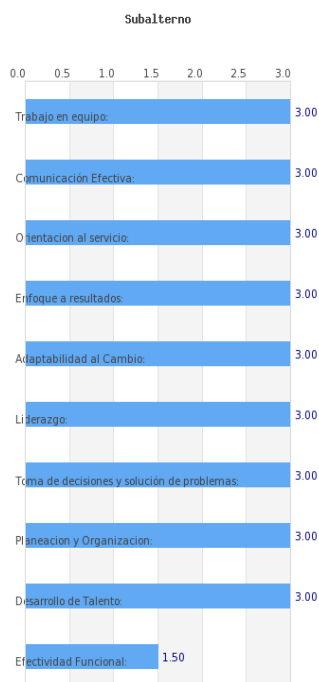
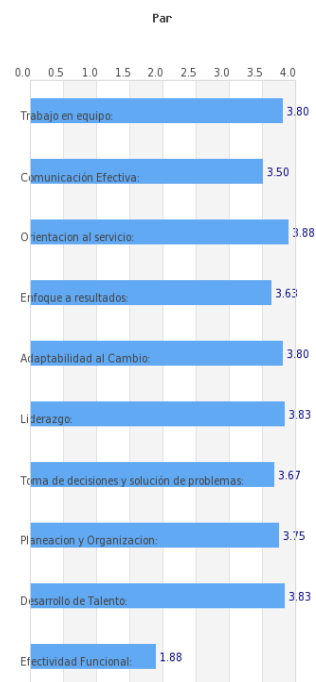
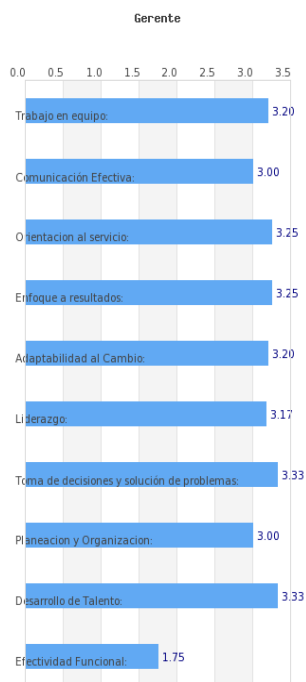
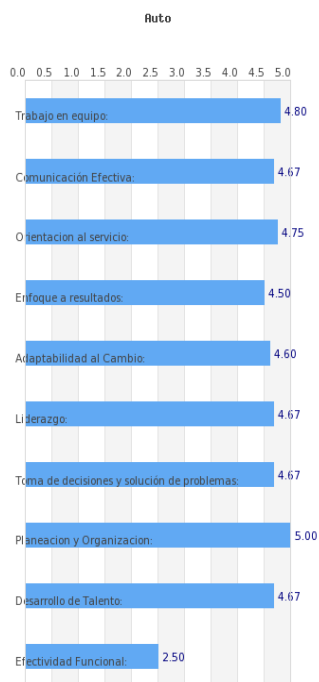
REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPETENCIAS	RESULTADOS POR COMPETENCIA					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Trabajo en equipo:	4.8	3.2	3.8	3	3.33	1	1	2	2
Comunicación Efectiva:	4.67	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Orientacion al servicio:	4.75	3.25	3.88	3	3.38	1	1	2	2
Enfoque a resultados:	4.5	3.25	3.63	3	3.29	1	1	2	2
Adaptabilidad al Cambio:	4.6	3.2	3.8	3	3.33	1	1	2	2
Liderazgo:	4.67	3.17	3.83	3	3.33	1	1	2	2
Toma de decisiones y solución de problemas:	4.67	3.33	3.67	3	3.33	1	1	2	2
Planeacion y Organizacion:	5	3	3.75	3	3.25	1	1	2	2
Desarrollo de Talento:	4.67	3.33	3.83	3	3.39	1	1	2	2
Efectividad Funcional:	2.5	1.75	1.88	1.5	1.71	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023



REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Trabajo en equipo:	4.8	3.2	3.8	3	3.33	1	1	2	2
Anima y motiva a los demás.	5	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Desarrolla el espíritu de equipo.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación.	4	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Pone los objetivos del grupo por encima de los intereses personales.	5	4	4	3	3.67	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Comunicación Efectiva:	4.67	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Presenta la información con solidez y confianza, con argumentos estructurados y haciendo referencia a ejemplos y datos.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Selecciona y utiliza adecuadamente los canales de comunicación manteniendo la calidad del contenido de la información.	4	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Mantiene contacto permanente con las áreas involucradas en el proceso de comunicación.	5	3	3	3	3	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Orientacion al servicio:	4.75	3.25	3.88	3	3.38	1	1	2	2
Propone a clientes internos y externos soluciones oportunas y acertadas.	5	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Trabaja en función de superar las expectativas del cliente.	4	4	4.5	3	3.83	1	1	2	2
Genera ambientes y procesos de trabajo que cuidan y atienden al cliente, los ayuda a detectar necesidades no manifiestas o potenciales.	5	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Propone ideas o mejoras que agreguen valor al servicio.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Enfoque a resultados:	4.5	3.25	3.63	3	3.29	1	1	2	2
Actúa para lograr y superar estándares de desempeño y plazos establecidos, fijándose para sí y/o otros los parámetros a alcanzar.	4	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Trabaja con objetivos claramente establecidos, realistas y desafiantes.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Utiliza indicadores de gestión para medir y comparar los resultados obtenidos.	5	4	4	3	3.67	1	1	2	2
Analiza y comparte los resultados de su gestión y toma acciones correctivas y efectivas.	4	3	3	3	3	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Adaptabilidad al Cambio:	4.6	3.2	3.8	3	3.33	1	1	2	2
Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a los cambios del entorno o las necesidades de la situación.	4	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Evalúa sistemáticamente su entorno atento a cambios que pudieran producirse.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Origina cambios para responder y anticiparse a las necesidades de la empresa.	5	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Obtiene el apoyo de las personas claves de la Organización para implantar estrategias o modelos de cambio.	4	4	4.5	3	3.83	1	1	2	2
En situaciones de gran tensión, no solo controla sus emociones sino que se auto motiva y logra tranquilizar y motivar a los que lo rodean.	5	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Liderazgo:	4.67	3.17	3.83	3	3.33	1	1	2	2
Responsable pleno de la supervision, contribucion, en la motivacion y desarrollo del equipo.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Orienta la acción de su grupo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios.	4	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Fija objetivos, realiza su seguimiento y da feedback sobre su avance integrando las opiniones de los diferentes integrantes.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Diseña y aplica estrategias de desarrollo, autoevaluación y autogestión que sirvan como modelo para implantar.	5	4	4	3	3.67	1	1	2	2
Es modelo de actuación y un líder que transmite credibilidad.	4	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Identifica áreas de refuerzo, promueve procesos de mejoramiento, capacitación y desarrollo del personal.	5	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Toma de decisiones y solución de problemas:	4.67	3.33	3.67	3	3.33	1	1	2	2
Evalúa situaciones haciendo uso de múltiples fuentes de información.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Necesita una buena capacidad analítica así como criterio en el análisis de información tanto cuantitativa como cualitativa en situaciones complejas o sin precedentes.	4	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
La complejidad implícita en este nivel requiere la capacidad de filtrar, jerarquizar, analizar y validar material complejo y dinámico para la resolución de problemas.	5	4	3.5	3	3.5	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Planeacion y Organizacion:	5	3	3.75	3	3.25	1	1	2	2
Comparte la responsabilidad sobre los resultados finales; participación en la planificación y en el presupuesto; y desarrollo de políticas.	5	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Tiene un impacto en el negocio o bien aportando al proceso de toma de decisiones puntos de vista que añaden valor o asesoramiento, o bien siendo responsable sobre el volumen, calidad y puntualidad en los resultados finales.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Desarrollo de Talento:	4.67	3.33	3.83	3	3.39	1	1	2	2
Motiva el desarrollo del talento y el potencial del personal a su cargo, brindándoles una profunda retroalimentación.	4	3	3.5	3	3.17	1	1	2	2
Cumple la función de consejero confiable compartiendo las consecuencias de los resultados con todos los involucrados.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Soporta la consecución de los objetivos estratégicos en planes y programas de capacitación, entrenamiento y desarrollo del talento humano de la organización.	5	4	4	3	3.67	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES POR PREGUNTAS	RESULTADOS POR COMPORTAMIENTO OBSERVABLE					NÚMERO DE EVALUADORES O RESPONDENTES POR CATEGORÍA			
	Auto	Gerente	Par	Subalterno	GPS	Auto	Gerente	Par	Subalterno
Efectividad Funcional:	2.5	1.75	1.88	1.5	1.71	1	1	2	2
Aplica e implementa técnicas y procedimientos apropiados.	5	3	4	3	3.33	1	1	2	2
Demuestra una elevada especialización de las técnicas y herramientas para utilizar la competencia.	2	2	1	1	1.33	1	1	2	2
Utiliza y puede trabajar con el conjunto de técnicas o herramientas de la competencia, sin ser un especialista.	1	1	1.5	1	1.17	1	1	2	2
Forma a otros en aspectos básicos relacionados con su trabajo.	2	1	1	1	1	1	1	2	2

REPORTE DE RESULTADOS

PERSONA: ESTEBAN ORDONEZ	CARGO: Jefe	
EMPRESA: VEOLIA		FECHA DE EVALUACION: 05 de June del 2023

RESUMEN DE LOS 10 COMPORTAMIENTOS DE MÁS ALTO PUNTAJE POR CATEGORÍA DE EVALUADOR O RESPONDENTE:

Auto	Gerente	Par	Subalterno
------	---------	-----	------------

RESUMEN DE LOS 10 COMPORTAMIENTOS DE PUNTAJE MÁS BAJO POR CATEGORÍA DE EVALUADOR O RESPONDENTE:

Auto	Gerente	Par	Subalterno
1 Utiliza y puede trabajar con el conjunto de técnicas o herramientas de la competencia, sin ser un especialista.	1 Utiliza y puede trabajar con el conjunto de técnicas o herramientas de la competencia, sin ser un especialista.	1 Demuestra una elevada especialización de las técnicas y herramientas para utilizar la competencia.	1 Utiliza y puede trabajar con el conjunto de técnicas o herramientas de la competencia, sin ser un especialista.
1 Forma a otros en aspectos básicos relacionados con su trabajo.	1 Forma a otros en aspectos básicos relacionados con su trabajo.	1 Forma a otros en aspectos básicos relacionados con su trabajo.	1 Demuestra una elevada especialización de las técnicas y herramientas para utilizar la competencia.
1 Demuestra una elevada especialización de las técnicas y herramientas para utilizar la competencia.	1 Demuestra una elevada especialización de las técnicas y herramientas para utilizar la competencia.	1 Utiliza y puede trabajar con el conjunto de técnicas o herramientas de la competencia, sin ser un especialista.	1 Forma a otros en aspectos básicos relacionados con su trabajo.
3 Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a los cambios del entorno o las necesidades de la situación.	3 Fija objetivos, realiza su seguimiento y da feedback sobre su avance integrando las opiniones de los diferentes integrantes.	3 Mantiene contacto permanente con las áreas involucradas en el proceso de comunicación.	3 Es modelo de actuación y un líder que transmite credibilidad.
3 Analiza y comparte los resultados de su gestión y toma acciones correctivas y efectivas.	3 Aplica e implementa técnicas y procedimientos apropiados.	3 Analiza y comparte los resultados de su gestión y toma acciones correctivas y efectivas.	3 Identifica áreas de refuerzo, promueve procesos de mejoramiento, capacitación y desarrollo del personal.
3 Orienta la acción de su grupo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios.	3 Orienta la acción de su grupo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios.	3 En situaciones de gran tensión, no solo controla sus emociones sino que se auto motiva y logra tranquilizar y motivar a los que lo rodean.	3 Evalúa situaciones haciendo uso de múltiples fuentes de información.
3 Motiva el desarrollo del talento y el potencial del personal a su cargo, brindándoles una profunda retroalimentación.	3 Responsable pleno de la supervisión, contribución, en la motivación y desarrollo del equipo.	3 Anima y motiva a los demás.	3 Diseña y aplica estrategias de desarrollo, autoevaluación y autogestión que sirvan como modelo para implantar.
3 Actúa para lograr y superar estándares de desempeño y plazos establecidos, fijándose para sí y/o otros los parámetros a alcanzar.	3 Anima y motiva a los demás.	3 Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a los cambios del entorno o las necesidades de la situación.	3 Orienta la acción de su grupo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios.
3 Necesita una buena capacidad analítica así como criterio en el análisis de información tanto cuantitativa como cualitativa en situaciones complejas o sin precedentes.	3 En situaciones de gran tensión, no solo controla sus emociones sino que se auto motiva y logra tranquilizar y motivar a los que lo rodean.	3 Identifica áreas de refuerzo, promueve procesos de mejoramiento, capacitación y desarrollo del personal.	3 Responsable pleno de la supervisión, contribución, en la motivación y desarrollo del equipo.
3 Es modelo de actuación y un líder que transmite credibilidad.	3 Es modelo de actuación y un líder que transmite credibilidad.	3 Motiva el desarrollo del talento y el potencial del personal a su cargo, brindándoles una profunda retroalimentación.	3 Necesita una buena capacidad analítica así como criterio en el análisis de información tanto cuantitativa como cualitativa en situaciones complejas o sin precedentes.

