



360 EVOLUTION

ADVANCED REPORT

Reporte para:

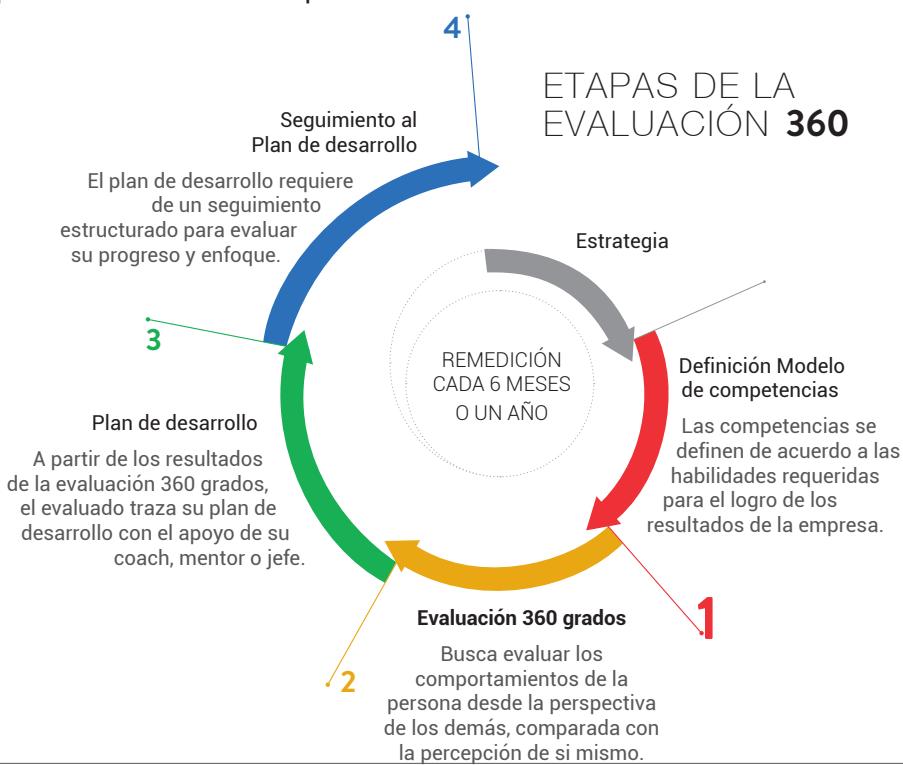
Empresa:

Fecha:

Acerca de esta evaluación

Etapas de la evaluación 360

Es fundamental entender las etapas que rodean las evaluaciones de 360 grados, ya que el proceso completo no inicia con la evaluación, ni termina en ella. ¿Dónde se origina generalmente una evaluación de 360 grados? En la estrategia de la empresa. A partir de esta, se definen cuales son las competencias que deben tener los empleados para lograr las metas trazadas por la dirección, convirtiéndose en la **primera etapa**. Posteriormente se hace la medición de estas competencias en los empleados, con el fin de identificar dónde están las fortalezas y donde las áreas de mejora, esta evaluación se puede hacer con diferentes herramientas, una de ellas, y posiblemente la más usada, es la evaluación de 360 grados, que es la **segunda etapa**. Pero obviamente el proceso no puede terminar allí, la evaluación tiene un objetivo fundamental que es el desarrollo de esas habilidades, lo cual debe quedar definido en la **tercera etapa**, el plan de desarrollo. Generalmente el proceso se hace cíclico, con una remedición de las competencias para ver el progreso en el proceso de desarrollo. Esta remedición puede ser cada 6 meses o cada año. En la gráfica anexa está la diagramación de este ciclo y los aspectos claves de cada etapa.



Cómo leer y usar mi reporte

En esta evaluación de 360 grados, se le pidió a las personas participantes que respondieran de forma objetiva con respecto a cómo perciben en ti una lista de comportamientos, basados en una escala de medición donde el más bajo resultado puede ser 10 y el más alto 100*. Cada uno de estos comportamientos está asociado a una competencia y buscan medir en su conjunto como son tus habilidades en la competencia dada. A lo largo del informe podrás ver los resultados clasificados de diferentes formas y cada una de ellas con una interpretación muy valiosa para definir tu desarrollo.

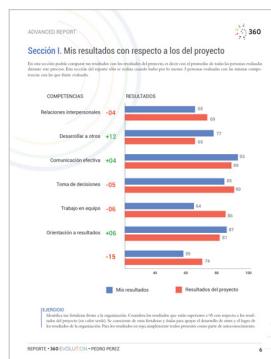
Sección I.

Mis resultados con respecto a los del proyecto

Esta sección compara los resultados por competencias del evaluado frente a otras personas evaluadas en la empresa. Si eres el único evaluado, esta sección será sólo tu resultado.

Utilidad de esta sección: Te permite comparar como estás frente a la organización, competencia por competencia.

Recomendación: Es normal que tengas algunos resultados por debajo y otros por encima. Lo más importante es que veas donde están tus fortalezas y donde tus áreas de mejora, frente a la organización. Evita emitir juicios con respecto a estos resultados.



Sección II.

Competencias desde dos perspectivas

Acá encontrarás tus resultados por competencia desde tu perspectiva (autoevaluación) y la de quienes te evaluaron.

Utilidad de esta sección: Me permite un mayor autoconocimiento. Descubrirás en que te ves mejor o peor, frente a lo que los demás perciben. Esta información será muy útil para tu autoconocimiento y desarrollo.

Recomendación: No busques justificar el resultado, busca entenderlo en todas sus dimensiones. Vas a encontrar información muy interesante, si lo vez con una perspectiva abierta.



Sección III.

Competencias y evaluadores

Esta sección de una visión general de cada competencia y como eres evaluado desde la perspectiva de tus diferentes evaluadores.

Utilidad de esta sección: Ver la diferencia en mis resultados desde la perspectiva de los diferentes evaluadores y para cada competencia. Lo cual nos ayuda a conocernos mejor desde cómo me ven los demás.

Recomendación: Es importante ver, analizar y entender porque hay resultados similares o diferentes. Identifica los resultados más altos y más bajos de todos los resultados de este cuadro.

Competencia	Me	Otras
Relaciones interpersonales	Me: 84 Otras: 88	
Desarrollo de ideas	Me: 72 Otras: 77	
Comunicación efectiva	Me: 83 Otras: 85	
Toma de decisiones	Me: 85 Otras: 87	
Trabajo en equipo	Me: 81 Otras: 83	
Orientación a resultados	Me: 74 Otras: 76	

* Independiente de la escala que se use, los resultados siempre son extrapolados a una escala de 10 - 100 para una más clara y sencilla interpretación de los resultados.

Sección IV.

Resultados por competencias

En esta sección encuentras el detalle de toda la encuesta, pregunta por pregunta y resultado por cada grupo evaluador. Adicionalmente comentarios asociados a cada pregunta.

Utilidad de esta sección: Te permite profundizar en los resultados de cada competencia y encontrar respuesta o explicaciones a las calificaciones que aparecen en las secciones anteriores.

Recomendación: Es importante que tengas identificado en los resultados generales los aspectos claves para tu desarrollo y que no te pierdas en tanta información, sino que te centres en lo que va a ser más importante para tu desarrollo.



Sección V.

Mis comportamientos destacados y comportamientos críticos

En esta sección vas a encontrar listado lo que más sobresale en tu reporte, con el claro objetivo de que veas donde están tus habilidades y áreas a desarrollar. Identifícalos y ten claros los dos aspectos. Te va a ser útil regresar a la sección IV para ver los comentarios asociados a estas preguntas, ellos te darán claridad. Recuerda apalancarte en tus habilidades y tener claras tus áreas de mejora, si estas últimas están asociadas a comportamientos críticos en tu cargo, préstales mucha atención y trabaja en ellas.



Sección VI.

Preguntas abiertas

Esta sección está diseñada para que las personas que te evaluaron te envíen un mensaje acerca de como te perciben ellos desde una perspectiva general. Revisa los comentarios y utilízalos para tu desarrollo.



Sección VII.

Mi guía y plan de desarrollo

En esta sección hemos reunido diferentes actividades que te ayudarán de una forma sencilla y práctica a construir y hacer seguimiento a tu desarrollo. Recuerda que una evaluación de 360 grados es tu punto de partida.



Evaluadores y escala

EVALUADORES

ESCALA DE MEDICIÓN

Escalas de color

En las tablas de resultados por competencias y en los resultados de las calificaciones más altas y bajas, hemos colocado una codificación de color para guiarte visualmente en donde están tus mejores y peores evaluaciones con respecto a la escala de medición.

FORTALEZA ALTA:

Resultados superiores a **92**. Representa un área donde tus resultados son bastante sobresalientes. Pocos reportes presentan este tipo de resultados. Si tu eres uno de ellos, utiliza esta fortaleza para apalancar tu desarrollo.

FORTALEZA:

Resultados entre **85** y **92**. Identifica y ten claras tus fortalezas, ellas te han permitido llegar a donde estás actualmente y si te apalancas en ellas seguramente te van a ayudar a llegar más lejos.

PROMEDIO:

Resultados entre **75** y **84**. Este es el rango donde la mayoría de los resultados se dan. Identifica en esta categoría cuales son críticas para tu desarrollo y sigue trabajando en ellas.

ÁREA DE MEJORA:

Resultados **60** y **74**. Debes prestar atención a las competencias y comportamientos que han caído en este rango. Si son comportamientos, evalúalos, entiéndelos y apóyate en otros para su desarrollo.

ÁREA CRÍTICA DE DESARROLLO:

Resultados inferiores a **60**. Las competencias y comportamientos que están en esta categoría son de vital importancia para tu desarrollo dentro de la organización. Puede ser, muy probablemente, tu principal área para iniciar tu crecimiento y desarrollo.

La información que te da cada reporte de 360 grados es mucho más extensa de lo que te explicamos en esta guía y depende de tus necesidades de desarrollo, así como del momento de tu carrera y de la organización.

Por lo anterior, te invitamos a queda hagas análisis detallados de todo lo que encuentras en este informe para que saques el mayor provecho de este proceso. Sin lugar a dudas, las evaluaciones de 360 grados son la herramienta clave del desarrollo profesional.

Tener una actitud madura y abierta es fundamental para que tu evaluación 360 grados sea una perfecta herramienta de autoconocimiento.

Sección I. Mis resultados con respecto a los del proyecto

En esta sección podrás comparar tus resultados con los resultados del proyecto, es decir con el promedio de todas las personas evaluadas durante este proceso. Esta sección del reporte sólo se realiza cuando hubo por lo menos 3 personas evaluadas con las mismas competencias con las que fuiste evaluado.

EJERCICIO

Identifica tus fortalezas frente a la organización. Considera los resultados que están superiores a 05 con respecto a los resultados del proyecto (en color verde). Se consciente de estas fortalezas y úsalas para apoyar el desarrollo de otros y el logro de los resultados de la organización. Para los resultados en rojo, simplemente tenlos presentes como parte de autoconocimiento.

Sección II. Competencias evaluadas desde dos perspectivas

En este cuadro podemos ver las competencias que fueron evaluadas en tu evaluación de 360 grados, con su respectiva definición y el número de preguntas utilizadas para evaluar cada competencia. En las columnas de la derecha podrás comparar tu percepción de ti mismo frente a como otros te perciben en cada competencia.

EJERCICIO

LA VENTANA DE JOHARI

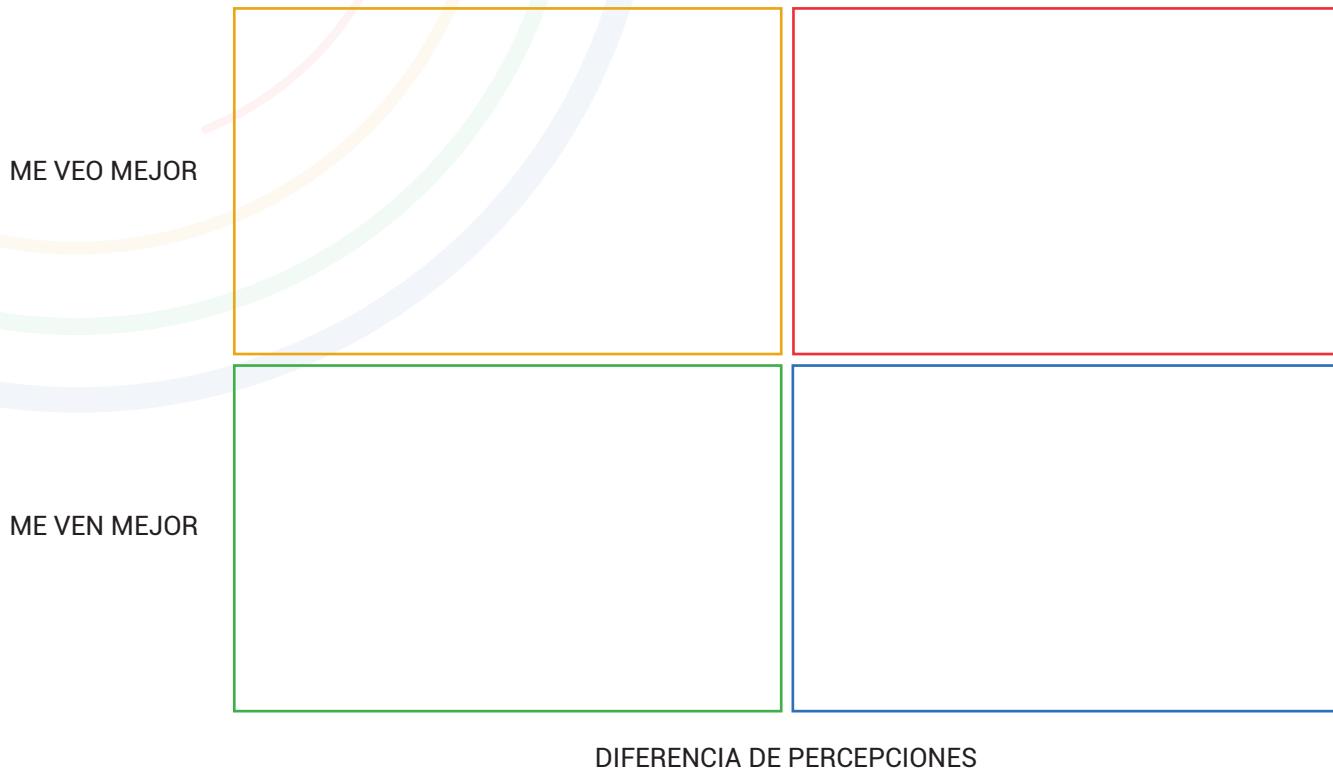
El uso del modelo de la ventana de Johari es una excelente herramienta para hacer el primer análisis de nuestra evaluación de 360 grados. Como puede ver en la figura anexa existe aspectos de nuestros comportamiento que conocemos y otros que desconocemos; y desde la perspectiva de nuestros evaluadores existen igual esas dos aproximaciones. En este ejercicio, te invitamos a que con base a la clasificación expuesta arriba, identifiques que hay en cada uno de los cuadrantes, con la excepción del cuadrante 4, donde posiblemente descubrirás en el futuro habilidades que tu y lo demás desconocían de ti.

	Conocen de mi SI MISMO	Desconocen de mi LOS DEMÁS
Conozco de mi SI MISMO	<p>1 Es común que encuentres resultados en este cuadrante y está muy asociado en que tanto dejas conocer de los demás.</p> <p>3 Esta información puede competir con el cuadrante 2. Ten cuidado al evaluarla. Talvez alguien que te conozca bien, te puede ayudar a aclararlo.</p>	<p>2 Muy seguramente vas a encontrar resultados en este cuadrante. Son una excelente herramienta de autoconocimiento.</p> <p>4 En este reporte no vas a encontrar nada específico de este cuadrante... pero con el tiempo descubrirás grandes cosas tuyas.</p>
Desconocen de mi LOS DEMÁS		

Análisis desde dos perspectivas

EJERCICIO

En este ejercicio vas a comparar las calificaciones de cada competencia desde tu autoevaluación y la evaluación que los demás te dan. En el lado izquierdo debes escribir las competencias que tuvieron una diferencia entre 5 y 10 puntos y en el lado derecho las que tuvieron una diferencia mayor a 10. Arriba deberán quedar las competencias en las cuales tu calificación fue mayor a la que recibiste y en la parte de abajo aquellas que tuvieron una calificación mayor por parte de tus evaluadores.



Cómo usar esta información para tu plan de desarrollo:

- Competencias del lado izquierdo:** Estas pequeñas diferencias debes validarlas con otras personas, puede ser con tus evaluadores, tu coach, tu jefe o tu mentor, o también con familiares y amigos que sean cercanos. Ellos te van a ayudar a ver que tan importante es esa diferencia de percepción y te van a dar un excelente autoconocimiento.
- Competencias en el lado derecho:** Estas diferencias muestran tu punto ciego y brindan un excelente autoconocimiento. Analízalas y entiéndelas en todo su contexto y obtén información detallada de ellas en todos los ítem evaluados de dicha competencia . En el cuadrante de arriba vas a ver posiblemente algunas cosas que no te agradan, tu madurez para entenderlas y asimilarlas son fundamentales en tu crecimiento, evita pelear con ellas o justificarlas (es natural que lo quieras hacer). En el cuadrante de abajo vas a encontrarte con agradables sorpresas, igual analiza y entiende su significado, son habilidades que has descubierto en tí y que los demás te reconocen. Apaláncate en ellas para tu desarrollo.

MUY IMPORTANTE: El que tengas pocas competencias en estos cuadrantes habla de un buen autoconocimiento, lo cual es igual para celebrar.

Sección III. Competencias y evaluadores

En este cuadro podrás ver en resumen tus resultados por competencia y como cada grupo de evaluadores te ve frente a esta competencia. Te va a permitir identificar tendencias y diferencias de percepción desde varios ángulos. De acuerdo a la calificación podrás ver el color con base en las convenciones presentadas al inicio del reporte.

EJERCICIO

ANÁLISIS HORIZONTAL

Marca las competencias que han sido calificadas de forma muy similar por los diferentes tipos de evaluadores. Esta consistencia te habla de como todos te ven muy similar para esta habilidad. Y lo contrario para aquellas no lo son y trata de entender la razón o la causa de esto.

ANÁLISIS DE VERTICAL

Compara las calificaciones promedio que salieron de cada grupo evaluador (fila resaltada en amarillo). Identifica quienes te dieron una mejor calificación y quienes una menor y analiza esto con tu jefe, coach o mentor.

ANÁLISIS DE CRUZADO

Identifica las 3 más altas calificaciones y las 3 más bajas con un círculo y identifica las tendencias para luego analizarlas con tu jefe, coach o mentor.

Sección IV. Resultados detallados por competencia

MIS NOTAS:

Sección IV. Resultados detallados por competencia

MIS NOTAS:

Sección IV. Resultados detallados por competencia

MIS NOTAS:

Sección V. Mis comportamientos destacados

MIS NOTAS:

Sección V. Mis comportamientos críticos

MIS NOTAS:

Sección VI. Preguntas abiertas

Mi desarrollo basado en fortalezas

Tradicionalmente el desarrollo de las personas se ha focalizado en trabajar sobre las debilidades, sin embargo, los estudios han probado que trabajar en las fortalezas es más motivador y genera un mayor impacto. Por este motivo, te vamos a pedir que en el recuadro 1 coloques una o dos de tus mayores fortalezas que quieras trabajar para mejorar tu desempeño. En el recuadro 2, coloca una o dos competencias que estén en resultados promedio y que creas que vale la pena llevarlas a que sean fortalezas. Finalmente, en el recuadro 3 coloca las habilidades de los otros dos recuadros que quieras trabajar. Ten presente que en la medida en que tengas más fortalezas tu desempeño mejorará de forma exponencial. Otro punto para tener en cuenta son las competencias que se potencializan, pídele apoyo a tu jefe o coach acerca de cuáles habilidades podrían ser.

Fortalezas	Habilidades que quiero desarrollar
Habilidades que pueden ser fortalezas	

Áreas de mejora crítica

Como te lo mencionamos en el ítem anterior, siempre es mejor trabajar en nuestras fortalezas, pero cuando tengo una debilidad en un área crítica, esto se convierte en una prioridad. Revisa las 3 competencias en las que tuviste una menor calificación y evalúa si alguna de ellas es crítica para tu desempeño. Por ejemplo, si trabajas al frente de clientes y tus resultados en relaciones interpersonales están bajos, esto es un área crítica en la que debes trabajar. Apóyate en tu jefe, coach o mentor para identificarla/s (si es que existe) y anótala/s en el recuadro de abajo.

Áreas de mejora

Plan de acción

Con base en lo que definiste quieres trabajar en la página anterior. Identifica las metas que quieres lograr con respecto a las habilidades que has definido trabajar. A continuación encuentras los 3 pasos que debes seguir para cada meta y en la parte de abajo encuentras un ejemplo de cómo se pueden estructurar.

META 1.

Paso 1. Describe la meta de desarrollo que quieres lograr.

Paso 2. Defina un criterio de éxito. Algo que le muestre que lo está logrando.

Paso 3. Describa cual o cuáles serían las posibles estrategias y las acciones y pasos a seguir

Estrategias	Acciones y pasos a seguir

EJEMPLO

Quiero desarrollar mis habilidades interpersonales. Mi meta es participar en una actividad social de la empresa por lo menos una vez al mes y conocer nuevas personas, a partir del actual mes. La forma en que podré saber si estoy logrando es compartir mi avance con mi jefe. Mi estrategia y acciones es que voy a averiguar con el área de Recursos Humanos y con el área comercial que actividades tiene la empresa y en cuales puedo participar. Paso a seguir: escribirle a Recursos Humanos y al área comercial hoy, para solicitar la información sobre que actividades hay y que pueda participar. Adicionalmente, le comarto a mi Jefe de este plan para que el me ayude al seguimiento que lo estoy cumpliendo.

Plan de acción

META 2.

Paso 1. Describe la meta de desarrollo que quieres lograr.

Paso 2. Defina un criterio de éxito. Algo que le muestre que lo está logrando.

Paso 3. Describa cual o cuáles serían las posibles estrategias y las acciones y pasos a seguir.

Estrategias	Acciones y pasos a seguir

EJEMPLO 2

Quiero desarrollar mis habilidades interpersonales. Mi meta es participar en una actividad social de la empresa por lo menos una vez al mes y conocer nuevas personas, a partir del actual mes. La forma en que podré saber si estoy logrando es compartir mi avance con mi jefe. Mi estrategia y acciones es que voy a averiguar con el área de Recursos Humanos y con el área comercial que actividades tiene la empresa y en cuales puedo participar.

Paso a seguir: escribirle a Recursos Humanos y al área comercial hoy, para solicitar la información sobre que actividades hay y que pueda participar. Adicionalmente, le comarto a mi Jefe de este plan para que el me ayude al seguimiento que lo estoy cumpliendo.

EJEMPLO 3

Quiero desarrollar mis habilidades interpersonales. Mi meta es participar en una actividad social de la empresa por lo menos una vez al mes y conocer nuevas personas, a partir del actual mes. La forma en que podré saber si estoy logrando es compartir mi avance con mi jefe. Mi estrategia y acciones es que voy a averiguar con el área de Recursos Humanos y con el área comercial que actividades tiene la empresa y en cuales puedo participar.

Paso a seguir: escribirle a Recursos Humanos y al área comercial hoy, para solicitar la información sobre que actividades hay que pueda participar. Adicionalmente, le comarto a mi Jefe de este plan para que el me ayude al seguimiento que lo estoy cumpliendo.

ADVANCED REPORT

