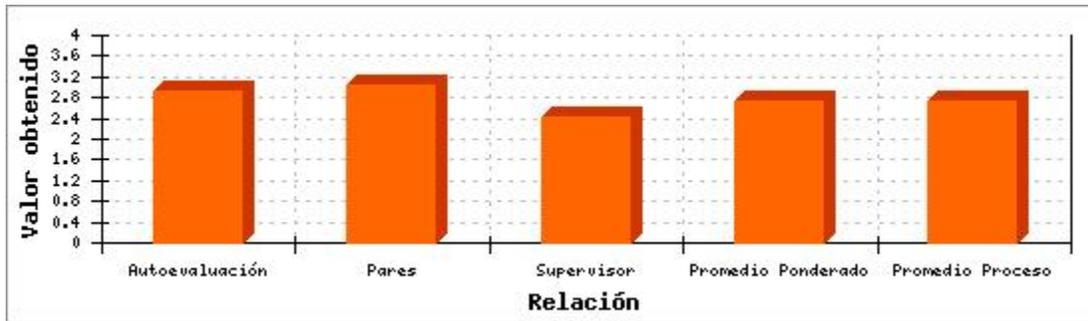


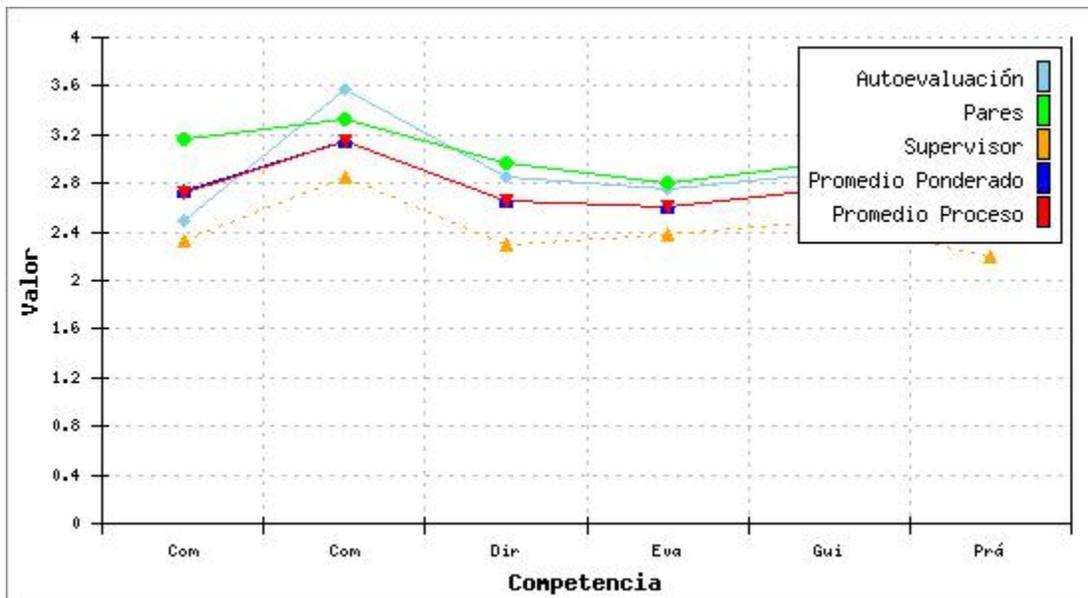
JEFES 21

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

Relación	Valor Obtenido
Autoevaluación	2.94
Pares	3.03
Supervisor	2.43
Promedio Ponderado	2.75
Promedio Proceso	2.75



Competencia	Valor Autoevaluación	Valor Pares	Valor Supervisor	Valor Promedio Ponderado	Valor Promedio Proceso
1 Compensar y premiar	2.50	3.17	2.33	2.73	2.72
2 Comprometer al personal para el logro de objetivos	3.57	3.32	2.86	3.14	3.14
3 Dirigir equipos	2.86	2.96	2.29	2.65	2.65
4 Evaluar el desempeño	2.75	2.81	2.38	2.61	2.61
5 Guiar y orientar al personal	2.88	2.97	2.50	2.75	2.75
6 Prácticas diferenciadoras	3.10	2.97	2.20	2.64	2.64



JEFES 21

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

Compensar y premiar (2.73)

Los evaluados concuerdan en que suele reconocer el esfuerzo de sus colaboradores y su trato es justo. Mantiene un buen nivel de comunicación acerca de los beneficios y las políticas que se aplicarán.

Relación	Valor
Autoevaluación	2.50
Pares	3.17
Supervisor	2.33
Promedio Ponderado	2.73
Promedio Proceso	2.72



Comprometer al personal para el logro de objetivos (3.14)

Su compromiso y dedicación actúa como un ejemplo, provocando el compromiso de su objetivo con el cumplimiento de sus metas. Permite que su equipo participe en la definición de objetivos y deja muy claro cuál es el papel que juega cada uno en el alcance de las metas.

Relación	Valor
Autoevaluación	3.57
Pares	3.32
Supervisor	2.86
Promedio Ponderado	3.14
Promedio Proceso	3.14



Dirigir equipos (2.65)

Según las personas evaluadas, lo consideran algo accesible para discutir ideas u objetivos. Sin embargo, las metas no son correctamente comunicadas al equipo y quedan muchas dudas abiertas. Debe mejorar la comunicación con su equipo para evitar que conflictos salgan de control.

Relación	Valor
Autoevaluación	2.86
Pares	2.96
Supervisor	2.29
Promedio Ponderado	2.65
Promedio Proceso	2.65



Evaluar el desempeño (2.61)

Si bien las políticas de evaluación del desempeño no están del todo claras, se pone en evidencia que hace el intento de establecer metas y métricas al respecto. Puede que su retroalimentación no sea del todo constante y consistente. Tener políticas claras a nivel Organizacional ayudarán a mejorar los resultados.

Relación	Valor
Autoevaluación	2.75
Pares	2.81
Supervisor	2.38
Promedio Ponderado	2.61
Promedio Proceso	2.61



Guiar y orientar al personal (2.75)

La percepción de los evaluadores es que es una persona orientadora. Su buena capacidad de escucha activa y su capacidad de tomar decisiones conociendo el potencial de cada uno de los miembros del equipo, le otorgan la lealtad de sus colaboradores. El ambiente es propicio para relaciones abiertas y amistosas. Analiza las causas de los errores para aprender y mejorar el desempeño de su área.

Relación	Valor
Autoevaluación	2.88
Pares	2.97
Supervisor	2.50
Promedio Ponderado	2.75
Promedio Proceso	2.75



Prácticas diferenciadoras (2.64)

Si bien se muestra comunicativo, no cumple las expectativas de su equipo en este sentido. Posiblemente debe trabajar un poco más en el reconocimiento y el establecimiento de las metas. Es importante que dé la oportunidad a los demás de hacer lo que saben hacer y estimular así el desarrollo personal y profesional. Es importante que las personas sientan que su trabajo es importante para el logro de la misión y el propósito del equipo y de la empresa.

Relación	Valor
Autoevaluación	3.10
Pares	2.97
Supervisor	2.20
Promedio Ponderado	2.64
Promedio Proceso	2.64



JEFES 21

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

Compensar y premiar

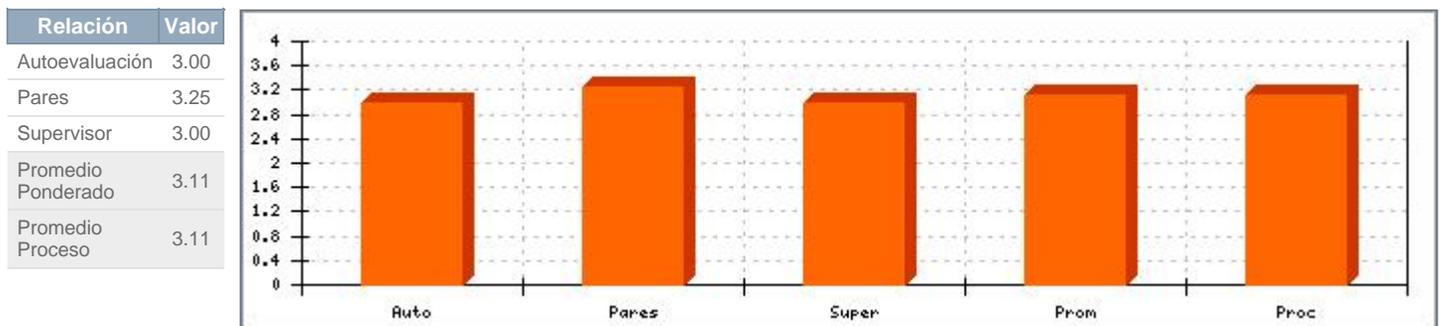
1.- Muestra más disposición a reconocer el buen desempeño que ha criticar cuando hay problemas. (2.66)



2.- Proporciona a los miembros de su equipo la información que necesitan sobre las políticas de compensación y beneficio. (2.66)

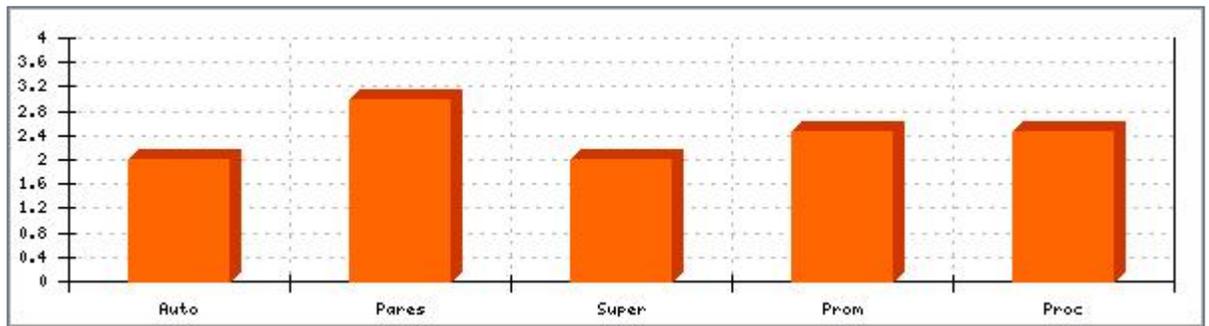


3.- Se esfuerza por ser justo y honesto en relación a los salarios y beneficios de su personal. (3.11)



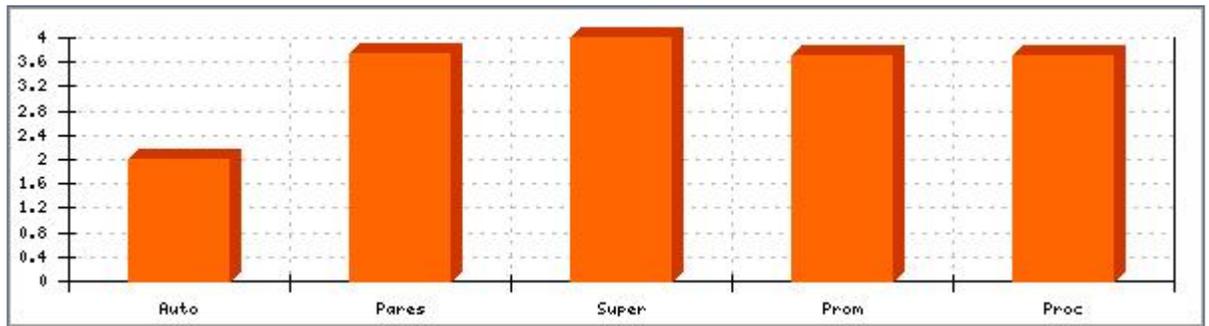
4.- Percibe y muestra aprecio y reconocimiento, cuando los miembros de su equipo trabajan más allá de lo que son sus responsabilidades. (2.45)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	3.00
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.45
Promedio Proceso	2.45



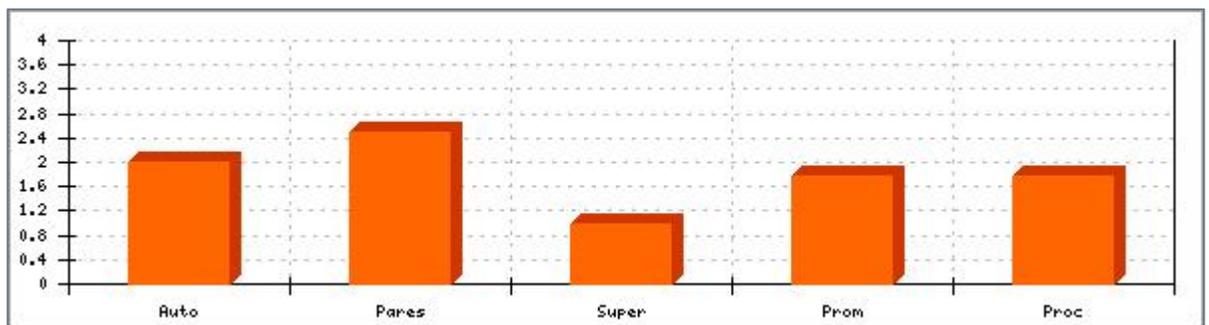
5.- Los aspectos de amistad no influyen cuando tiene que compensar el desempeño. (3.69)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	3.75
Supervisor	4.00
Promedio Ponderado	3.69
Promedio Proceso	3.69



6.- Usa el elogio, además del salario, como reconocimiento a un desempeño excelente. (1.78)

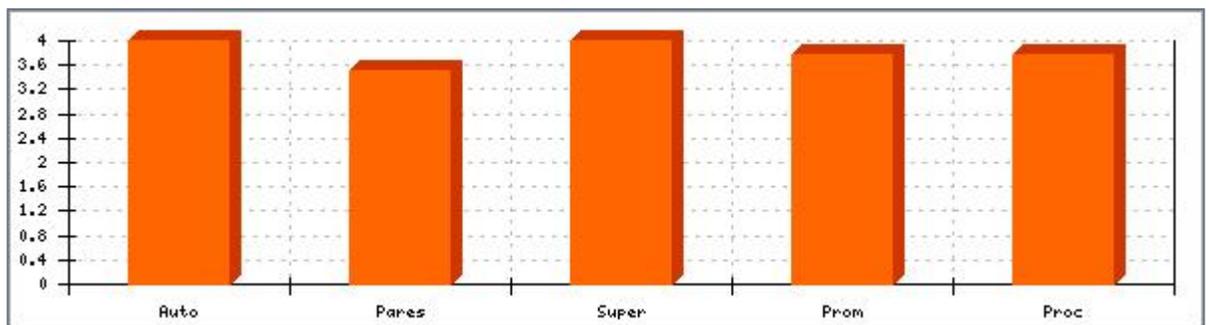
Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.50
Supervisor	1.00
Promedio Ponderado	1.78
Promedio Proceso	1.78



Comprometer al personal para el logro de objetivos

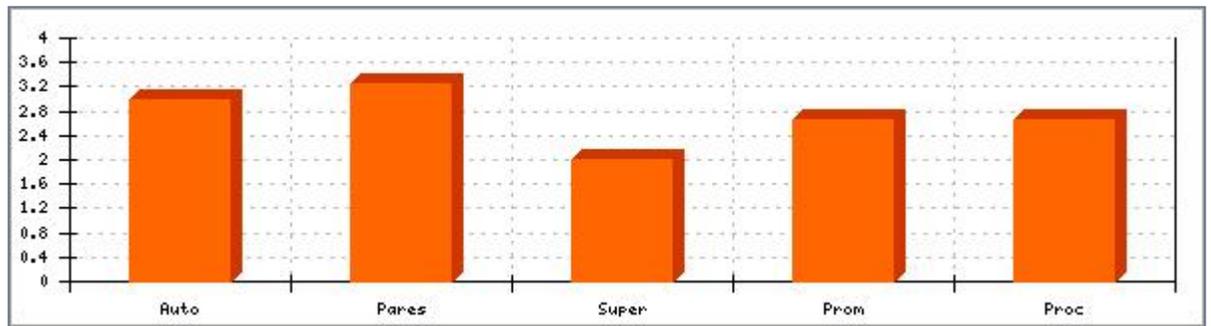
7.- Se compromete de forma personal y persistente a fin de lograr los objetivos del grupo. (3.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.50
Supervisor	4.00
Promedio Ponderado	3.78
Promedio Proceso	3.78



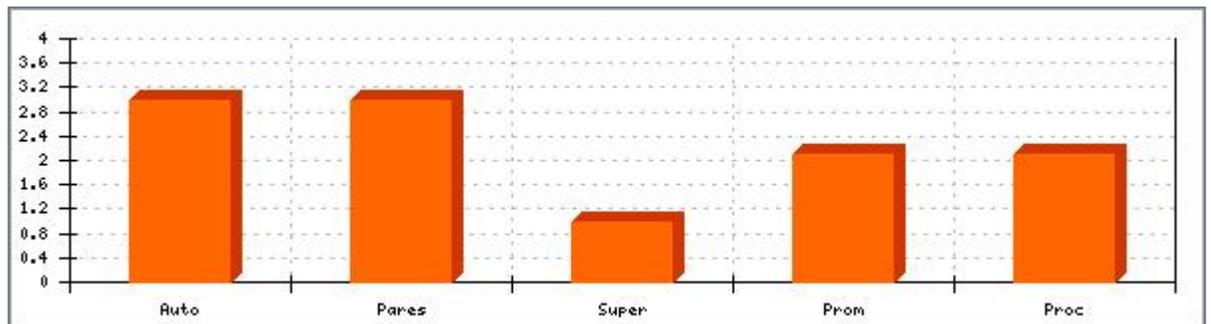
8.- Comunica a su personal la manera cómo el trabajo de cada uno, contribuye a la efectividad del grupo. (2.66)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.25
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.66
Promedio Proceso	2.66



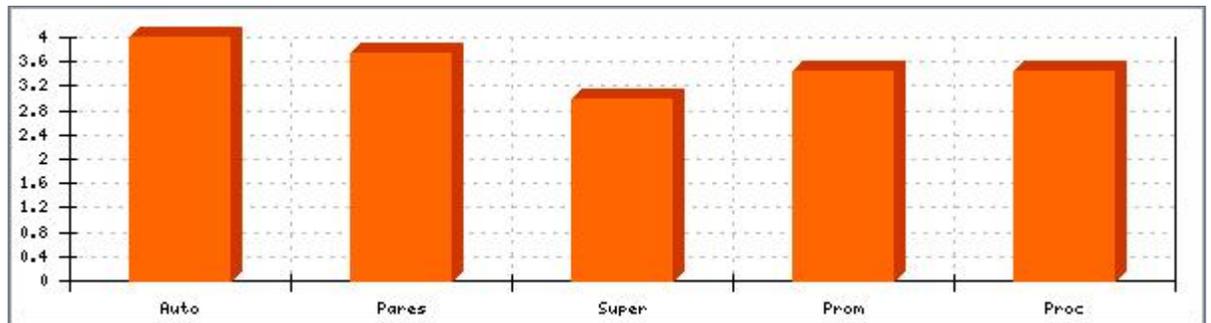
9.- Los miembros de su equipo participan en definir los objetivos más importantes que el equipo debe lograr, así como los plazos para lograrlos. (2.10)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Supervisor	1.00
Promedio Ponderado	2.10
Promedio Proceso	2.10



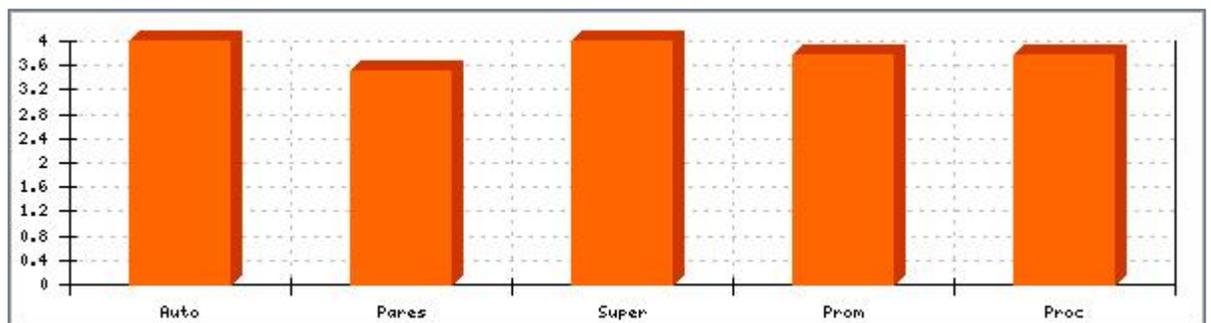
10.- Establece metas y objetivos de forma clara y específica. (3.44)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.75
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.44
Promedio Proceso	3.44



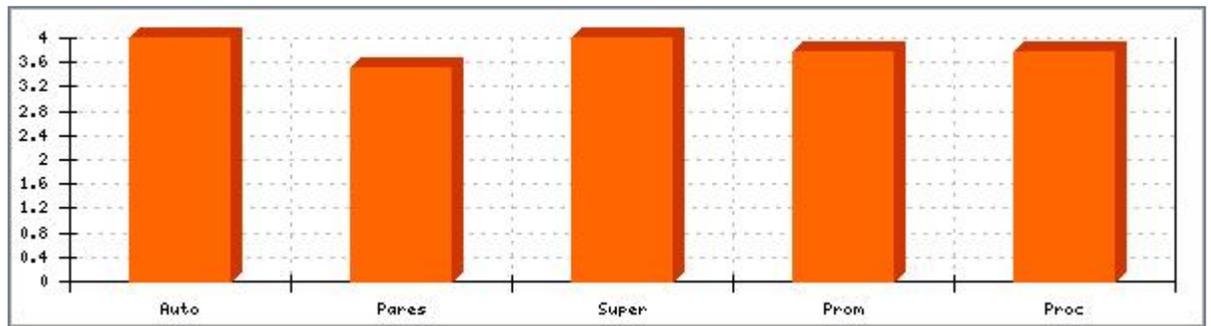
11.- Se asegura que los miembros de su personal, tengan un claro entendimiento de sus obligaciones y responsabilidades. (3.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.50
Supervisor	4.00
Promedio Ponderado	3.78
Promedio Proceso	3.78



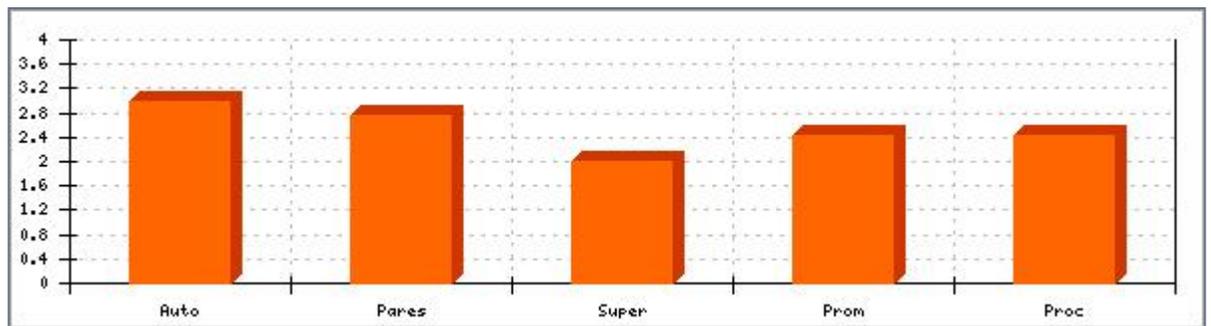
12.- Informa a cada persona lo que se espera de él en su trabajo. (3.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.50
Supervisor	4.00
Promedio Ponderado	3.78
Promedio Proceso	3.78



13.- Da a los miembros de su personal la oportunidad de influir en la metas del desempeño que se han fijado para su trabajo. (2.44)

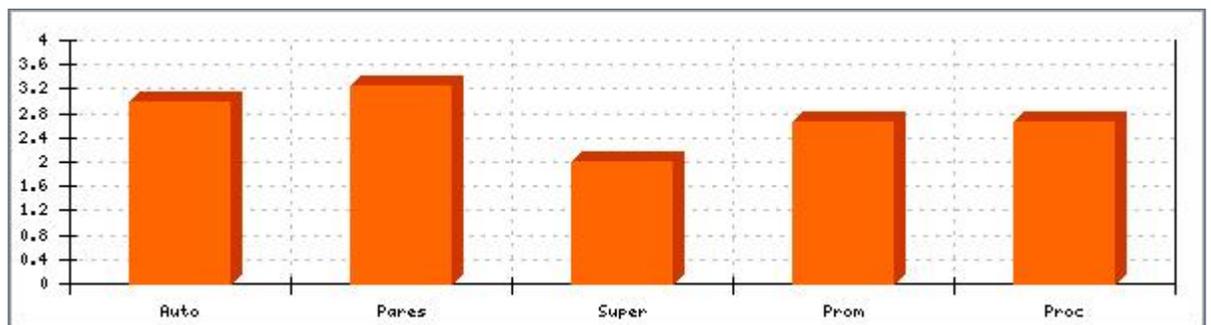
Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.75
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.44
Promedio Proceso	2.44



Dirigir equipos

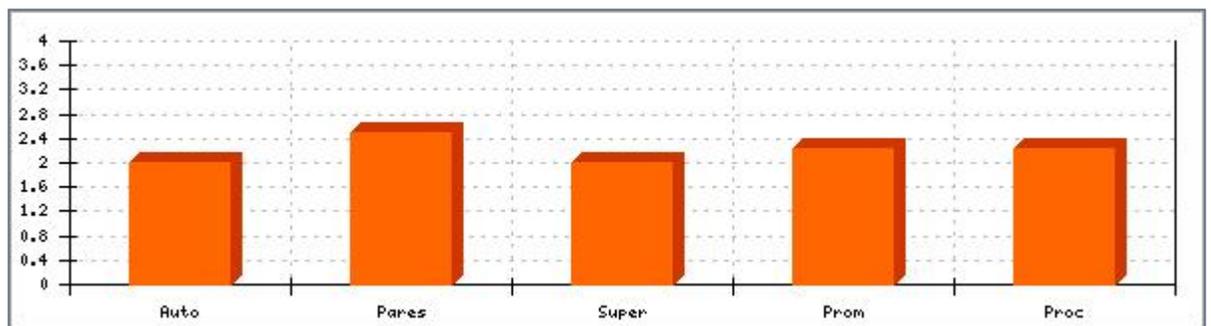
14.- Establece metas claras, las comunica adecuadamente, las discute con su equipo y revisa si fueron claramente entendidas. (2.66)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.25
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.66
Promedio Proceso	2.66



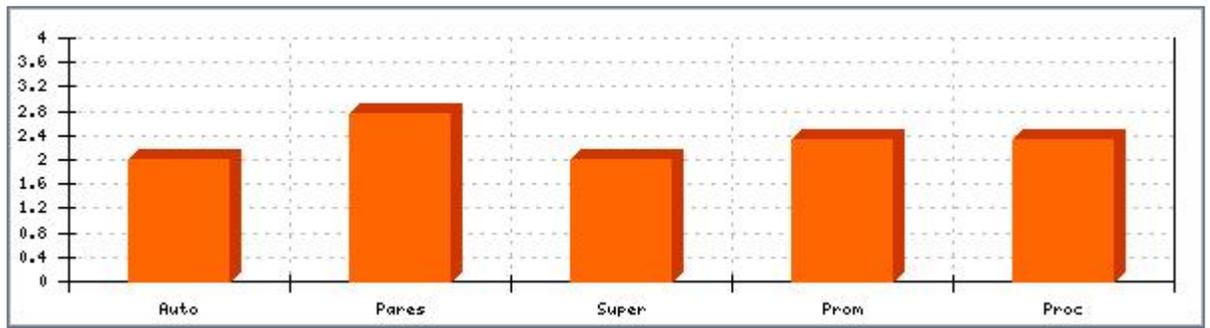
15.- Organiza adecuadamente las reuniones de trabajo. (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.50
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.23



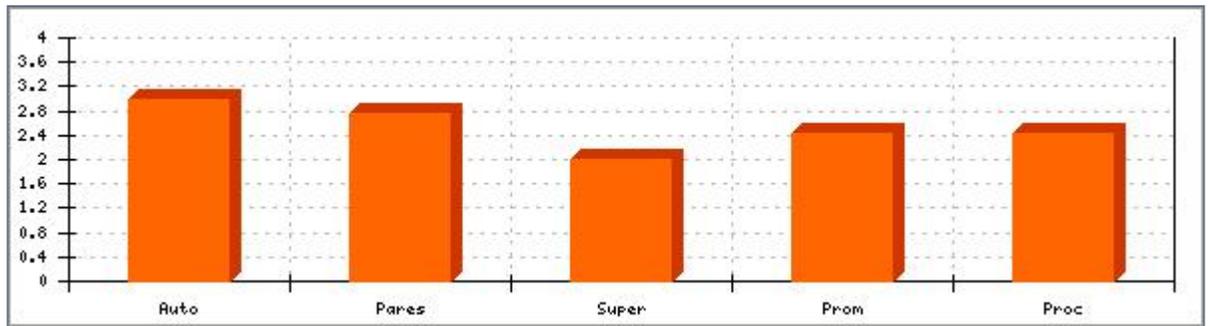
16.- Dirige las reuniones de tal forma que contribuyan a aumentar la confianza y el respeto mutuo entre los miembros del grupo. (2.34)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.75
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.34
Promedio Proceso	2.34



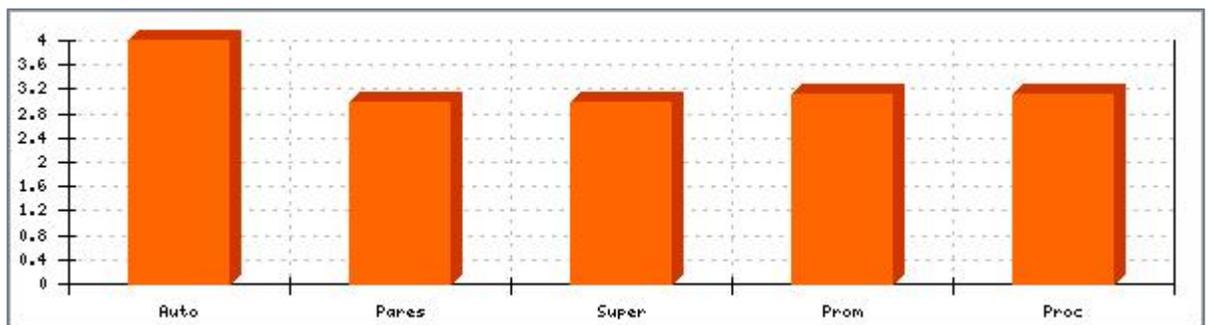
17.- Se asegura de que siempre exista un amplio y franco intercambio de ideas. (2.44)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.75
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.44
Promedio Proceso	2.44



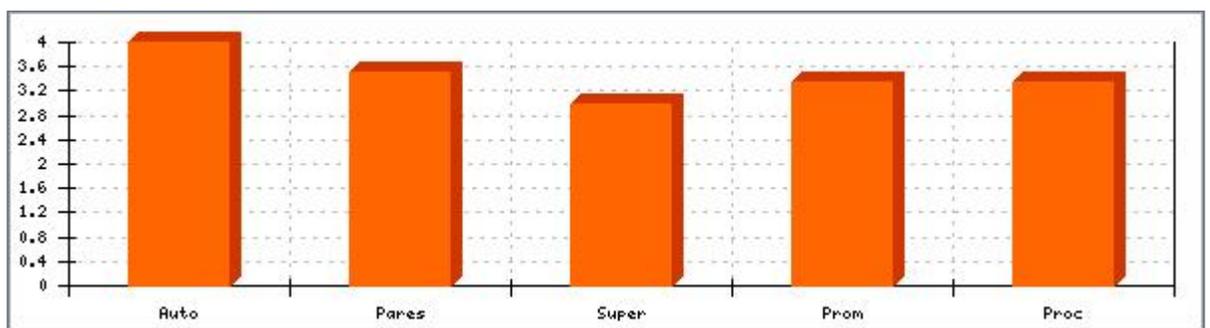
18.- Cuando surgen conflictos y problemas en su equipo, busca solucionarlos con las personas implicadas. (3.10)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.10
Promedio Proceso	3.10



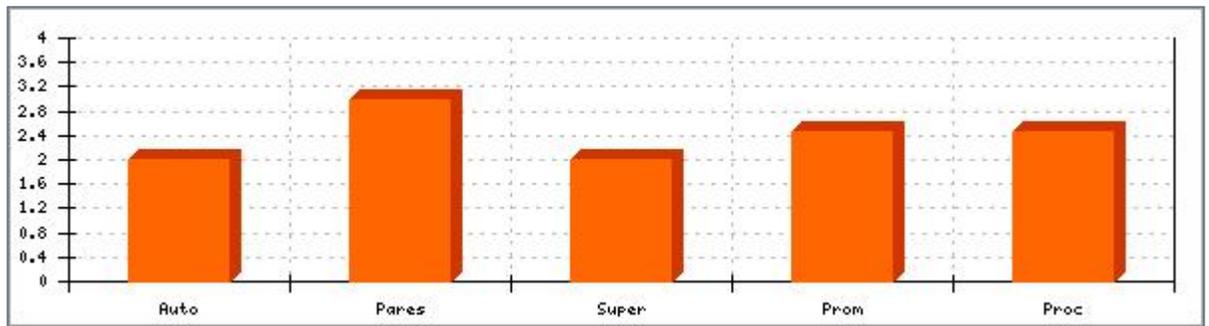
19.- Pone énfasis en la cooperación más que en la competencia. (3.33)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.50
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.33
Promedio Proceso	3.33



20.- Sondea periódicamente la moral del equipo. (2.45)

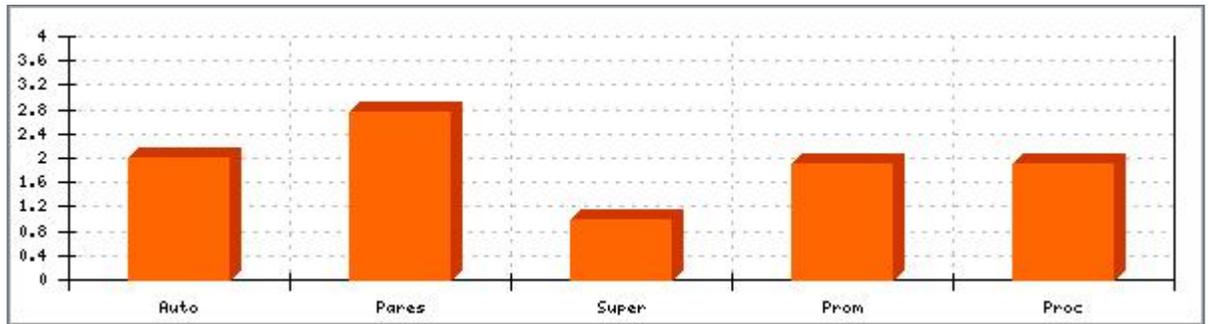
Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	3.00
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.45
Promedio Proceso	2.45



Evaluar el desempeño

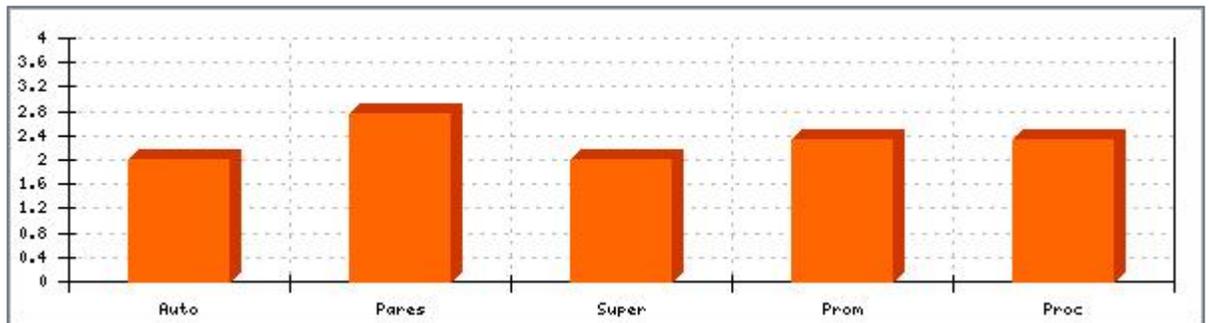
21.- Al inicio de año, determina con cada persona qué resultados se esperan de su trabajo. (1.89)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.75
Supervisor	1.00
Promedio Ponderado	1.89
Promedio Proceso	1.89



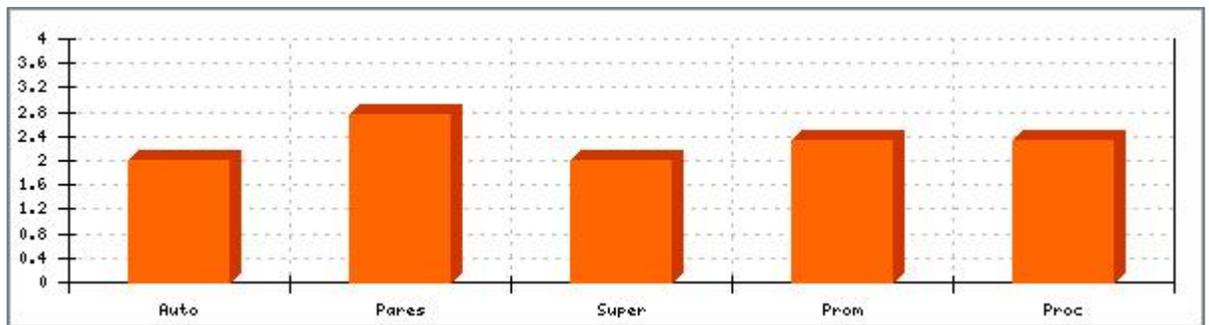
22.- Para evaluar el desempeño, toma en cuenta toda la información pertinente del periodo de tiempo evaluado. (2.34)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.75
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.34
Promedio Proceso	2.34



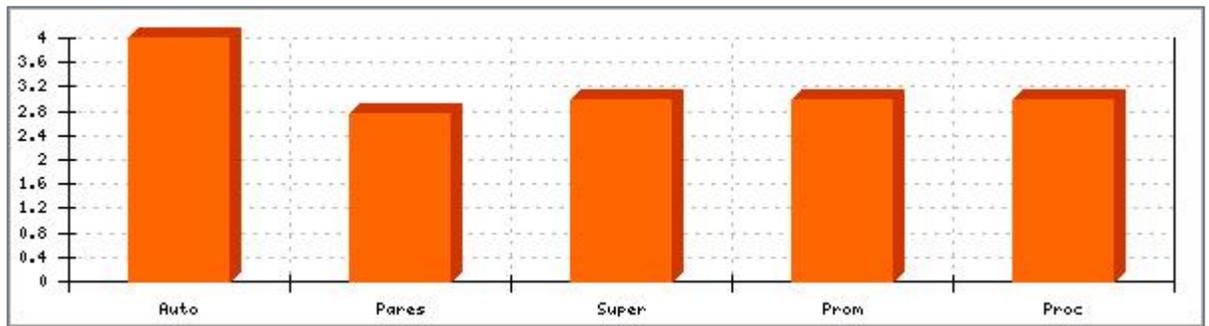
23.- Explica a cada uno qué factores ha utilizado para evaluar su desempeño. (2.34)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.75
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.34
Promedio Proceso	2.34



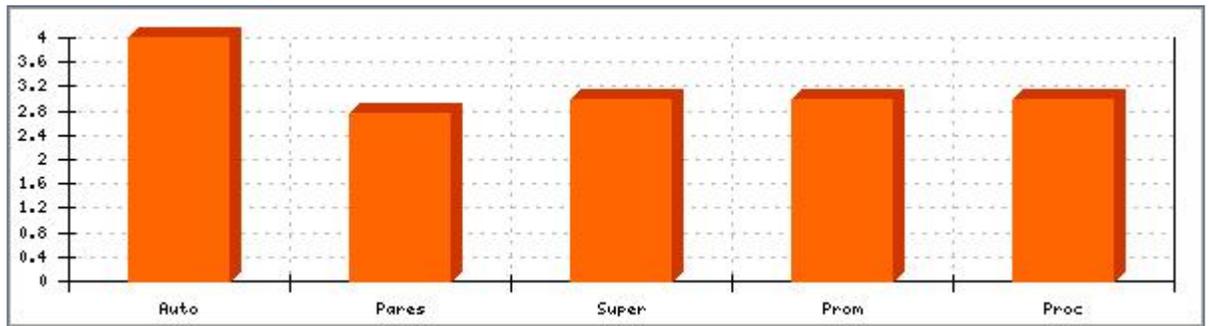
24.- En la reunión de evaluación, comunica sus puntos de vista honesta y directamente y permite hacer lo mismo a la persona evaluada. (2.99)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.75
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	2.99
Promedio Proceso	2.99



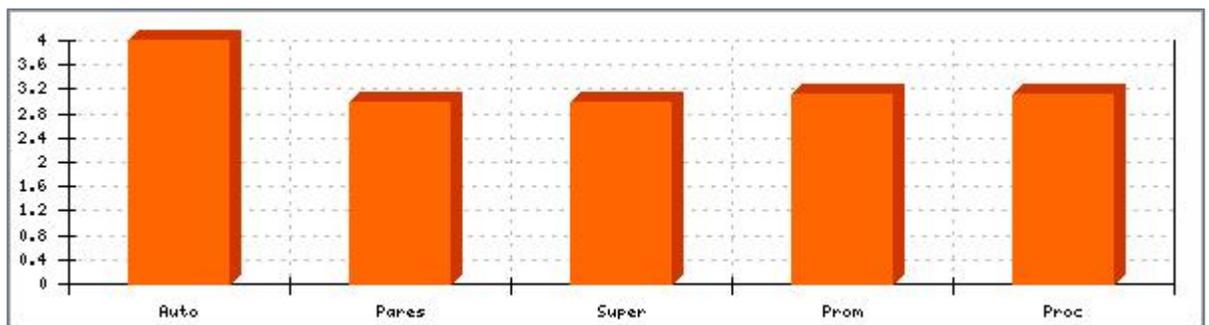
25.- Analiza con cada uno los hechos y llega a un mutuo acuerdo sobre su desempeño. (2.99)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.75
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	2.99
Promedio Proceso	2.99



26.- Ayuda y se compromete en apoyar con planes específicos para la mejora del desempeño futuro. (3.10)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.10
Promedio Proceso	3.10



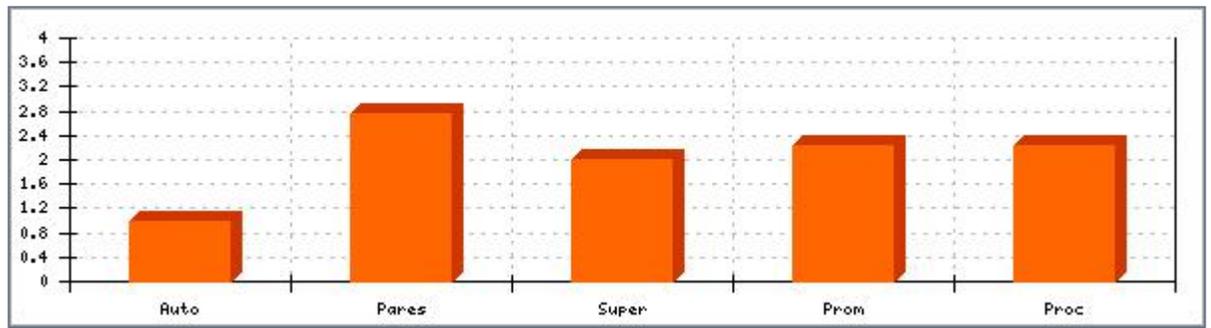
27.- Es consistente en la evaluación final, con lo que ha manifestado a lo largo del periodo evaluado. (3.00)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.00
Promedio Proceso	3.00



28.- Se reúne con lo miembros del equipo para analizar el desempeño general del grupo. (2.24)

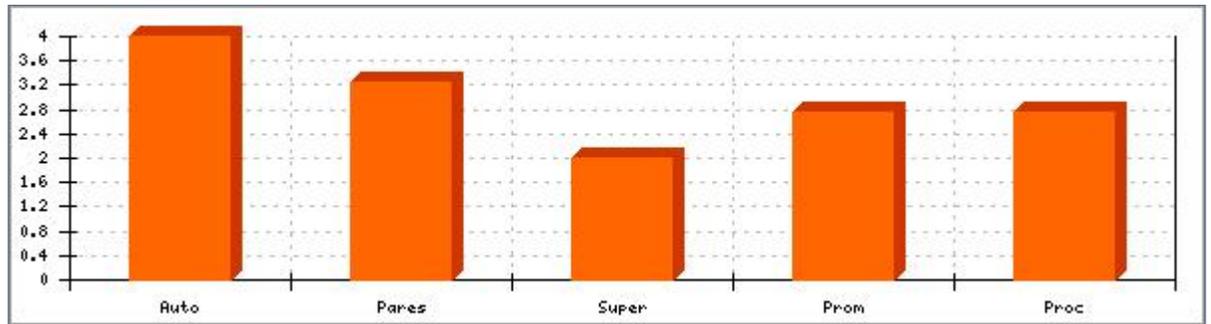
Relación	Valor
Autoevaluación	1.00
Pares	2.75
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.24
Promedio Proceso	2.24



Guiar y orientar al personal

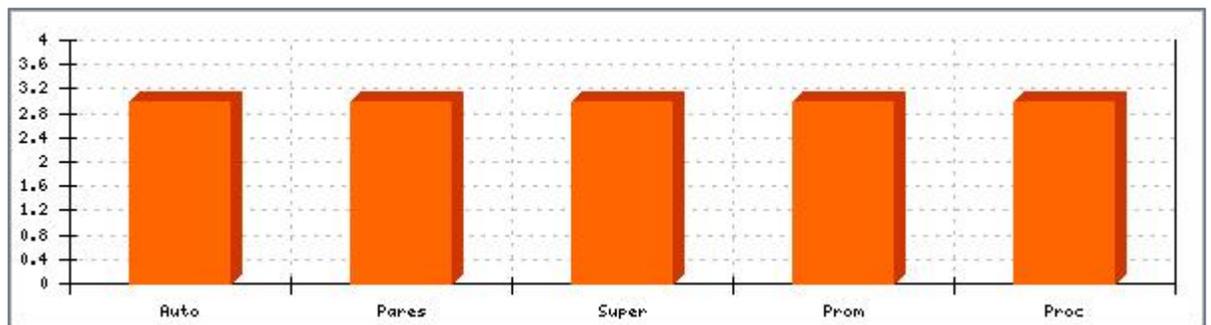
29.- Ayuda, orienta y entrena a los miembros del equipo para que puedan mejorar su desempeño. (2.76)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.25
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.76
Promedio Proceso	2.76



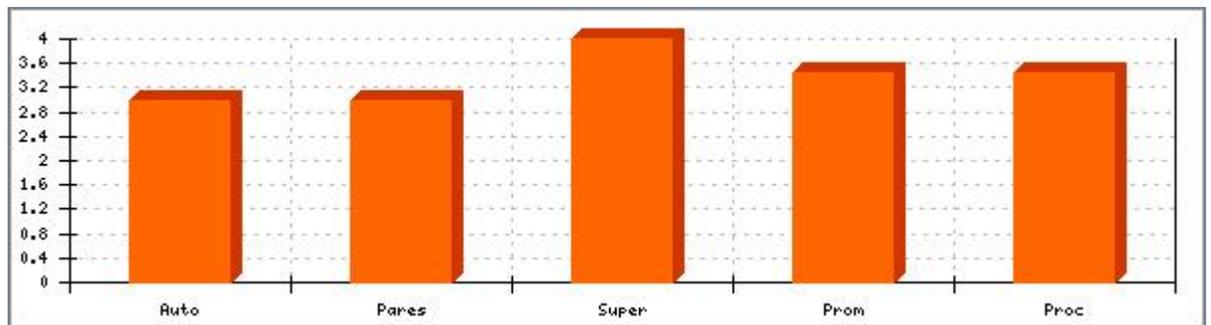
30.- Toma decisiones claras y oportunas. (3.00)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.00
Promedio Proceso	3.00



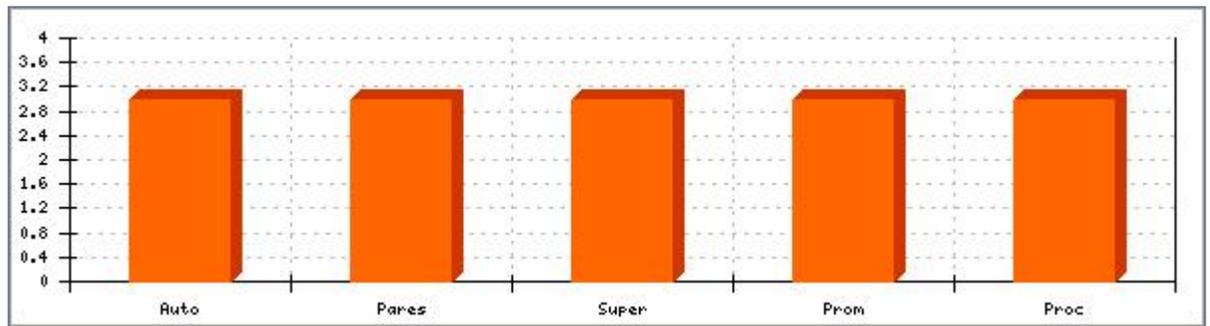
31.- Al asignar responsabilidades, lo hace en base a los conocimientos y habilidades que cada uno tiene, porque las conoce. (3.45)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Supervisor	4.00
Promedio Ponderado	3.45
Promedio Proceso	3.45



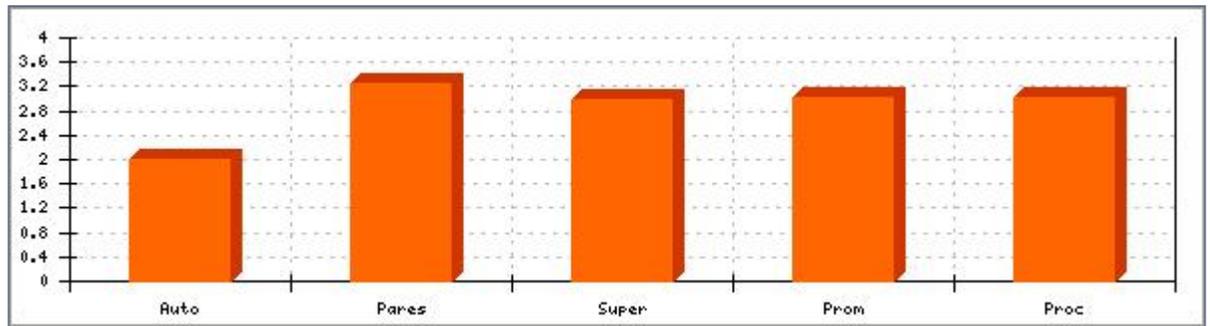
32.- Respalda a los miembros de su equipo cuando cree que ellos tienen la razón. (3.00)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.00
Promedio Proceso	3.00



33.- Escucha atentamente. (3.01)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	3.25
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.01
Promedio Proceso	3.01



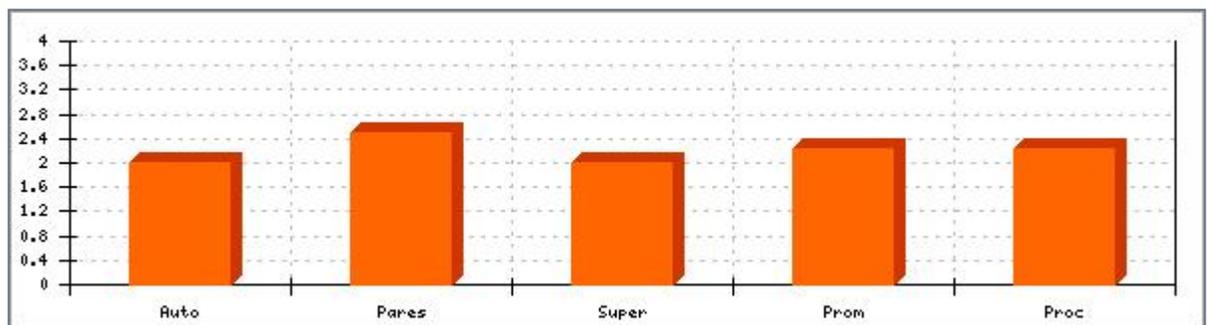
34.- Analiza con los miembros del grupo las causas de los errores y aprenden de los mismos. (2.88)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.50
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.88
Promedio Proceso	2.88



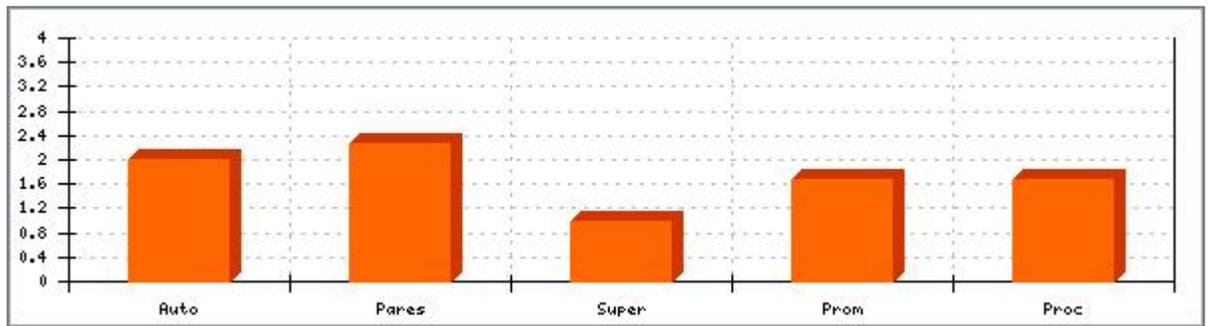
35.- Da oportunidad para que los miembros de su equipo, puedan conocer el trabajo que hacen los demás y permite reemplazarse unos a otros. (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.50
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.23



36.- Crea con su equipo un ambiente de relaciones abiertas y amistosas. (1.66)

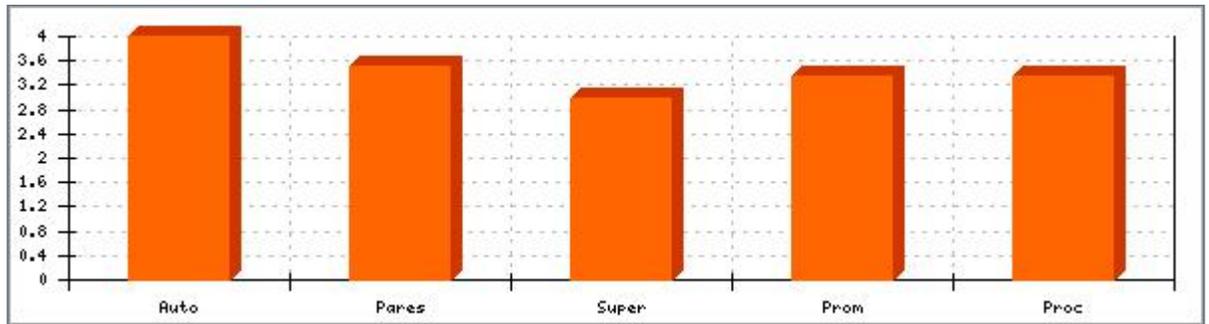
Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.25
Supervisor	1.00
Promedio Ponderado	1.66
Promedio Proceso	1.66



Prácticas diferenciadoras

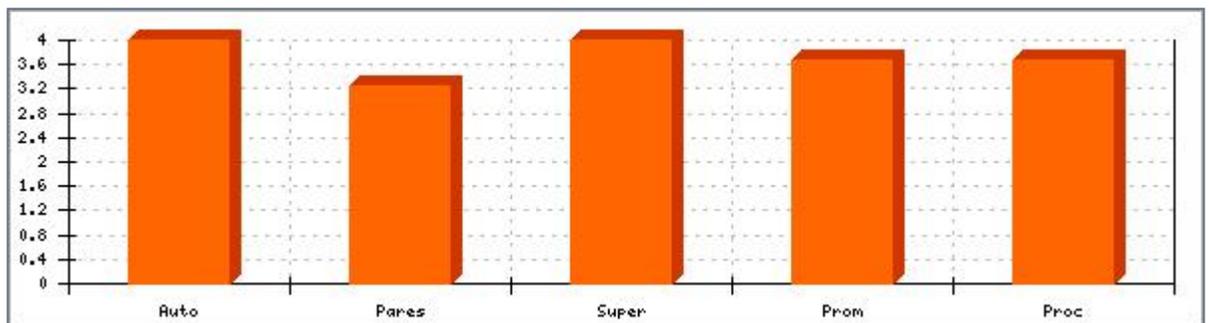
37.- Comunica a cada persona lo que se espera de él en el trabajo. (3.33)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.50
Supervisor	3.00
Promedio Ponderado	3.33
Promedio Proceso	3.33



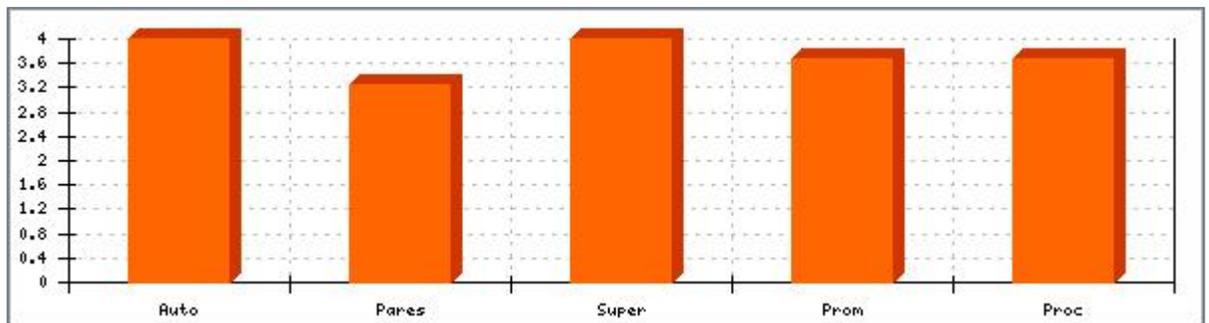
38.- Proporciona a cada persona los materiales necesarios para hacer su trabajo. (3.66)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.25
Supervisor	4.00
Promedio Ponderado	3.66
Promedio Proceso	3.66



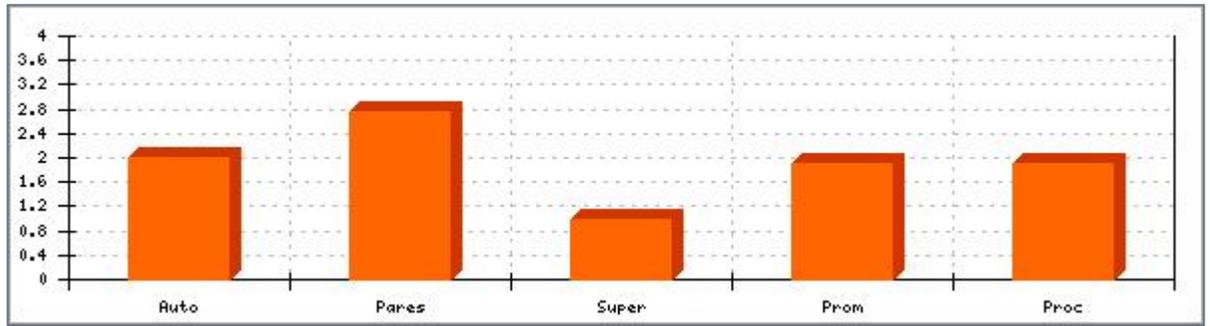
39.- Da oportunidad a cada uno para que pueda hacer cada día, lo que mejor sabe hacer. (3.66)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.25
Supervisor	4.00
Promedio Ponderado	3.66
Promedio Proceso	3.66



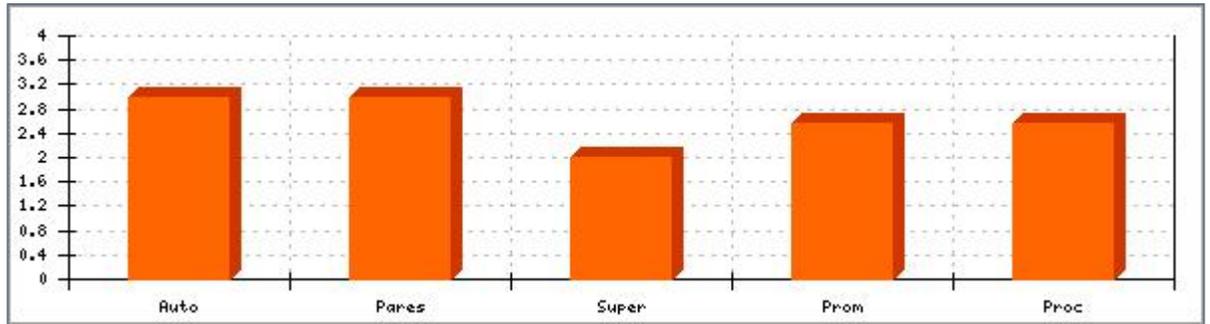
40.- Reconoce y elogia un trabajo bien hecho. (1.89)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.75
Supervisor	1.00
Promedio Ponderado	1.89
Promedio Proceso	1.89



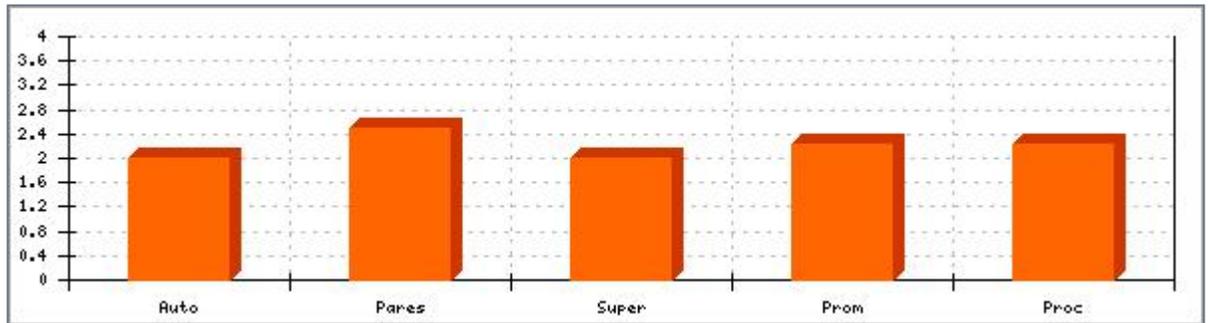
41.- Le interesan, como personas, los miembros de su equipo. (2.55)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.55
Promedio Proceso	2.55



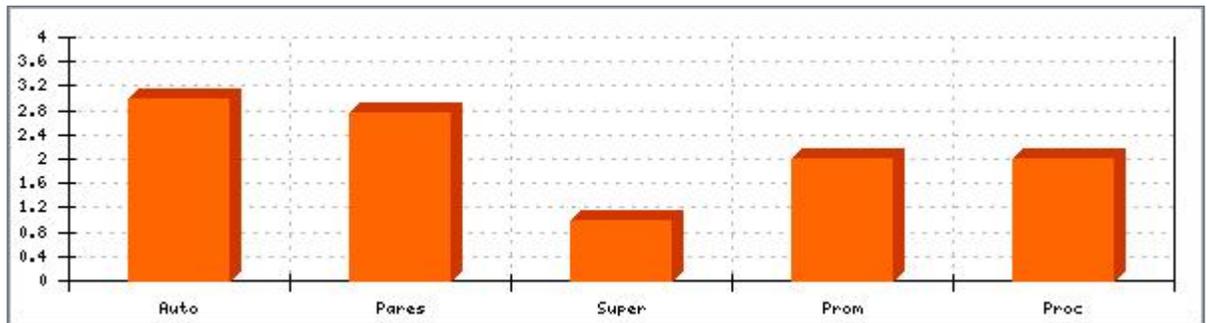
42.- Estimula el desarrollo personal y profesional de cada uno de los miembros de su equipo. (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.50
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.23



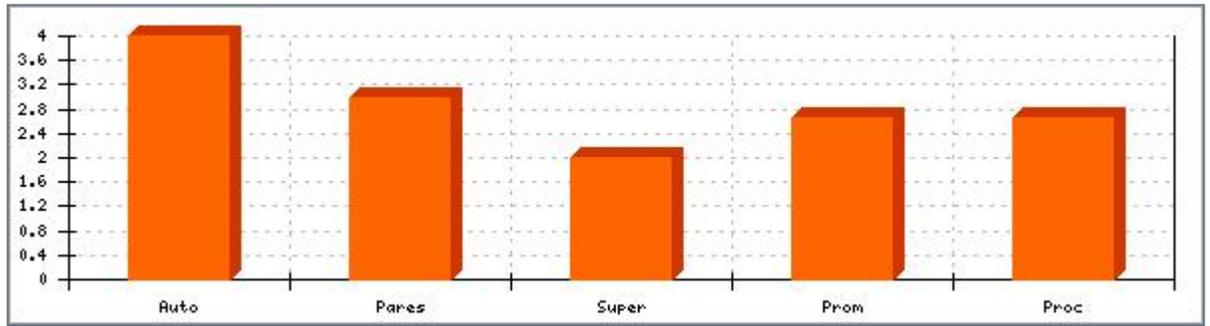
43.- Toma en cuenta las opiniones individuales de los miembros de su equipo. (1.99)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.75
Supervisor	1.00
Promedio Ponderado	1.99
Promedio Proceso	1.99



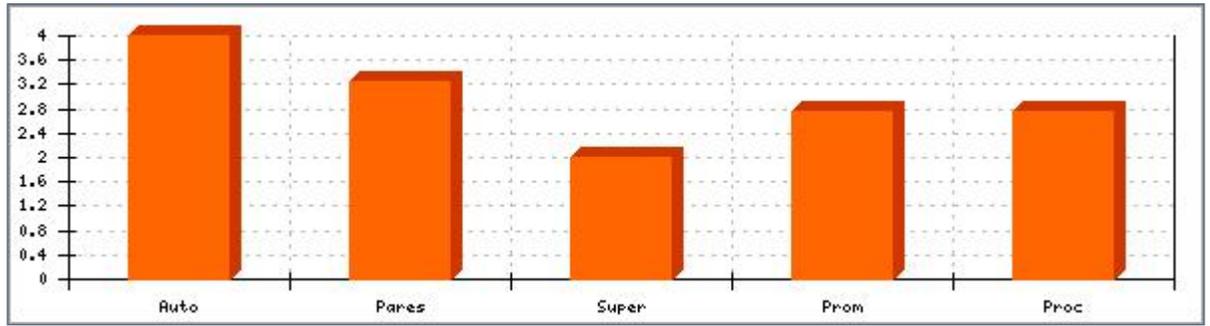
44.- Hace sentir que el trabajo de cada uno es importante para el logro de la misión y propósito del equipo y de la empresa. (2.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.65
Promedio Proceso	2.65



45.- Logra el compromiso de cada uno de los miembros de su equipo para que hagan su trabajo con calidad. (2.76)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.25
Supervisor	2.00
Promedio Ponderado	2.76
Promedio Proceso	2.76



46.- Habla con su personal del progreso profesional de cada uno y de sus oportunidades para aprender y crecer. (1.68)

Relación	Valor
Autoevaluación	1.00
Pares	2.50
Supervisor	1.00
Promedio Ponderado	1.68
Promedio Proceso	1.68

