



## Introducción



### EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL. EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL

---

Los resultados presentados en este reporte se basan en las respuestas de las evaluaciones que se le han realizado al usuario sus distintos evaluadores desde el **2017-03-14 09:52:11** hasta el **2017-04-02 09:52:16**

### EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

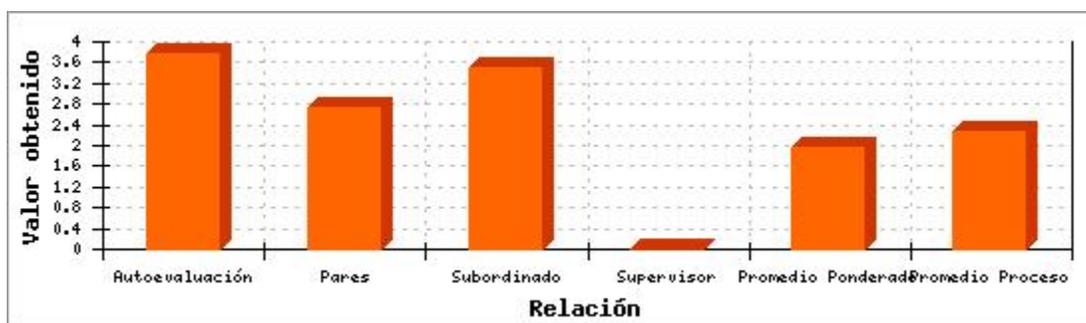
No. Identificación :	1711101251
Nombres :	MARISELA DEL
Apellidos :	SALINAS JARAMILLO
Dirección :	CORUÑA 2309 Y MANUEL BARRETO
Teléfono :	323729
Celular :	0999807269
Género :	FEMENINO
Estado Civil :	CASADO
Agencia :	REPSOL ECUADOR SA
Departamento :	SERVICIOS JURÍDICOS
Cargo :	GERENTE SERVICIOS JURIDICOS
Nivel Jerárquico :	GERENCIA
Jefe Inmediato :	RAMIRO OSWALDO PAEZ RIVERA
Área de Estudio :	ABOGACÍA / DERECHO / LEYES
Escolaridad :	MASTER
Fecha de Nacimiento :	1970-08-28

#### Peso de las Evaluaciones:

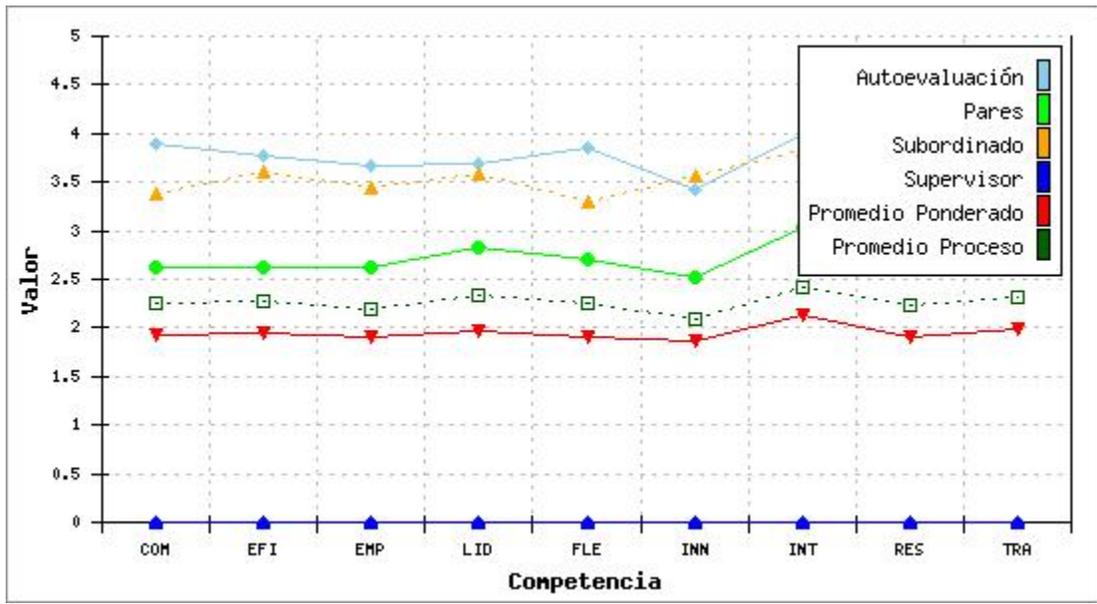
Relación	Peso	Gestionadas	Finalizadas
Autoevaluación	15.00%	1	1
Pares	25.00%	3	3
Subordinado	20.00%	2	2
Supervisor	40.00%	1	0

### EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

Relación	Valor Obtenido
Autoevaluación	3.77
Pares	2.72
Subordinado	3.51
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.95
Promedio Proceso	2.26



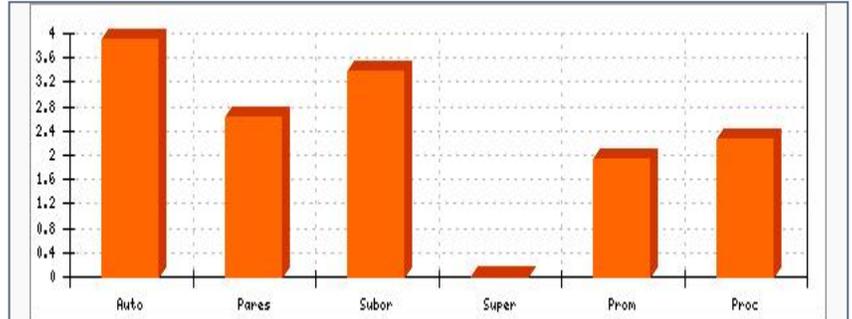
Competencia	Valor Autoevaluación	Valor Pares	Valor Subordinado	Valor Supervisor	Valor Promedio Ponderado	Valor Promedio Proceso
1 COMUNICACIÓN	3.89	2.63	3.39	0.00	1.92	2.25
2 EFICIENCIA	3.78	2.63	3.61	0.00	1.95	2.28
3 EMPODERAMIENTO	3.67	2.63	3.45	0.00	1.90	2.19
4 LIDERAZGO	3.69	2.82	3.58	0.00	1.97	2.33
5 FLEXIBILIDAD	3.86	2.71	3.29	0.00	1.91	2.25
6 INNOVACIÓN	3.43	2.52	3.57	0.00	1.86	2.10
7 INTEGRIDAD	4.00	3.04	3.83	0.00	2.13	2.42
8 RESPONSABILIDAD	3.63	2.70	3.44	0.00	1.91	2.24
9 TRANSPARENCIA	4.00	2.78	3.42	0.00	1.98	2.31



### EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

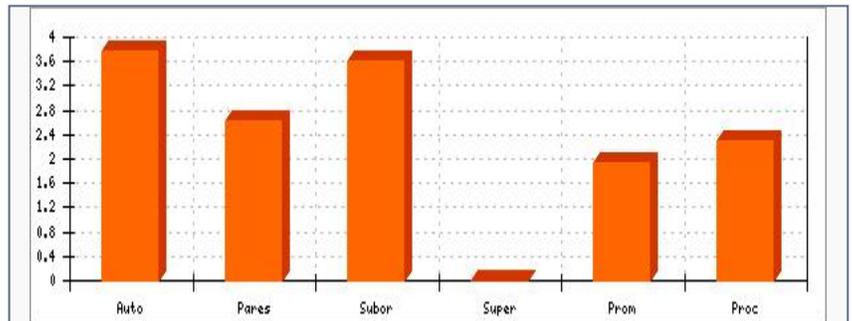
#### COMUNICACIÓN (1.92)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.89
Pares	2.63
Subordinado	3.39
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.92
Promedio Proceso	2.25



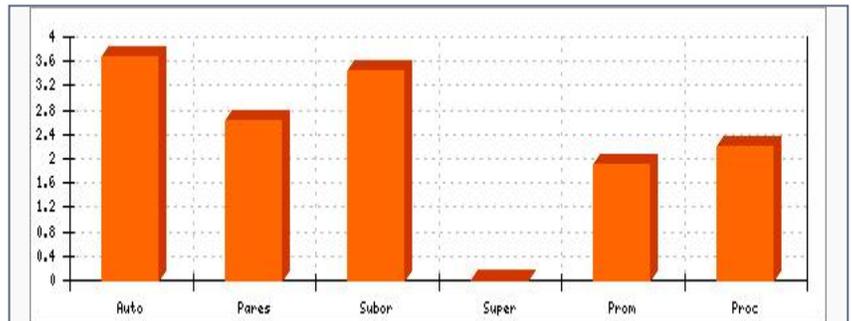
#### EFICIENCIA (1.95)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.78
Pares	2.63
Subordinado	3.61
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.95
Promedio Proceso	2.28



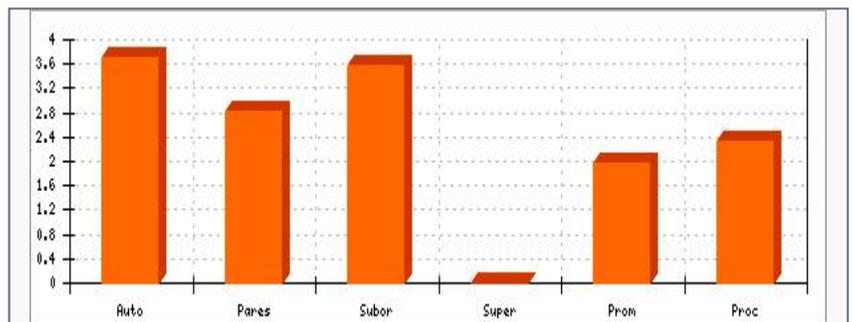
#### EMPODERAMIENTO (1.90)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.67
Pares	2.63
Subordinado	3.45
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.90
Promedio Proceso	2.19



#### LIDERAZGO (1.97)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.69
Pares	2.82
Subordinado	3.58
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.33



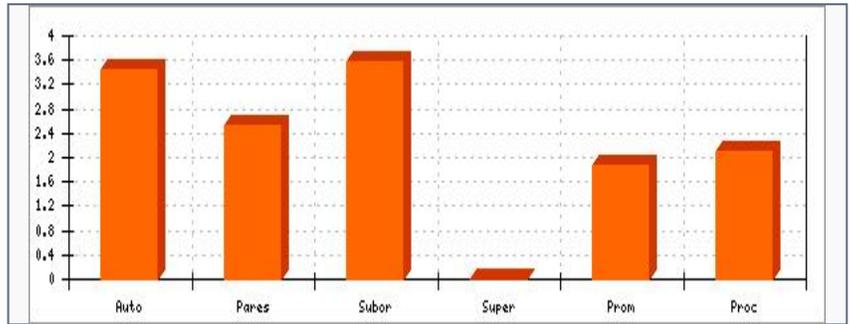
#### FLEXIBILIDAD (1.91)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.86
Pares	2.71
Subordinado	3.29
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.91
Promedio Proceso	2.25



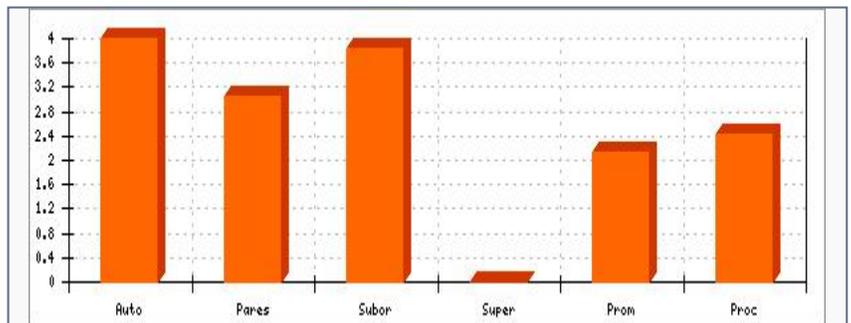
### INNOVACIÓN (1.86)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.43
Pares	2.52
Subordinado	3.57
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.86
Promedio Proceso	2.10



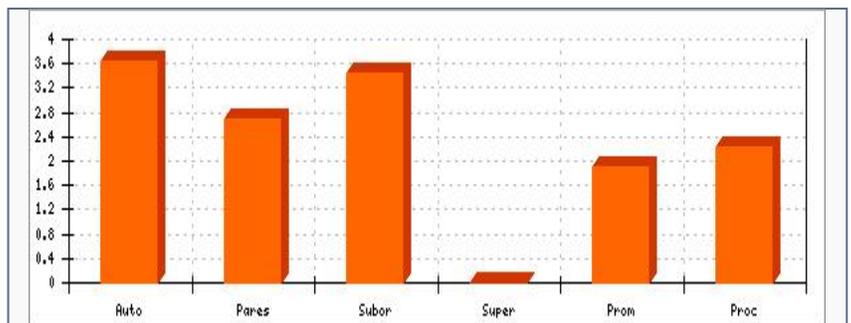
### INTEGRIDAD (2.13)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.04
Subordinado	3.83
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.13
Promedio Proceso	2.42



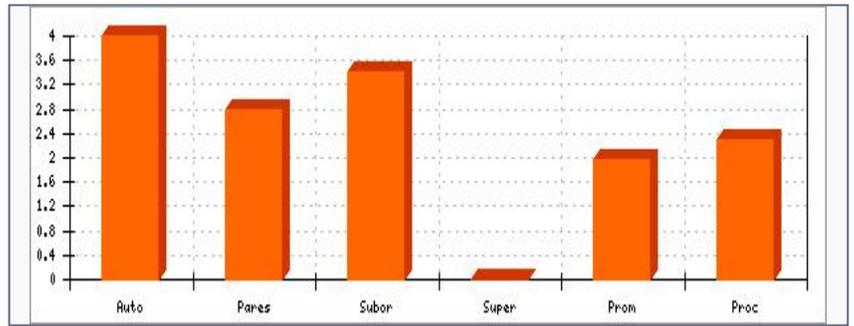
### RESPONSABILIDAD (1.91)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.63
Pares	2.70
Subordinado	3.44
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.91
Promedio Proceso	2.24



### TRANSPARENCIA (1.98)

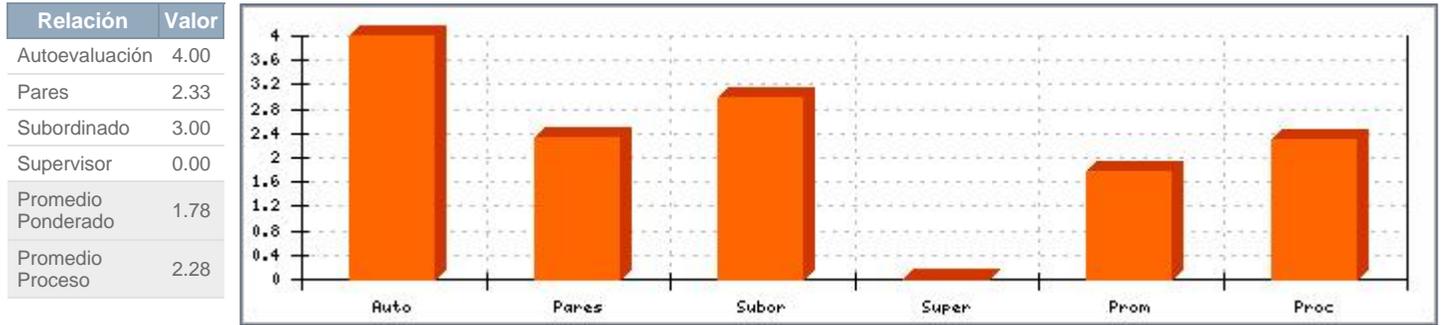
Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.78
Subordinado	3.42
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.98
Promedio Proceso	2.31



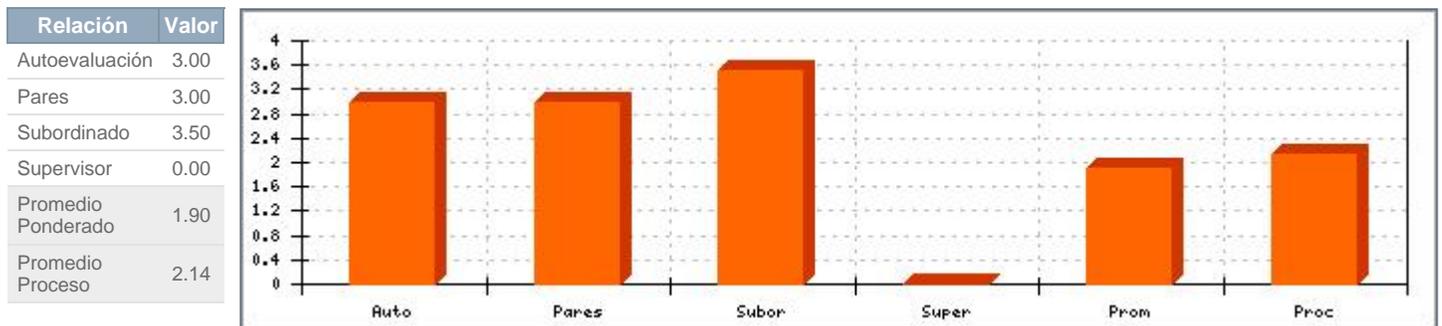
### EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

#### COMUNICACIÓN

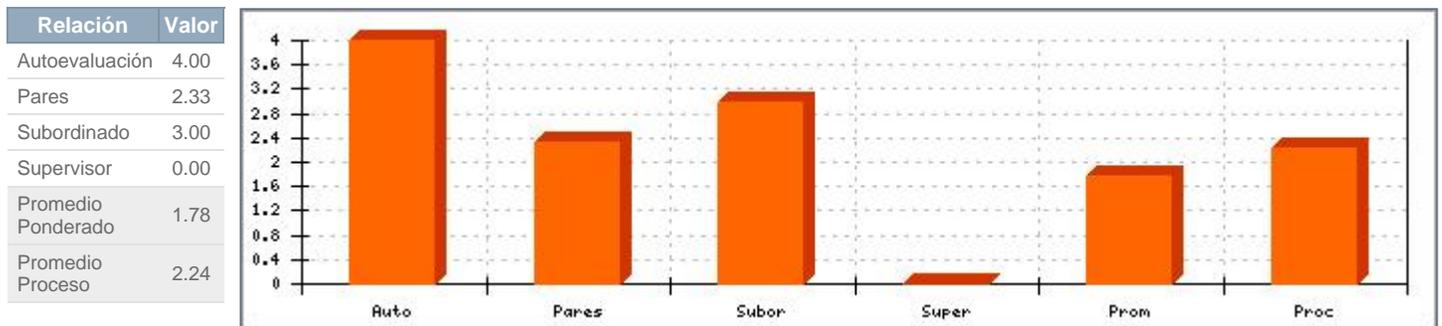
1.- Estimula la participación e involucra a su equipo en la toma de decisiones (1.78)



2.- Entiende los conflictos del equipo y actúa como un mediador para resolverlos (1.90)

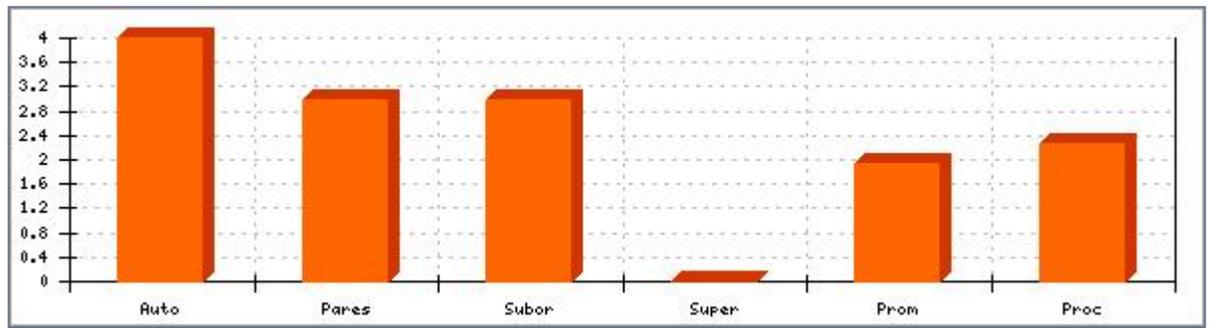


3.- Valora las diferentes posturas de sus interlocutores, es abierto y se interesa por el intercambio de ideas en su entorno. (1.78)



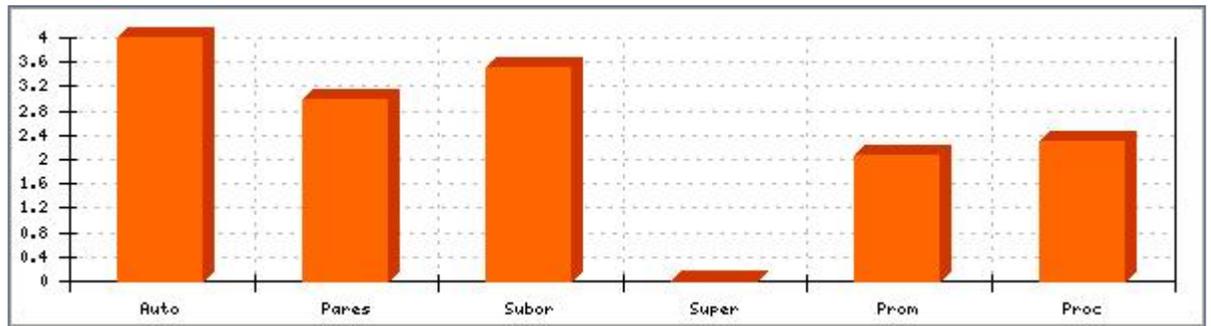
4.- Provee instrucción y retroalimentación precisa a los miembros de su equipo (1.95)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.95
Promedio Proceso	2.25



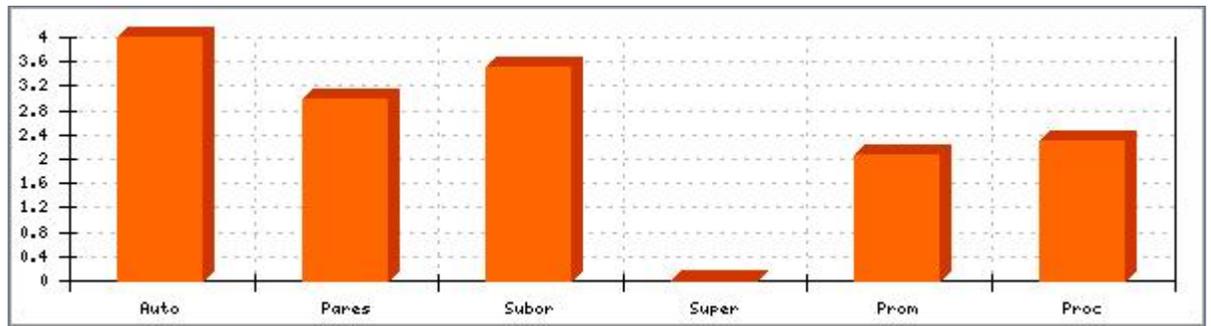
5.- Se comunica de un modo abierto, franco, claro y consistente (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.30



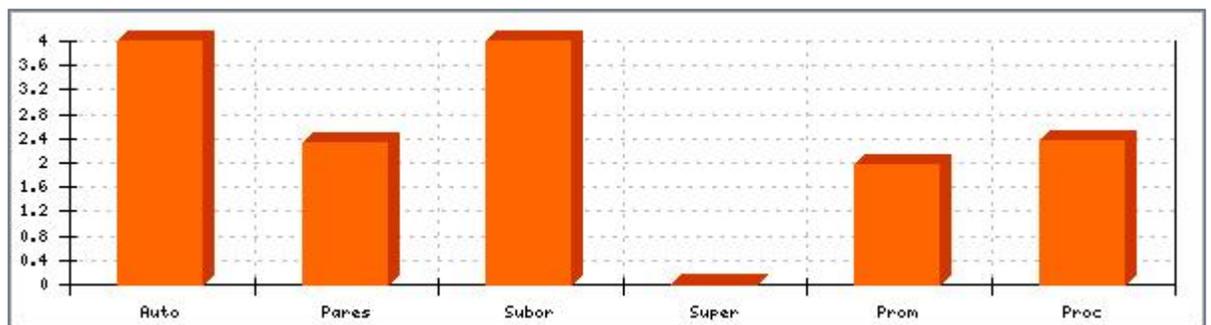
6.- Comparte y transmite información rigurosa (objetiva), veraz (contrastada) y oportuna con su equipo e interlocutores con el fin de asegurar sinergias y generar relaciones de mutuo beneficio. (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.31



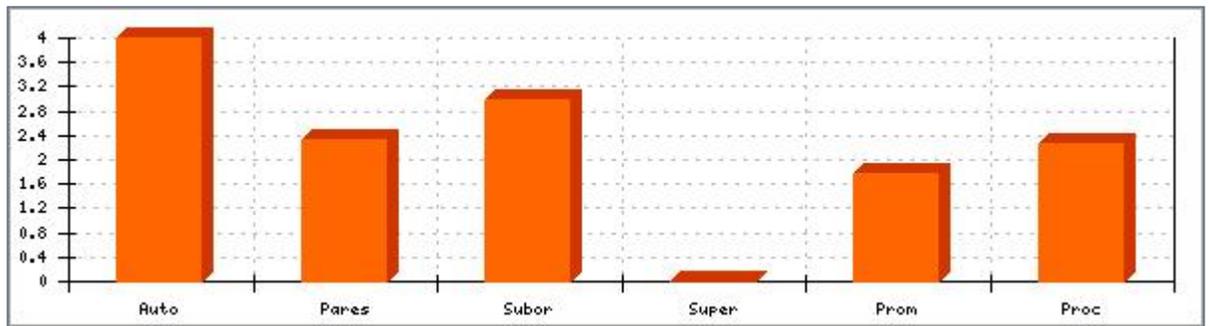
7.- Escucha atentamente a los demás de forma transparente y honesta (1.98)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.98
Promedio Proceso	2.35



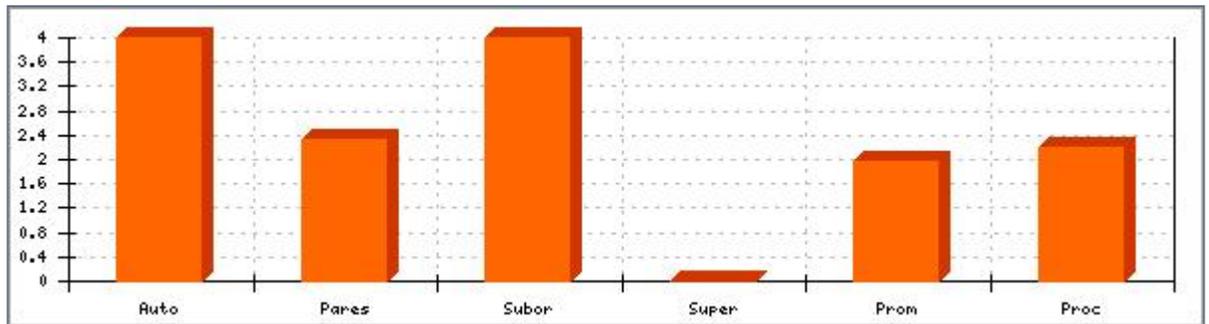
8.- Provee de información y guías para lograr el apoyo entorno a su visión. (1.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.78
Promedio Proceso	2.27



9.- Se comunica generando impacto e influencia en públicos claves para potenciar valor en el negocio y la organización (1.98)

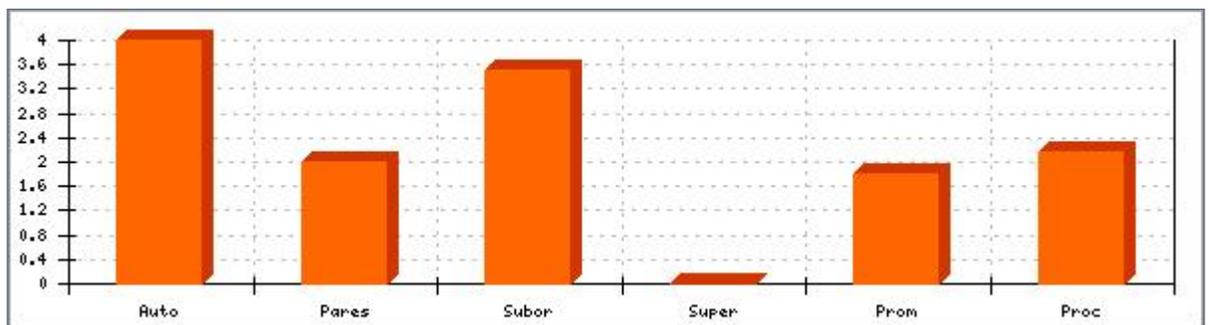
Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.98
Promedio Proceso	2.21



## EFICIENCIA

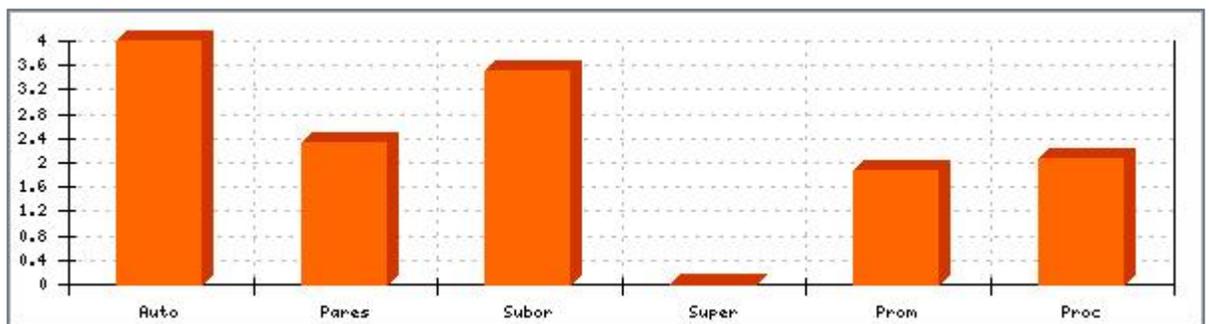
10.- Es capaz de idear estrategias y planes innovadores para optimizar recursos (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.17



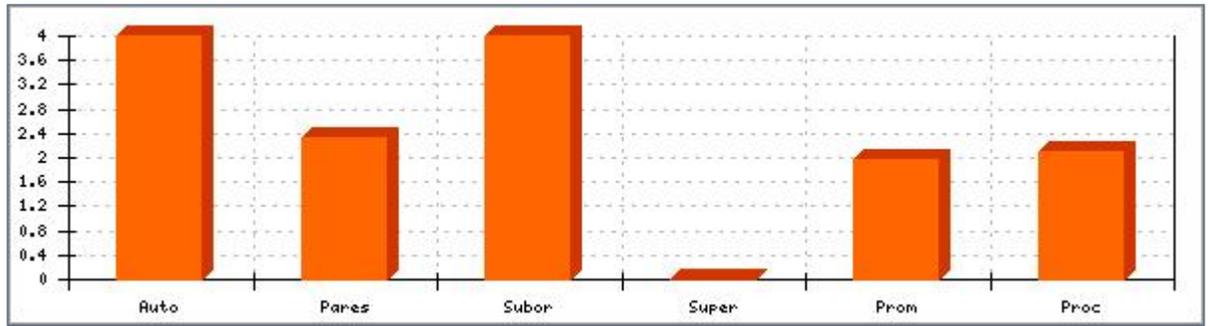
11.- Soluciona problemas a través de propuestas nuevas e innovadoras (1.88)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.88
Promedio Proceso	2.08



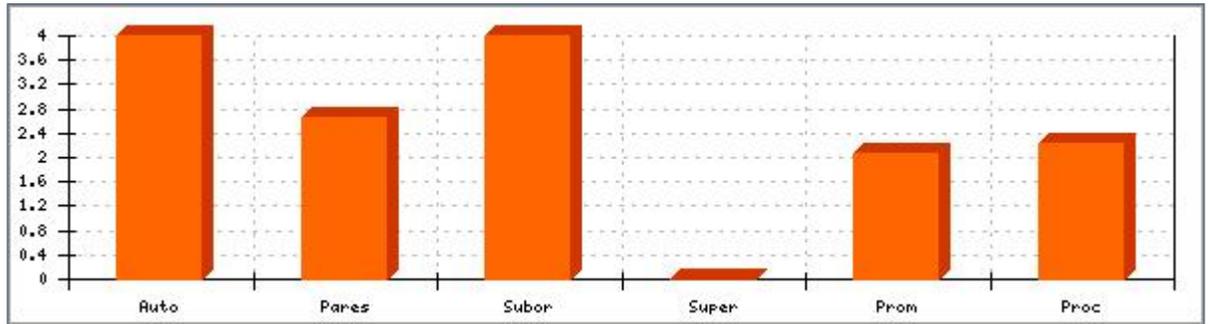
12.- Redefine los procesos e incluye mejoras de gran impacto para la organización (1.98)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.98
Promedio Proceso	2.11



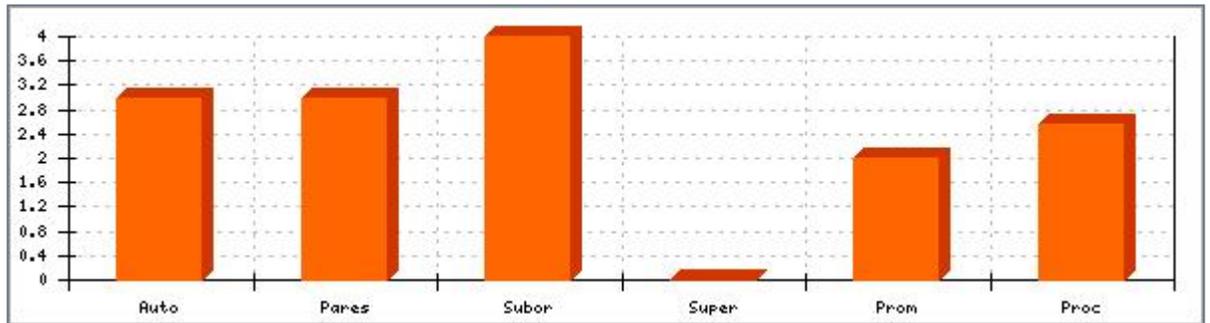
13.- Brinda apoyo y da ejemplo en términos de calidad y eficiencia de procesos y servicios (2.07)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.07
Promedio Proceso	2.23



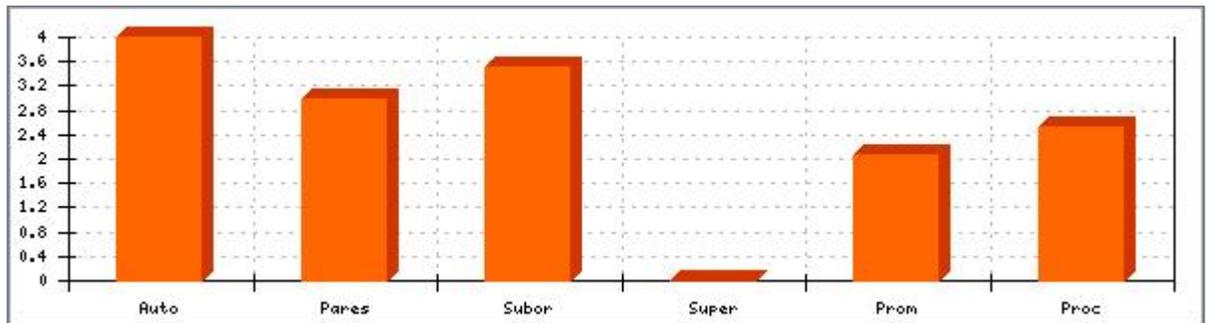
14.- Actúa de manera segura dentro y fuera del trabajo (2.00)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.00
Promedio Proceso	2.56



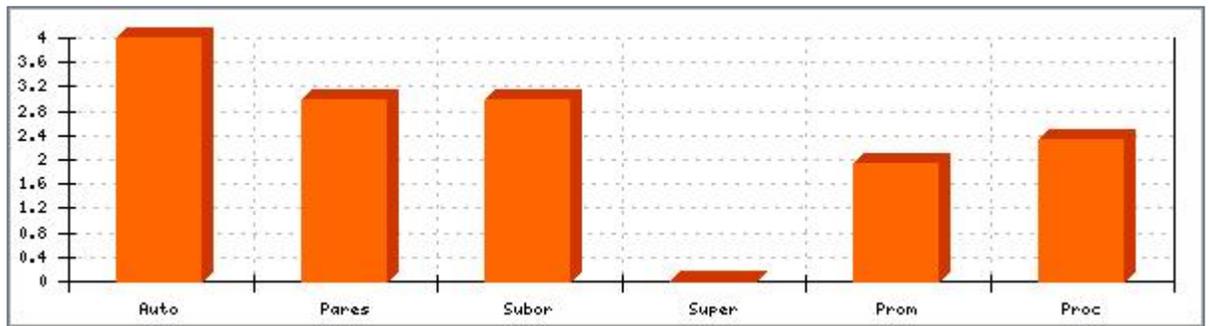
15.- Muestra tolerancia cero por los actos y comportamientos inseguros (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.52



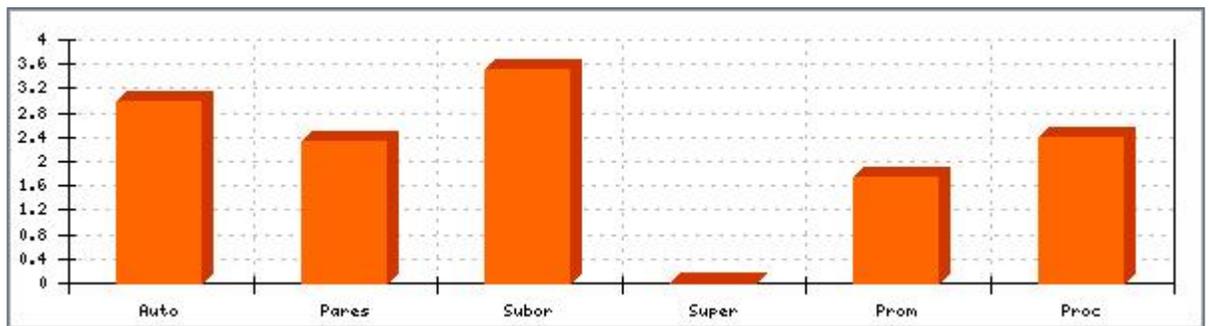
16.- Promueve el enfoque en las prioridades de acuerdo a los objetivos que debe cumplir (1.95)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.95
Promedio Proceso	2.32



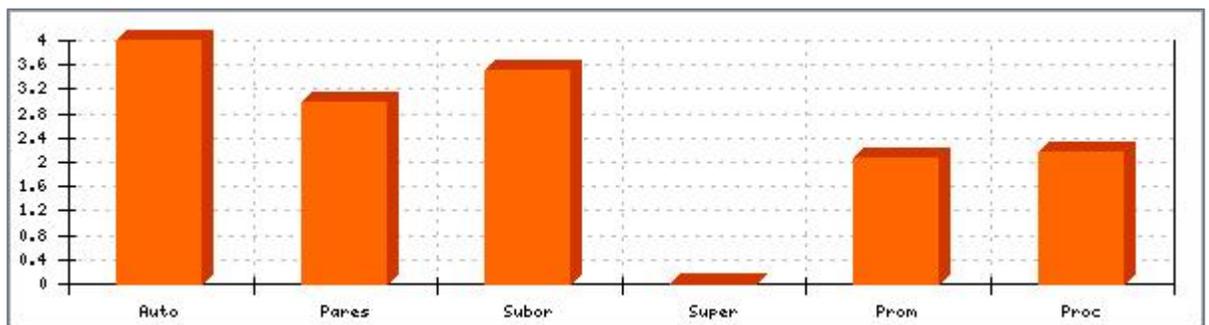
17.- Planifica el trabajo con su equipo para alcanzar los resultados en sus actividades (1.73)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.73
Promedio Proceso	2.39



18.- Mide el rendimiento según objetivos y evalúa los resultados de su equipo y colaboradores (2.05)

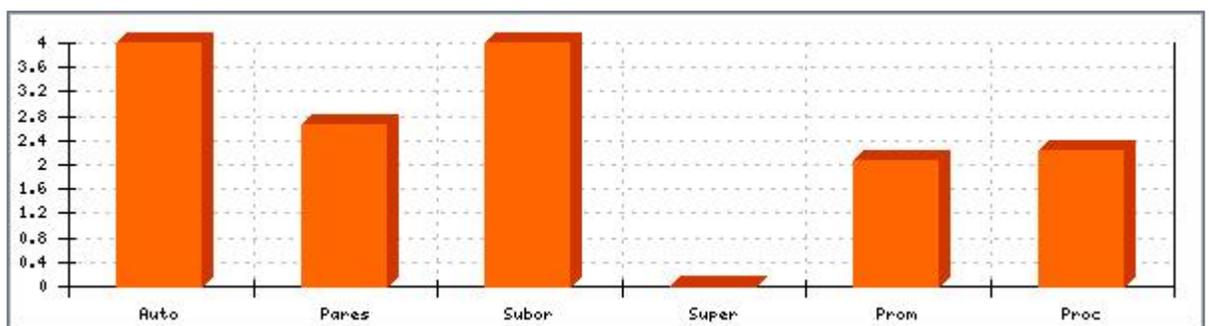
Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.17



## EMPODERAMIENTO

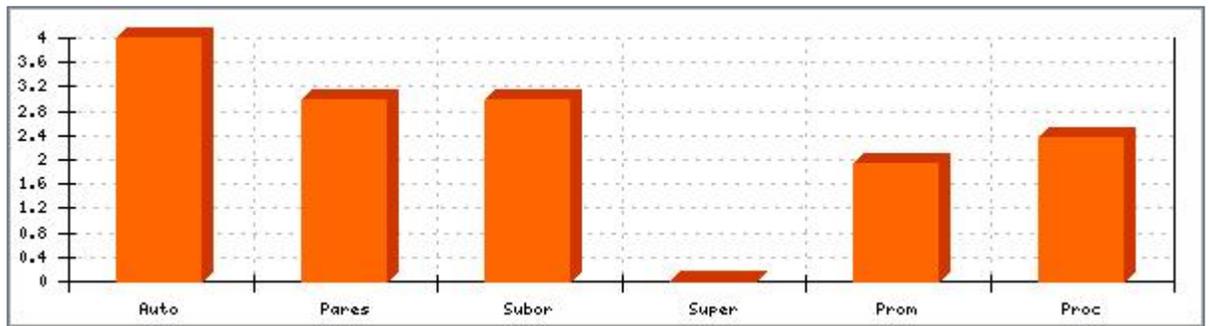
19.- Aprovecha las fortalezas del equipo para alcanzar los objetivos del negocio (2.07)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.07
Promedio Proceso	2.23



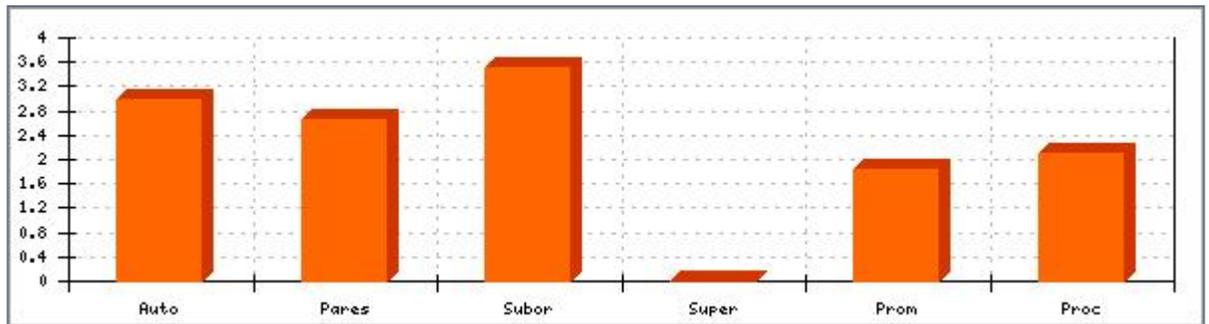
20.- Comparte voluntariamente conocimientos y experiencia de carácter funcional y técnico (1.95)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.95
Promedio Proceso	2.36



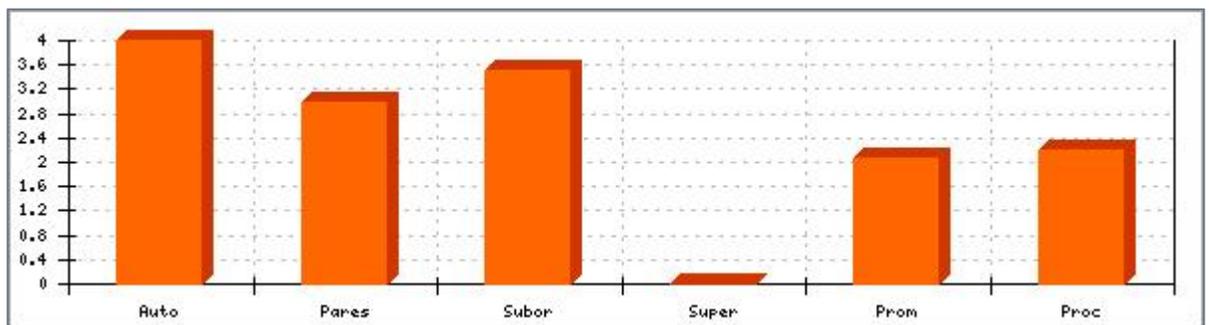
21.- Actúa regularmente de acuerdo a la retroalimentación y sugerencias de su equipo (1.82)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.82
Promedio Proceso	2.11



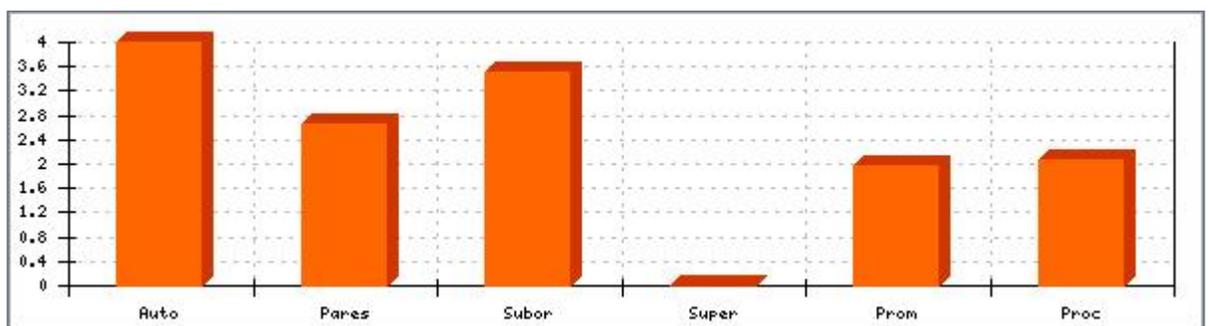
22.- Pone a disposición de su equipo los recursos necesarios para promover acciones que potencien resultados (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.19



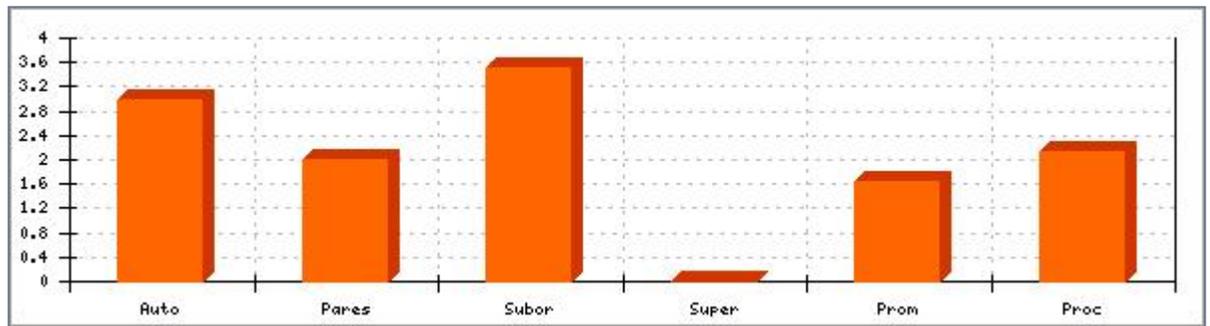
23.- Estimula a los demás a desarrollar enfoques innovadores y propuestas creativas (1.97)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.07



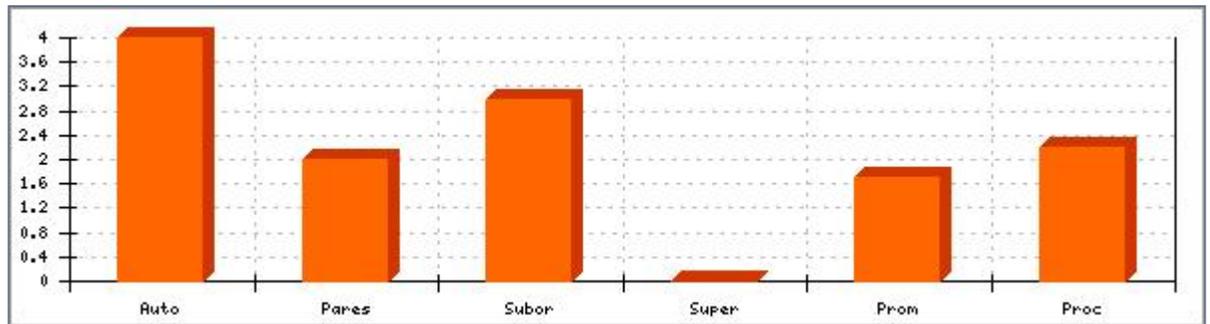
24.- Delega procesos completos, facultando al equipo para maximizar su eficiencia (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
Promedio Proceso	2.13



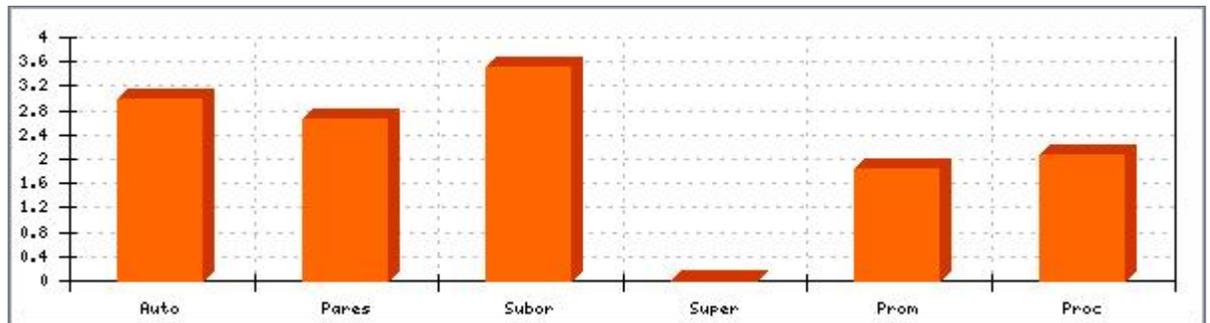
25.- Empodera a sus colaboradores para motivar su desarrollo y les hace sentir que sus aportes son importantes para cumplir con el trabajo. (1.70)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.70
Promedio Proceso	2.19



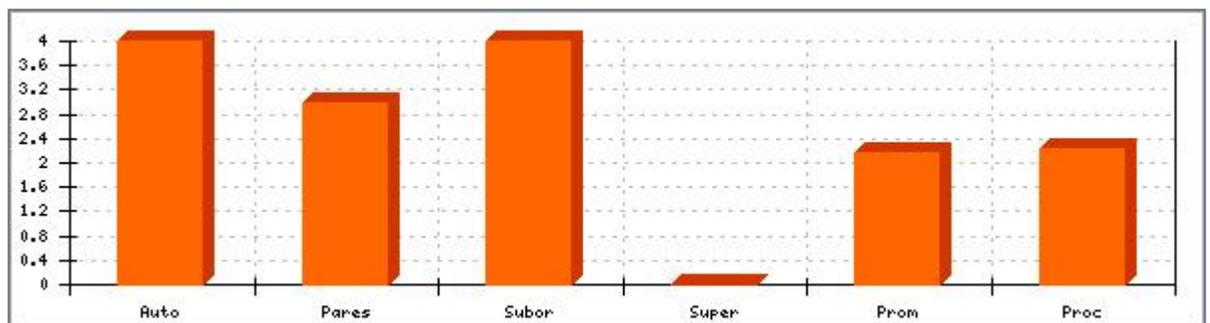
26.- Los miembros del equipo cuentan con los suficientes recursos para alcanzar sus metas: tiempo, experticia, entrenamiento, herramientas, presupuesto y acceso a la información (1.82)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.82
Promedio Proceso	2.08



27.- Empodera a cada miembro de su equipo demandando absoluta transparencia y honestidad en cada acto y decisión (2.15)

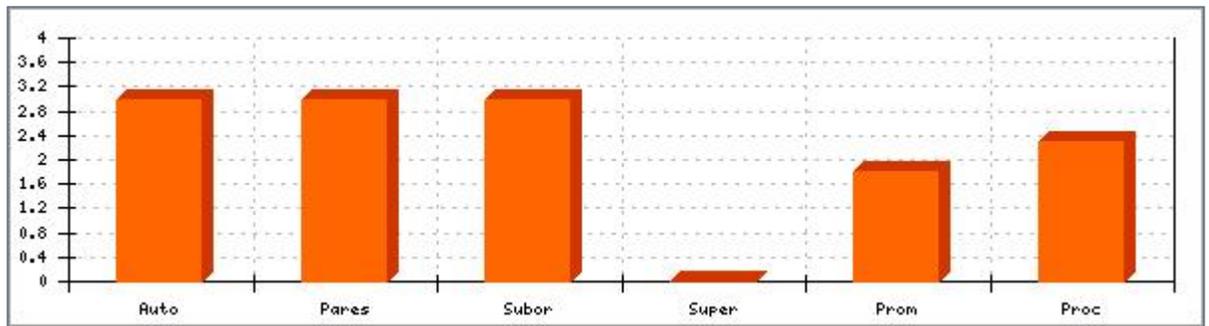
Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.15
Promedio Proceso	2.24



## LIDERAZGO

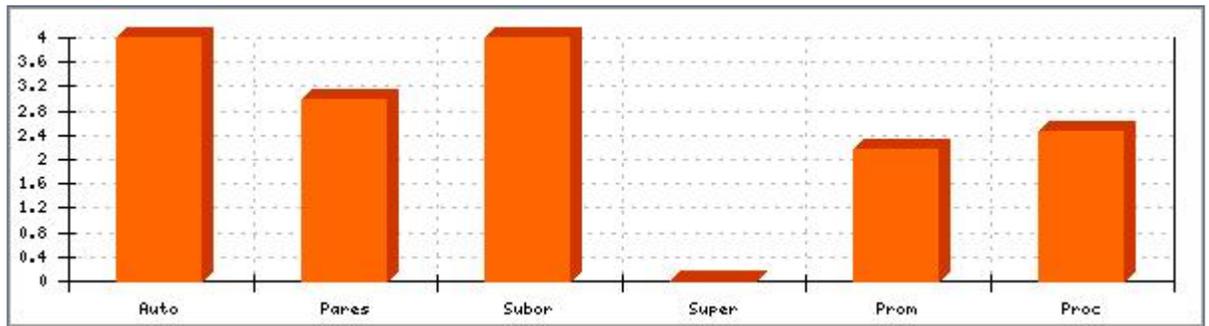
28.- Muestra una actitud de humildad y de apertura y promueve en el equipo formas de trabajo colaborativas con otros grupos logrando alcanzar objetivos compartidos. (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.29



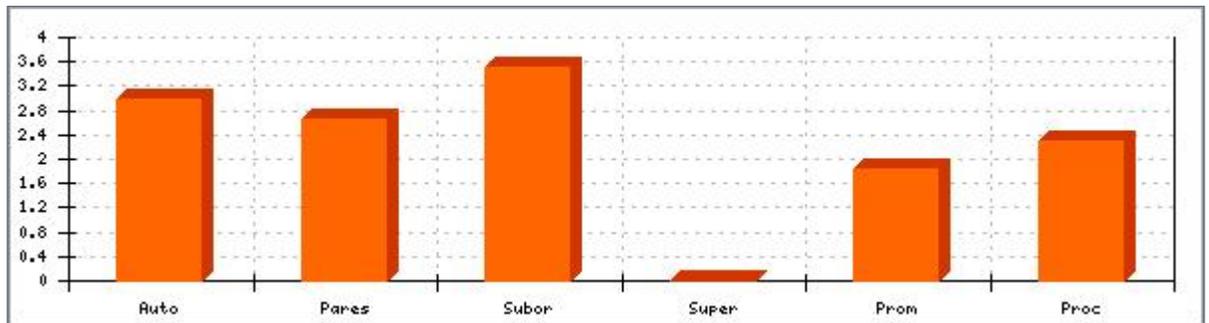
29.- Actúa de acuerdo al contexto donde opera la compañía. (2.15)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.15
Promedio Proceso	2.46



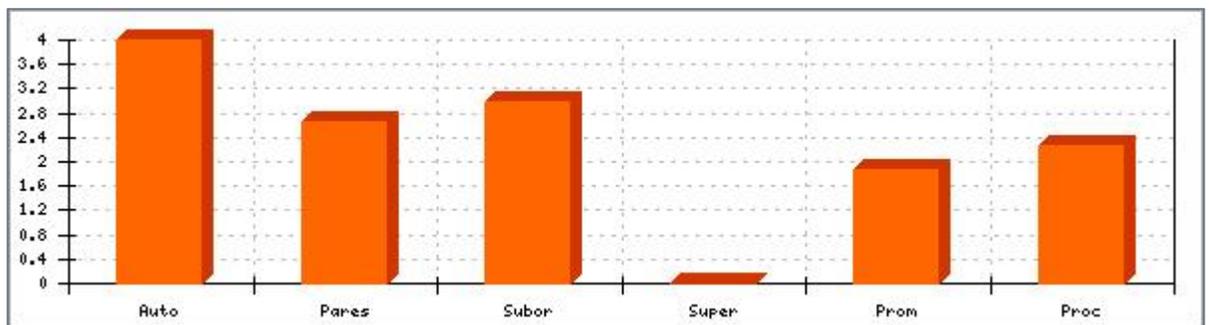
30.- Se preocupa por escuchar permanentemente al entorno (clientes, equipos, mercado) y adaptarse a nuevas situaciones y formas de trabajar. (1.82)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.82
Promedio Proceso	2.28



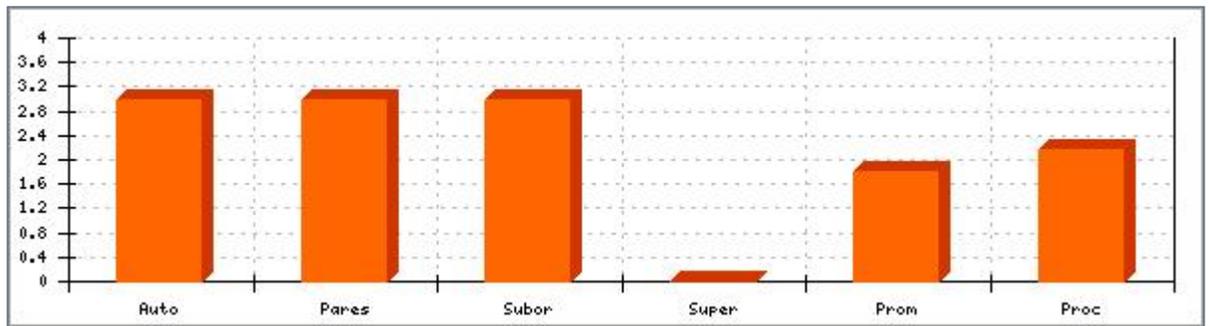
31.- Muestra proactividad por aprender y facilita el aprendizaje en el equipo, incorporando y compartiendo el conocimiento obtenido de las experiencias, aciertos, y errores. (1.87)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.87
Promedio Proceso	2.27



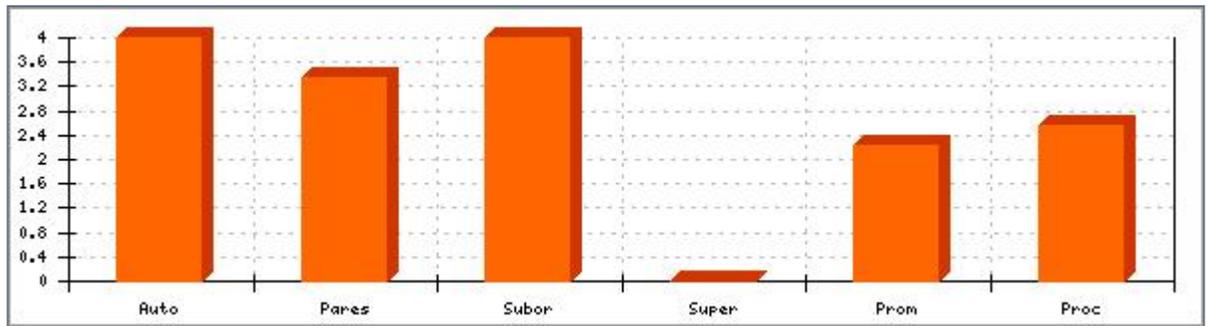
32.- Impulsa y reconoce la aportación y experimentación de nuevas ideas en el equipo recopilándolas con diferentes técnicas y validando las diferentes perspectivas para su implantación. (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.18



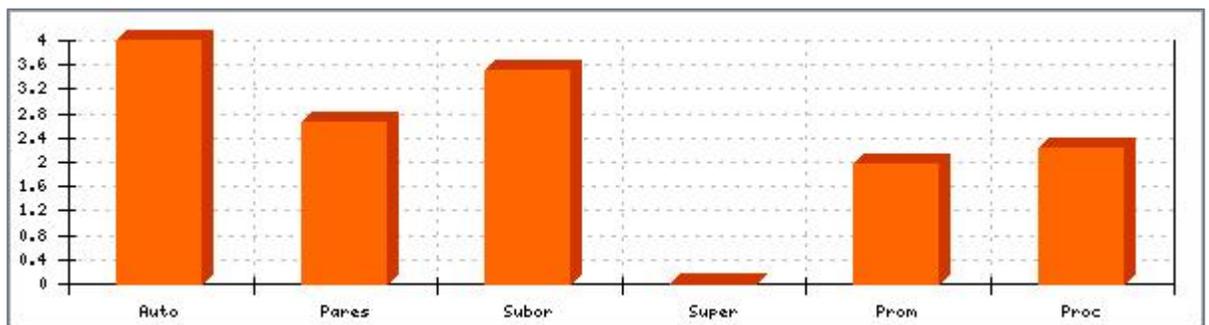
33.- Asegura el cumplimiento de los compromisos que adquiere aplicando los principios y valores de compañía. (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.55



34.- Establece retos sostenibles, velando por el equilibrio entre los resultados económicos, el bienestar de las personas y el entorno. (1.97)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.24



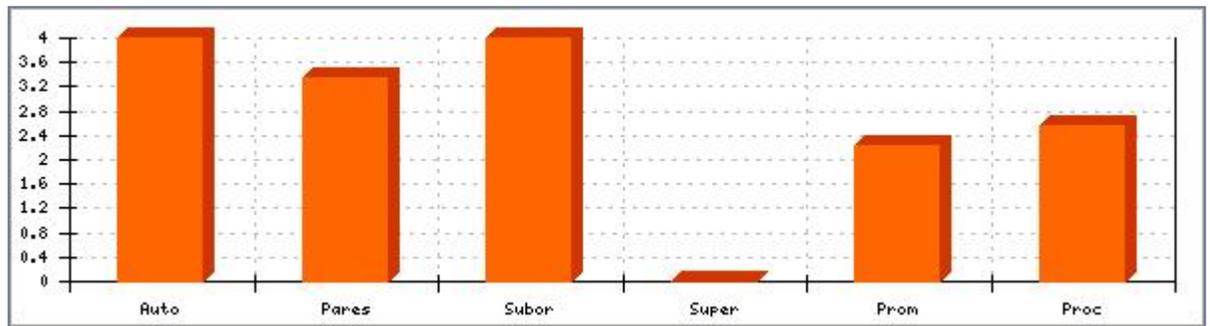
35.- Asegura la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace en su ámbito de actuación. (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.45



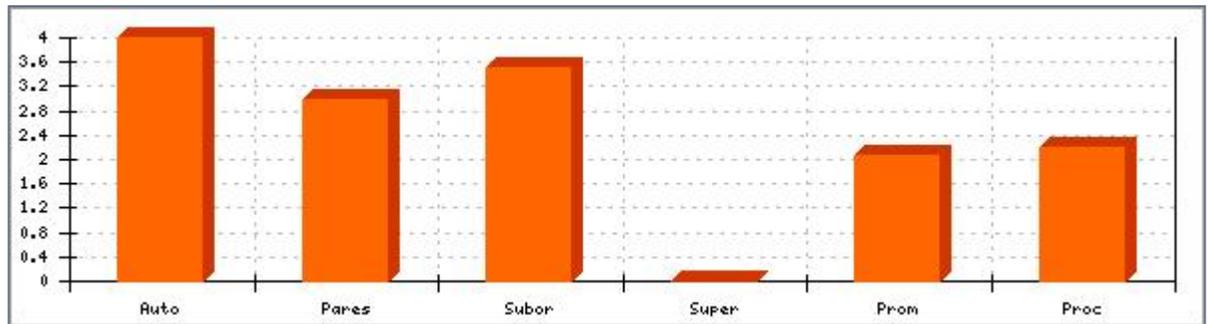
36.- La Seguridad y Medio Ambiente es el primer criterio en su toma de decisiones. (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.55



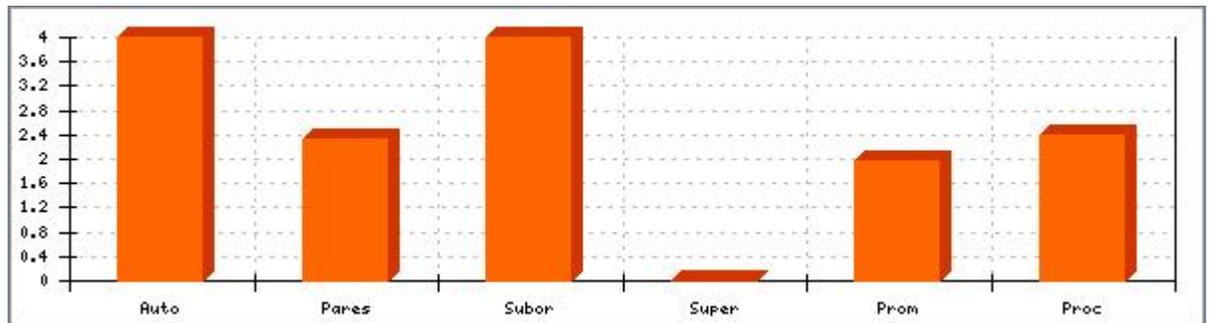
37.- Promueve la meritocracia con su equipo, reconociéndoles de manera justa. (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.20



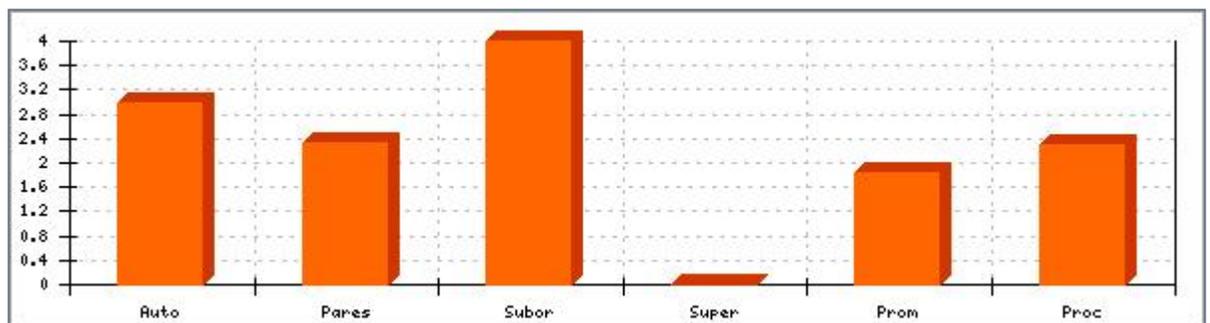
38.- Gestiona su área tomando decisiones con visión global y de anticipación, teniendo en cuenta los posibles impactos en su entorno, las personas y la imagen de la compañía. (1.98)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.98
Promedio Proceso	2.38



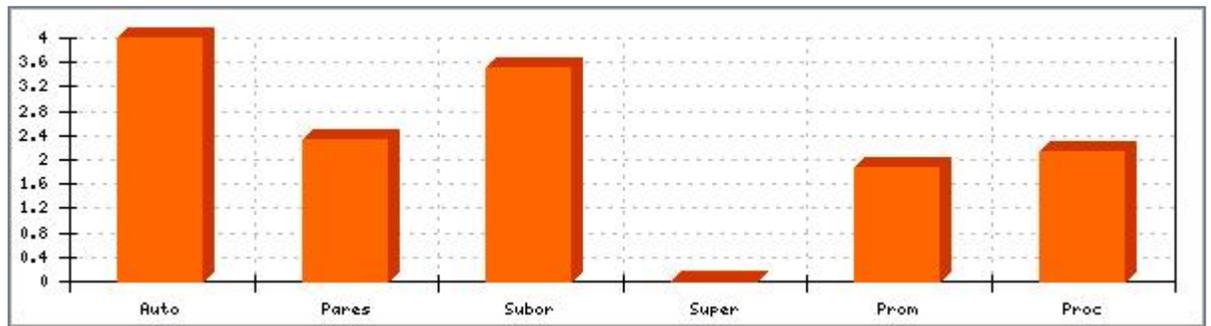
39.- Impulsa y genera compromiso con los proyectos e iniciativas. (1.83)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.83
Promedio Proceso	2.30



40.- Desarrolla a las personas de su equipo (feedback, movilidad, proyectos desafiantes, visibilidad, formación) teniendo en cuenta sus intereses y motivaciones. (1.88)

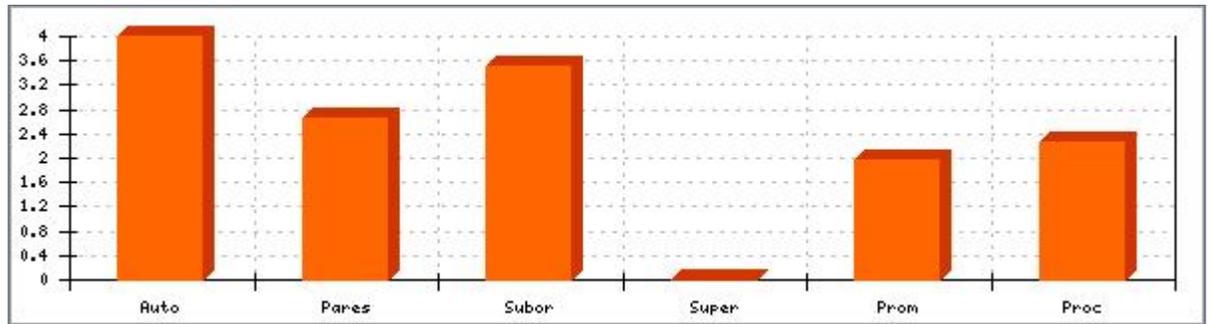
Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.88
Promedio Proceso	2.12



## FLEXIBILIDAD

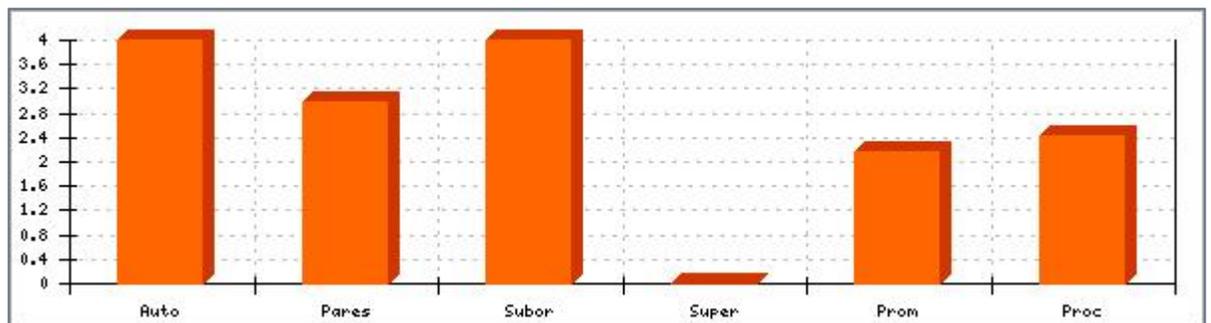
41.- Muestra una actitud de humildad y de apertura y promueve en el equipo formas de trabajo colaborativas con otros grupos logrando alcanzar objetivos compartidos. (1.97)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.25



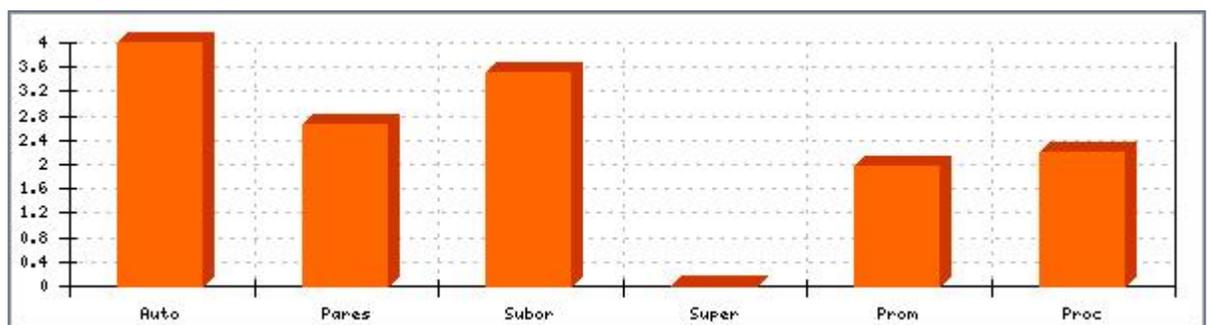
42.- Actúa de acuerdo al contexto donde opera la compañía. (2.15)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.15
Promedio Proceso	2.43



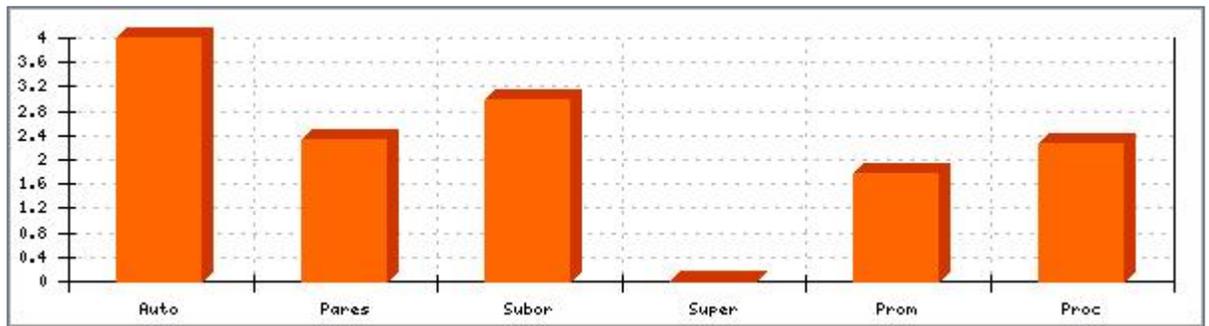
43.- Se preocupa por escuchar permanentemente al entorno (clientes, equipos, mercado) y adaptarse a nuevas situaciones y formas de trabajar. (1.97)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.19



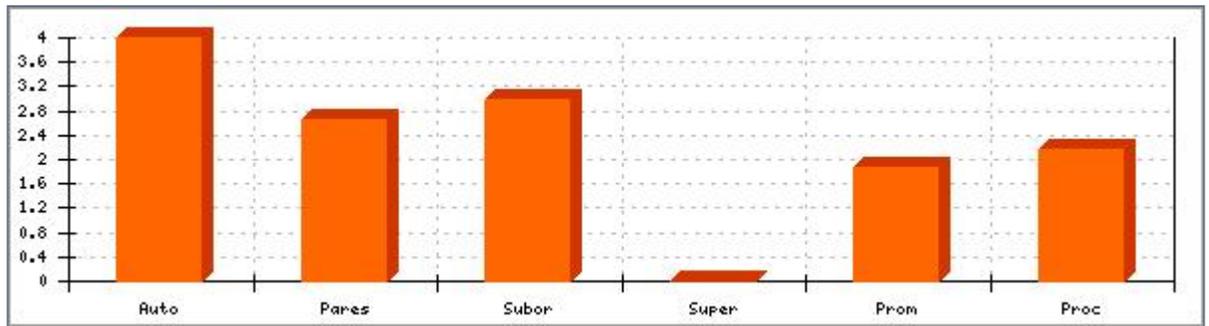
44.- Estimula la participación e involucra a su equipo en la toma de decisiones (1.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.78
Promedio Proceso	2.25



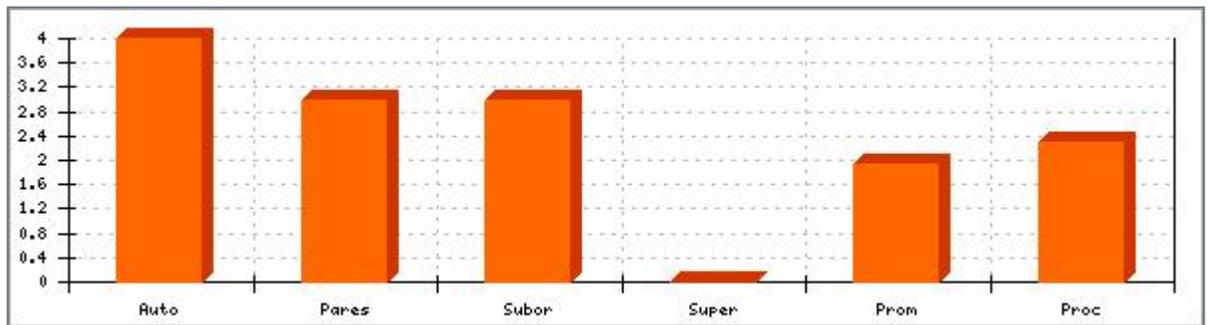
45.- Valora las diferentes posturas de sus interlocutores, es abierto y se interesa por el intercambio de ideas en su entorno. (1.87)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.87
Promedio Proceso	2.15



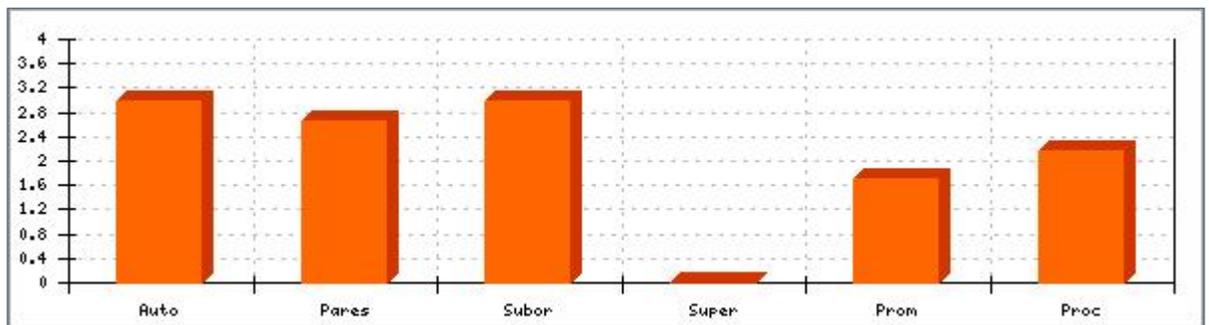
46.- Comparte voluntariamente conocimientos y experiencia de carácter funcional y técnico (1.95)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.95
Promedio Proceso	2.30



47.- Actúa regularmente de acuerdo a la retroalimentación y sugerencias de su equipo (1.72)

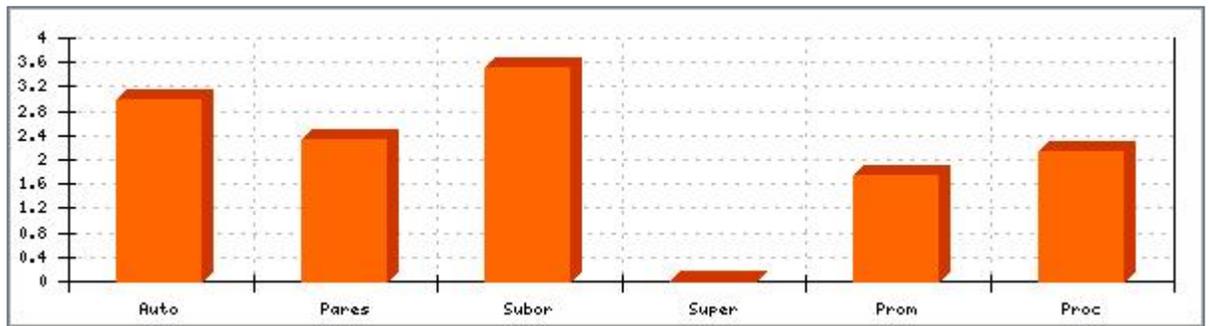
Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.72
Promedio Proceso	2.17



## INNOVACIÓN

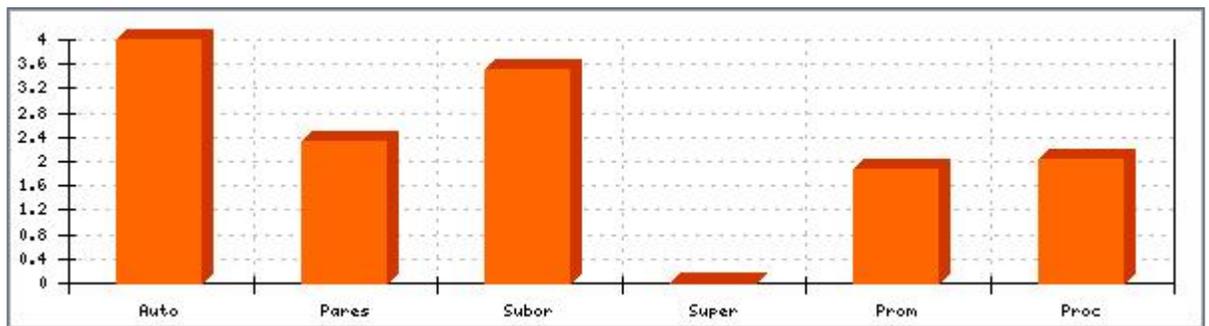
48.- Es capaz de idear estrategias y planes innovadores para optimizar recursos (1.73)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.73
Promedio Proceso	2.13



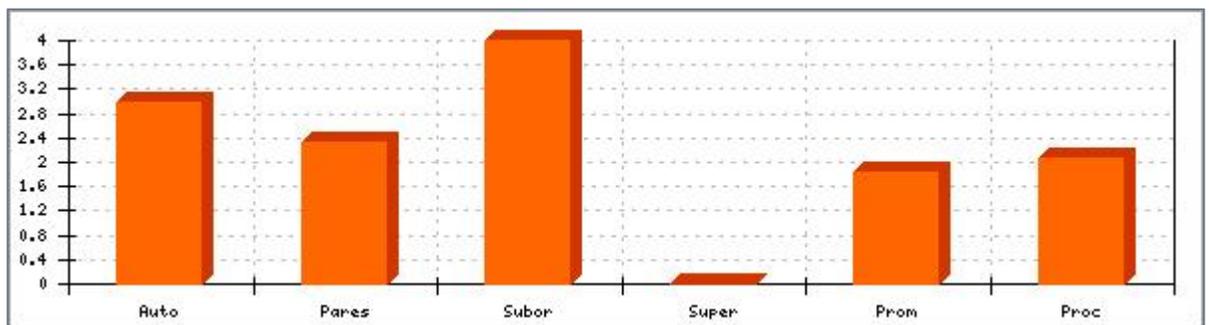
49.- Soluciona problemas a través de propuestas nuevas e innovadoras (1.88)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.88
Promedio Proceso	2.04



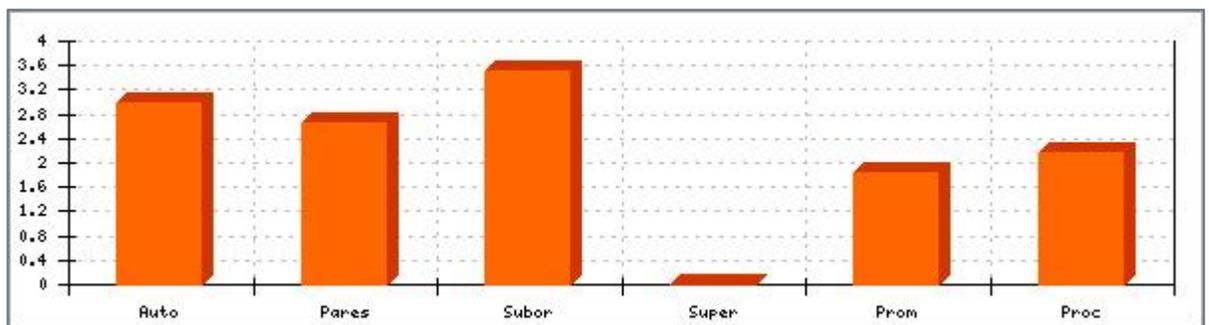
50.- Redefine los procesos e incluye mejoras de gran impacto para la organización (1.83)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.83
Promedio Proceso	2.05



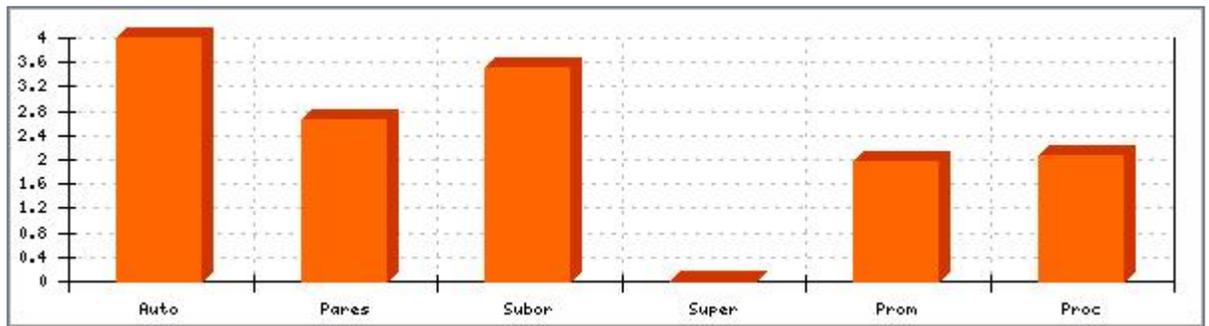
51.- Muestra proactividad por aprender y facilita el aprendizaje en el equipo, incorporando y compartiendo el conocimiento obtenido de las experiencias, aciertos, y errores. (1.82)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.82
Promedio Proceso	2.18



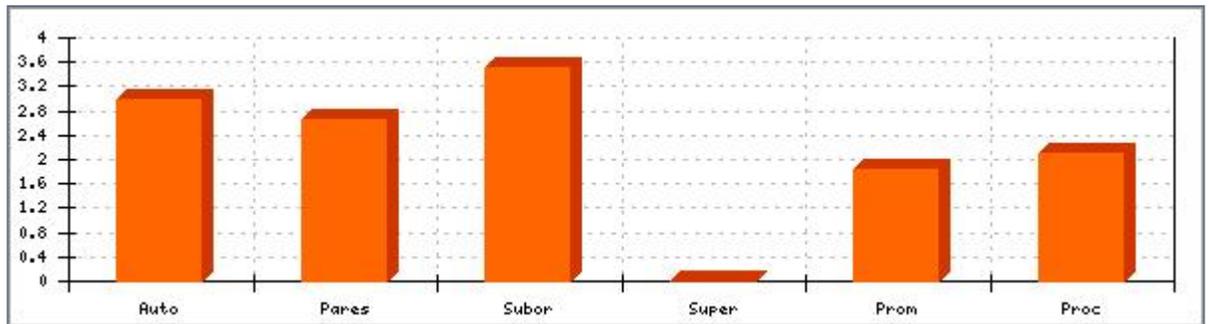
52.- Impulsa y reconoce la aportación y experimentación de nuevas ideas en el equipo recopilándolas con diferentes técnicas y validando las diferentes perspectivas para su implantación. (1.97)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.08



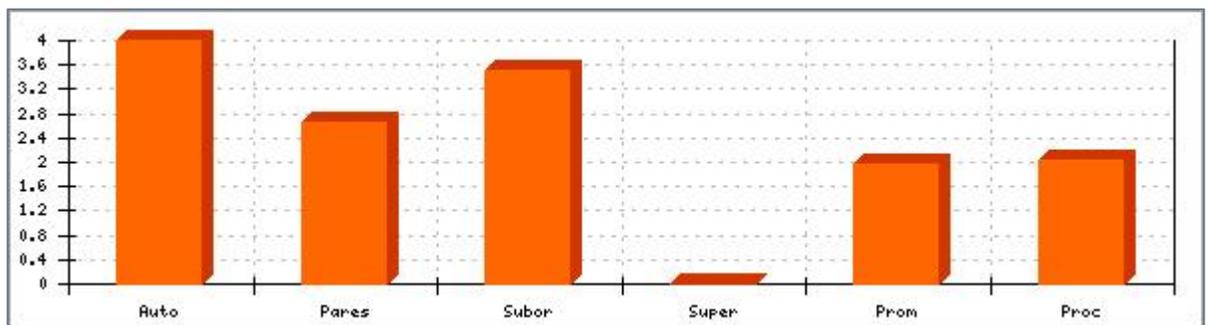
53.- Pone a disposición de su equipo los recursos necesarios para promover acciones que potencien resultados (1.82)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.82
Promedio Proceso	2.10



54.- Estimula a los demás a desarrollar enfoques innovadores y propuestas creativas (1.97)

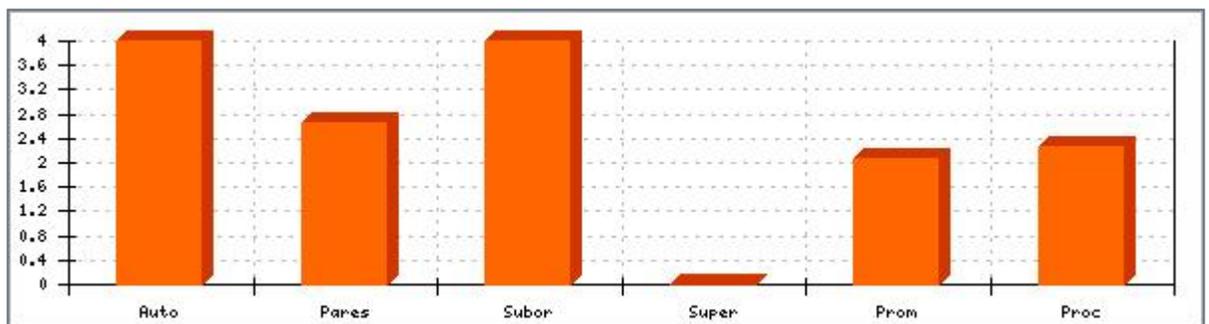
Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.03



## INTEGRIDAD

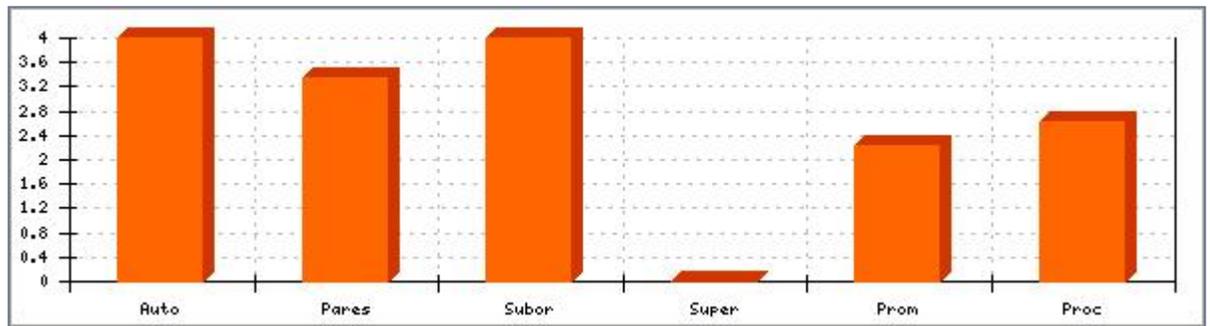
55.- Brinda apoyo y da ejemplo en términos de calidad y eficiencia de procesos y servicios (2.07)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.07
Promedio Proceso	2.25



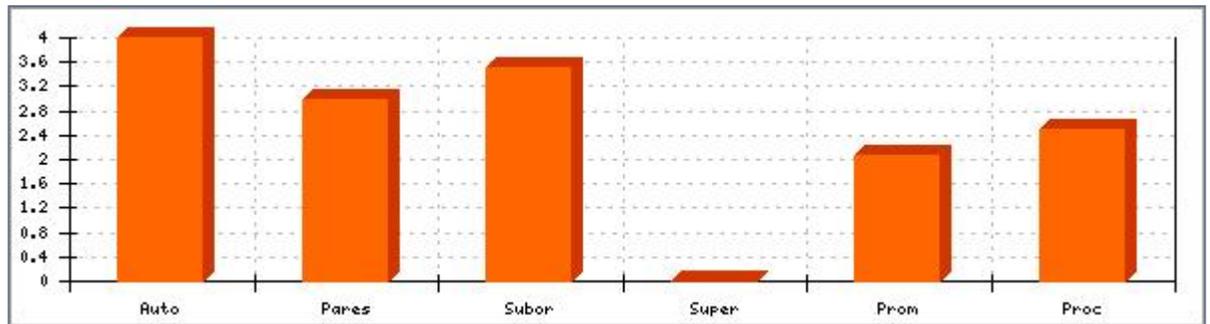
56.- Actúa de manera segura dentro y fuera del trabajo (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.61



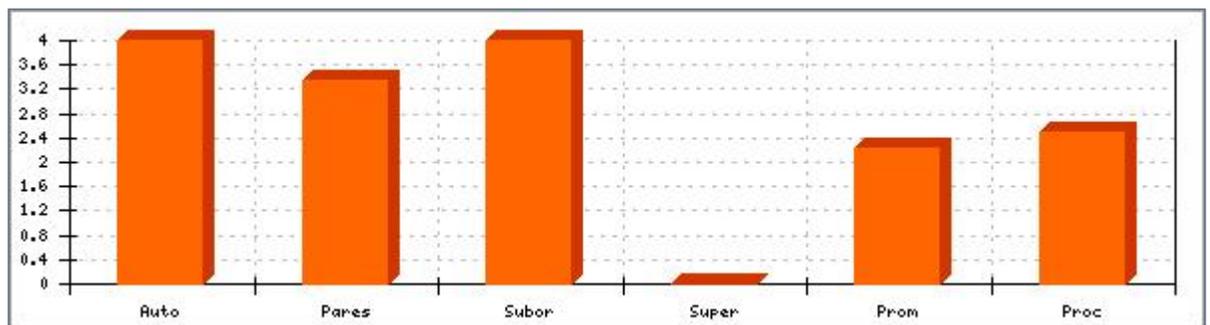
57.- Muestra tolerancia cero por los actos y comportamientos inseguros (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.50



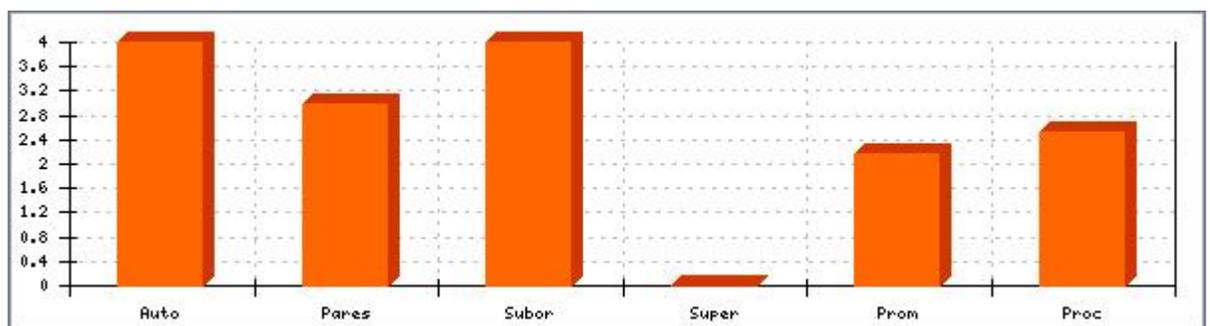
58.- Asegura el cumplimiento de los compromisos que adquiere aplicando los principios y valores de compañía. (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.49



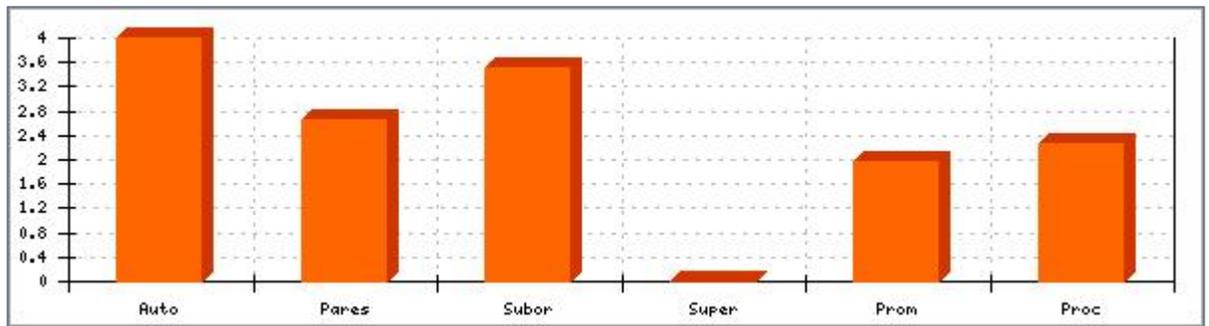
59.- Demuestra comportamientos observables como puntualidad y acatamiento de normas y políticas de la organización. (2.15)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.15
Promedio Proceso	2.53



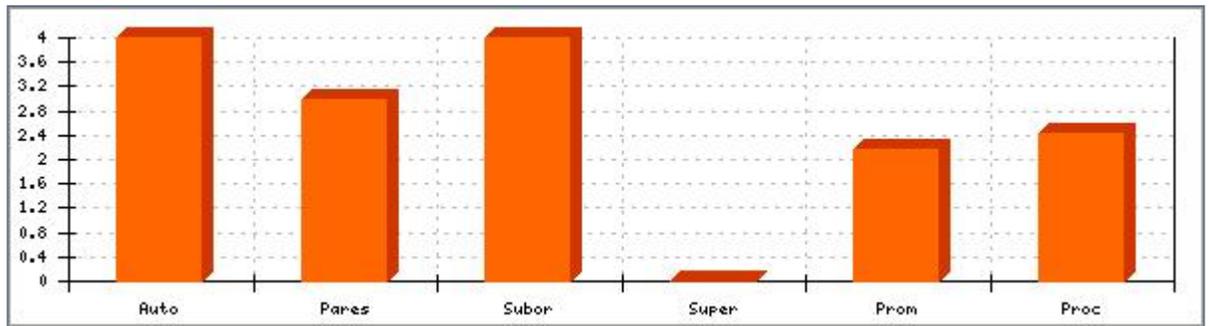
60.- Establece retos sostenibles, velando por el equilibrio entre los resultados económicos, el bienestar de las personas y el entorno. (1.97)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.27



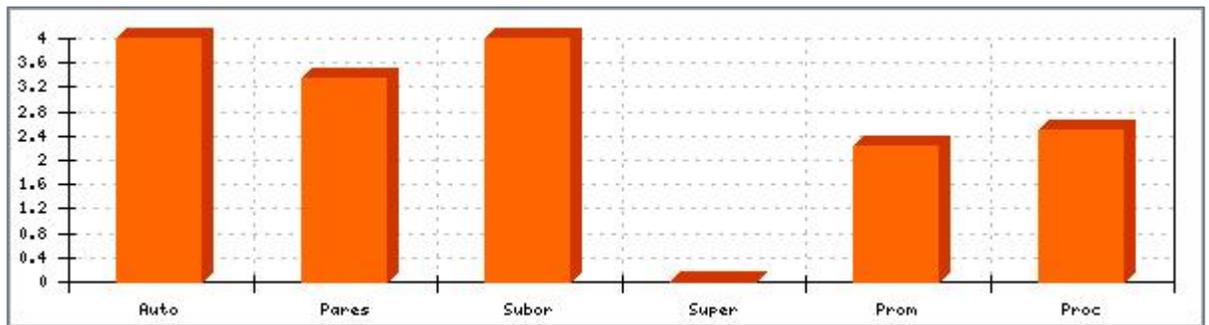
61.- Asegura la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace en su ámbito de actuación. (2.15)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.15
Promedio Proceso	2.44



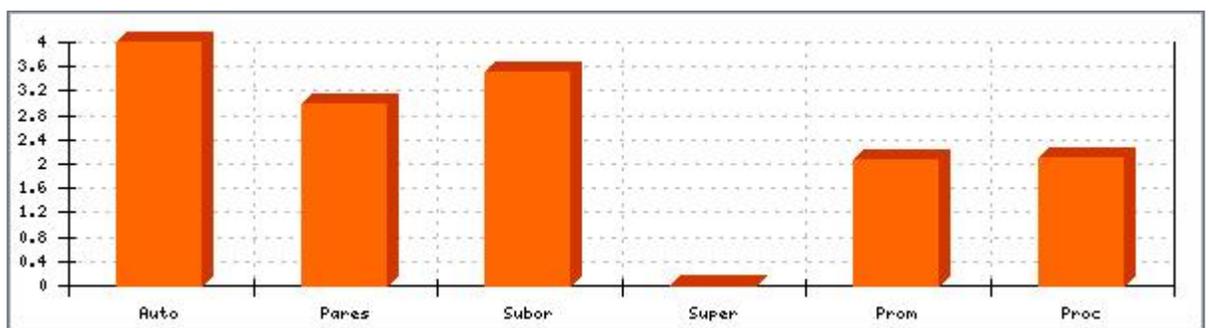
62.- La Seguridad y Medio Ambiente es el primer criterio en su toma de decisiones. (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.49



63.- Promueve la meritocracia con su equipo, reconociéndoles de manera justa. (2.05)

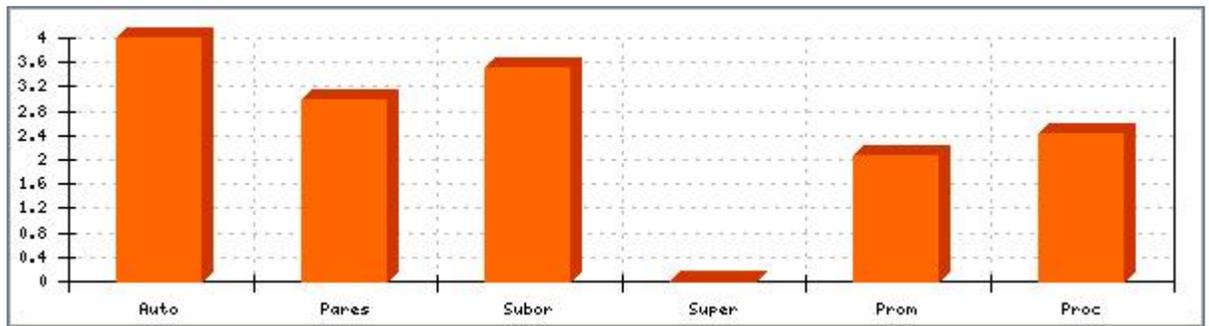
Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.11



## RESPONSABILIDAD

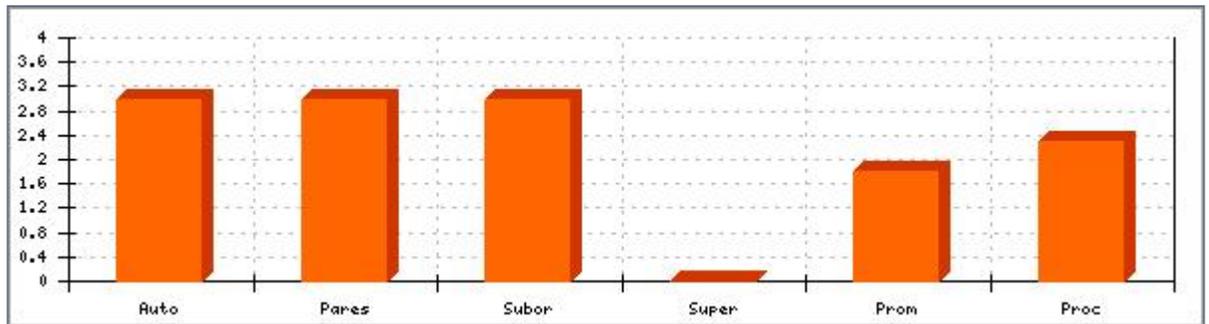
64.- Promueve el enfoque en las prioridades de acuerdo a los objetivos que debe cumplir (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.44



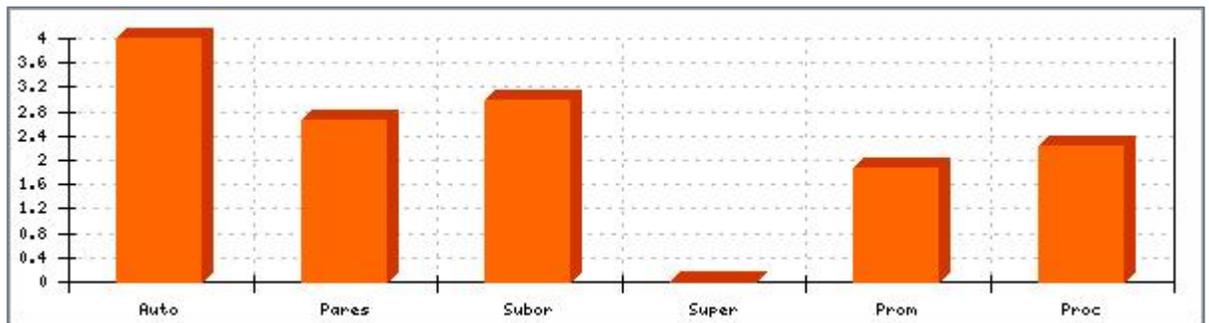
65.- Planifica el trabajo con su equipo para alcanzar los resultados en sus actividades (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.30



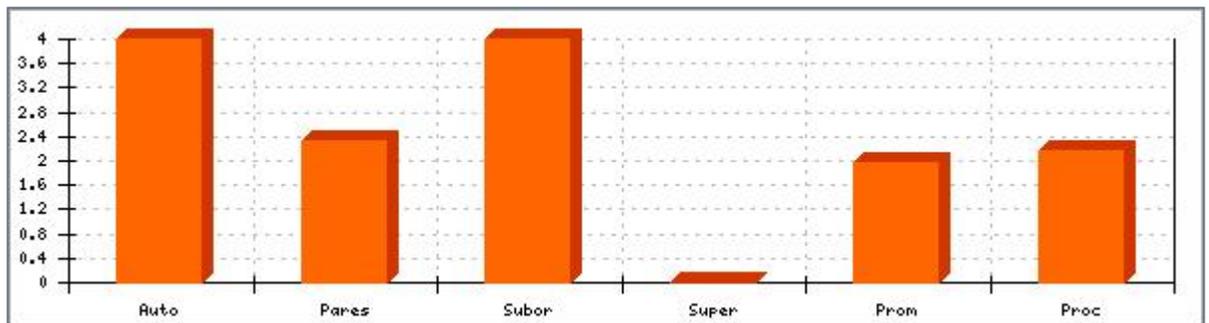
66.- Mide el rendimiento según objetivos y evalúa los resultados de su equipo y colaboradores (1.87)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.87
Promedio Proceso	2.24



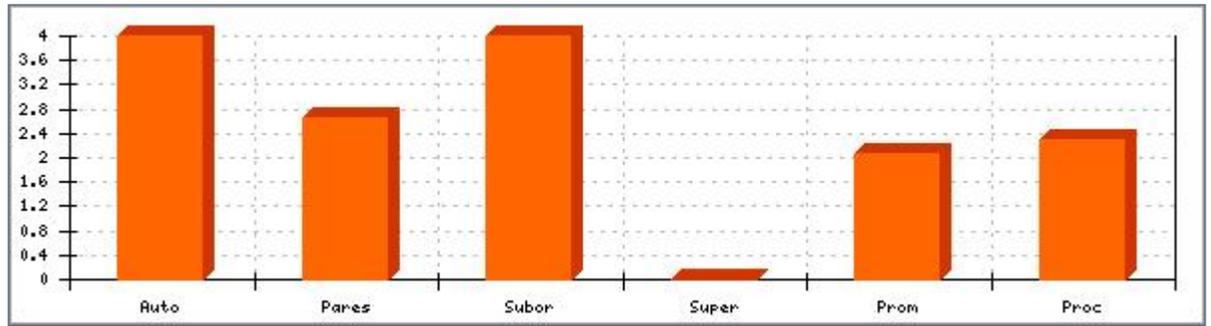
67.- Gestiona su área tomando decisiones con visión global y de anticipación, teniendo en cuenta los posibles impactos en su entorno, las personas y la imagen de la compañía. (1.98)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.98
Promedio Proceso	2.17



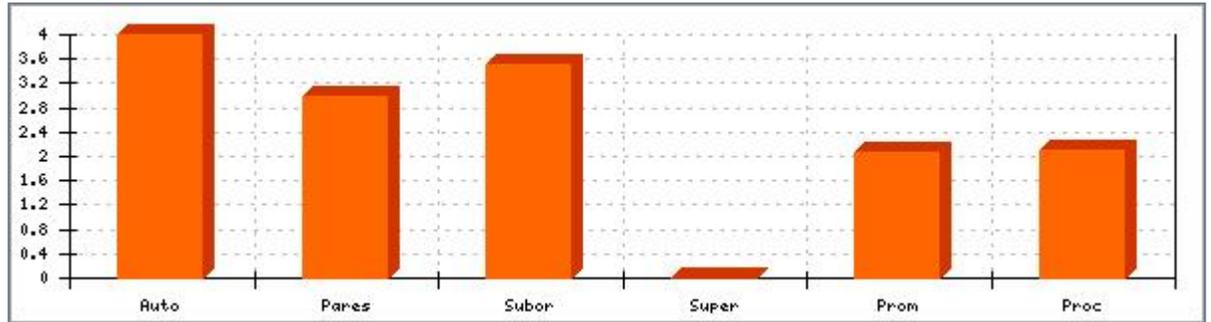
68.- Impulsa y genera compromiso con los proyectos e iniciativas. (2.07)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.07
Promedio Proceso	2.29



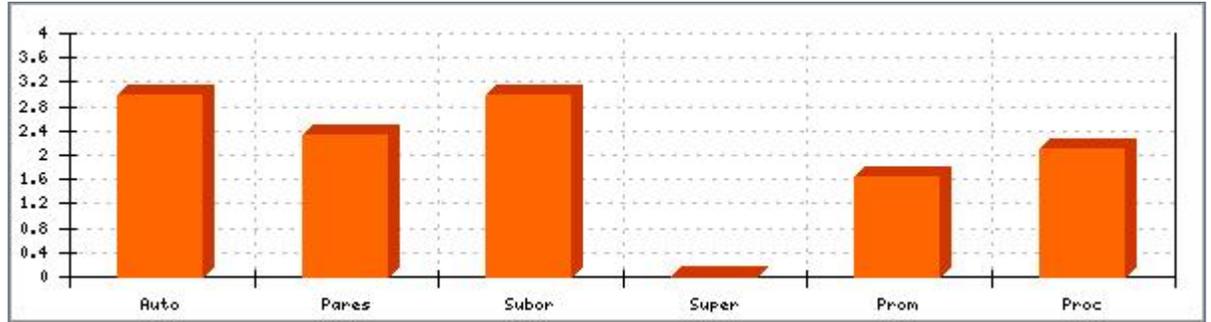
69.- Desarrolla a las personas de su equipo (feedback, movilidad, proyectos desafiantes, visibilidad, formación) teniendo en cuenta sus intereses y motivaciones. (2.05)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.05
Promedio Proceso	2.11



70.- Delega procesos completos, facultando al equipo para maximizar su eficiencia (1.63)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.63
Promedio Proceso	2.10



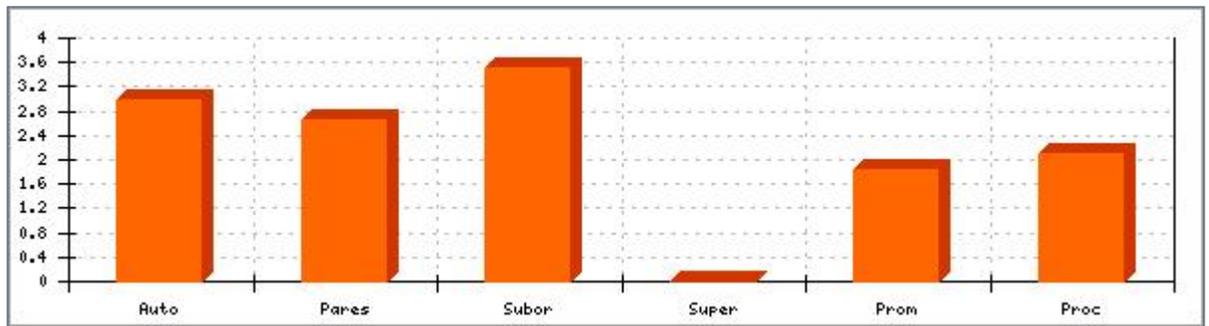
71.- Empodera a sus colaboradores para motivar su desarrollo y les hace sentir que sus aportes son importantes para cumplir con el trabajo. (1.37)

Relación	Valor
Autoevaluación	0.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.37
Promedio Proceso	2.11



72.- Los miembros del equipo cuentan con los suficientes recursos para alcanzar sus metas: tiempo, experticia, entrenamiento, herramientas, presupuesto y acceso a la información (1.82)

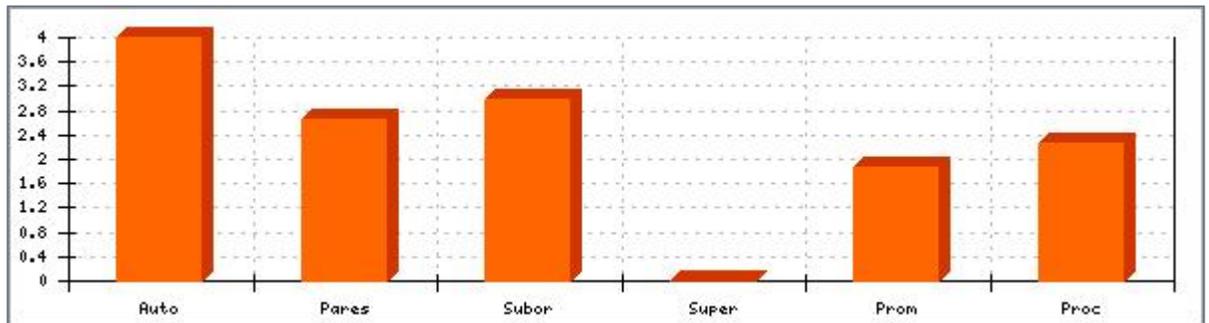
Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.82
Promedio Proceso	2.09



## TRANSPARENCIA

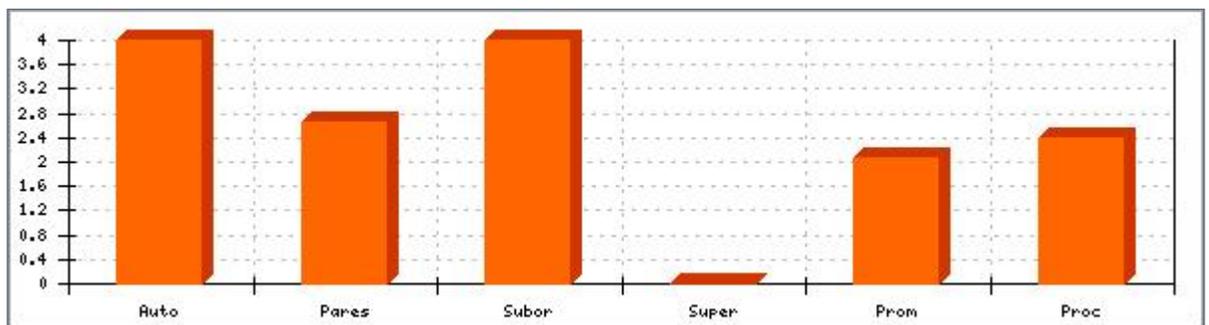
73.- Provee instrucción y retroalimentación precisa a los miembros de su equipo (1.87)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.87
Promedio Proceso	2.25



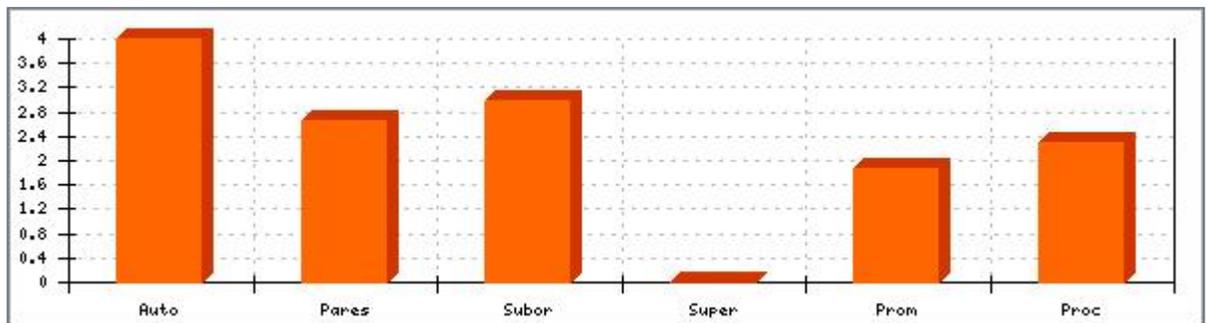
74.- Se comunica de un modo abierto, franco, claro y consistente (2.07)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.07
Promedio Proceso	2.40



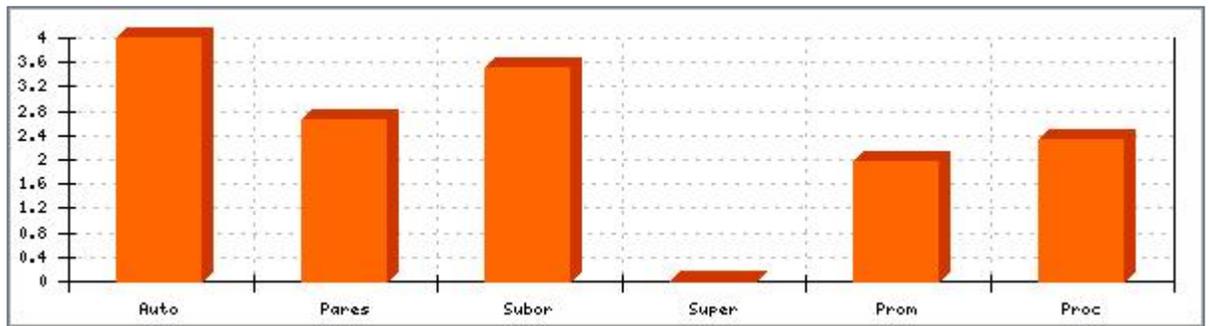
75.- Comparte y transmite información rigurosa (objetiva), veraz (contrastada) y oportuna con su equipo e interlocutores con el fin de asegurar sinergias y generar relaciones de mutuo beneficio. (1.87)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.87
Promedio Proceso	2.30



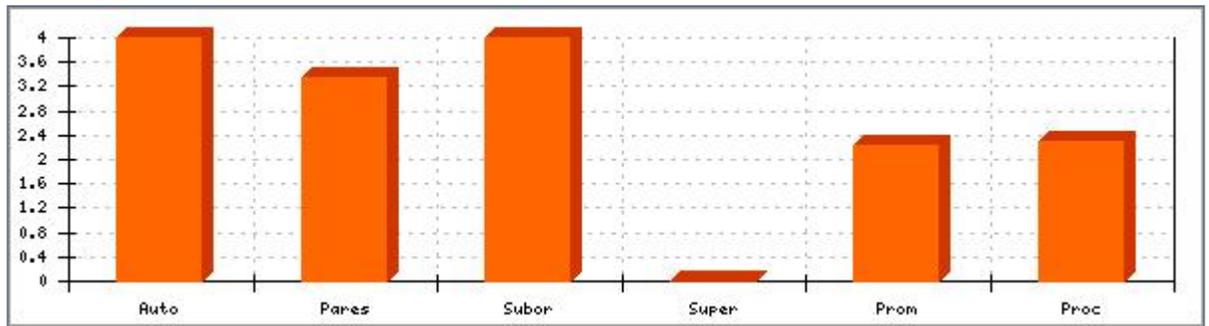
76.- Escucha atentamente a los demás de forma transparente y honesta (1.97)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.50
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.97
Promedio Proceso	2.34



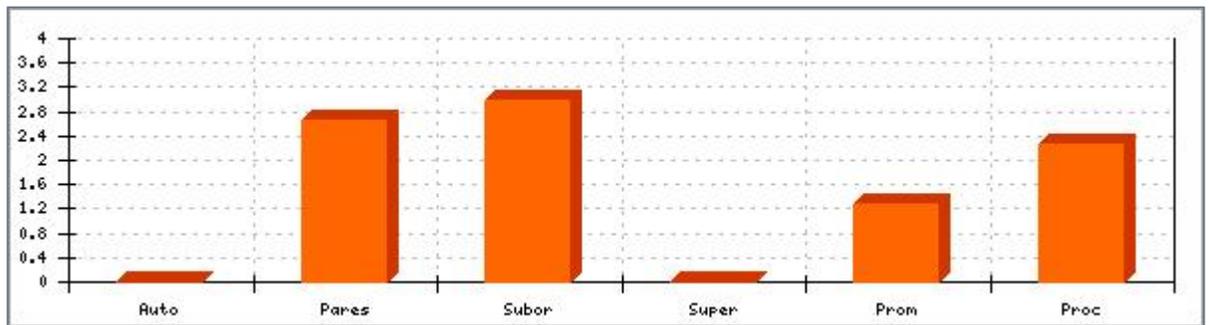
77.- Se comunica generando impacto e influencia en públicos claves para potenciar valor en el negocio y la organización (2.23)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.33
Subordinado	4.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	2.23
Promedio Proceso	2.28



78.- Empodera a cada miembro de su equipo demandando absoluta transparencia y honestidad en cada acto y decisión (1.27)

Relación	Valor
Autoevaluación	0.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.27
Promedio Proceso	2.26



### EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

#### COMUNICACIÓN

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.89	--
Pares	2.63	-1.26
Subordinado	3.39	-0.50
Supervisor	0.00	-3.89

#### EFICIENCIA

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.78	--
Pares	2.63	-1.15
Subordinado	3.61	-0.17
Supervisor	0.00	-3.78

#### EMPODERAMIENTO

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.67	--
Pares	2.63	-1.04
Subordinado	3.45	-0.22
Supervisor	0.00	-3.67

#### LIDERAZGO

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.69	--
Pares	2.82	-0.87
Subordinado	3.58	-0.11
Supervisor	0.00	-3.69

#### FLEXIBILIDAD

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.86	--
Pares	2.71	-1.15
Subordinado	3.29	-0.57
Supervisor	0.00	-3.86

#### INNOVACIÓN

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.43	--
Pares	2.52	-0.91
Subordinado	3.57	0.14
Supervisor	0.00	-3.43

---

## INTEGRIDAD

	Valor	Brecha
Autoevaluación	4.00	--
Pares	3.04	-0.96
Subordinado	3.83	-0.17
Supervisor	0.00	-4.00

---

## RESPONSABILIDAD

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.63	--
Pares	2.70	-0.93
Subordinado	3.44	-0.19
Supervisor	0.00	-3.63

---

## TRANSPARENCIA

	Valor	Brecha
Autoevaluación	4.00	--
Pares	2.78	-1.22
Subordinado	3.42	-0.58
Supervisor	0.00	-4.00

---

### EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

#### Fortalezas (Mayor o Igual a 60%)

No existen Fortalezas

#### Áreas de Desarrollo (Menor a 40%)

•(EMPODERAMIENTO) Empodera a cada miembro de su equipo demandando absoluta transparencia y honestidad en cada acto y decisión	38.33%
•(LIDERAZGO) Actúa de acuerdo al contexto donde opera la compañía.	38.33%
•(FLEXIBILIDAD) Actúa de acuerdo al contexto donde opera la compañía.	38.33%
•(INTEGRIDAD) Demuestra comportamientos observables como puntualidad y acatamiento de normas y políticas de la organización.	38.33%
•(INTEGRIDAD) Asegura la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace en su ámbito de actuación.	38.33%
•(EFICIENCIA) Brinda apoyo y da ejemplo en términos de calidad y eficiencia de procesos y servicios	35.56%
•(EMPODERAMIENTO) Aprovecha las fortalezas del equipo para alcanzar los objetivos del negocio	35.56%
•(INTEGRIDAD) Brinda apoyo y da ejemplo en términos de calidad y eficiencia de procesos y servicios	35.56%
•(RESPONSABILIDAD) Impulsa y genera compromiso con los proyectos e iniciativas.	35.56%
•(TRANSPARENCIA) Se comunica de un modo abierto, franco, claro y consistente	35.56%
•(COMUNICACIÓN) Se comunica de un modo abierto, franco, claro y consistente	35.00%
•(COMUNICACIÓN) Comparte y transmite información rigurosa (objetiva), veraz (contrastada) y oportuna con su equipo e interlocutores con el fin de asegurar sinergias y generar relaciones de mutuo beneficio.	35.00%
•(EFICIENCIA) Muestra tolerancia cero por los actos y comportamientos inseguros	35.00%
•(EFICIENCIA) Mide el rendimiento según objetivos y evalúa los resultados de su equipo y colaboradores	35.00%
•(EMPODERAMIENTO) Pone a disposición de su equipo los recursos necesarios para promover acciones que potencien resultados	35.00%
•(LIDERAZGO) Asegura la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace en su ámbito de actuación.	35.00%
•(LIDERAZGO) Promueve la meritocracia con su equipo, reconociéndoles de manera justa.	35.00%
•(INTEGRIDAD) Muestra tolerancia cero por los actos y comportamientos inseguros	35.00%
•(INTEGRIDAD) Promueve la meritocracia con su equipo, reconociéndoles de manera justa.	35.00%
•(RESPONSABILIDAD) Promueve el enfoque en las prioridades de acuerdo a los objetivos que debe cumplir	35.00%
•(RESPONSABILIDAD) Desarrolla a las personas de su equipo (feedback, movilidad, proyectos desafiantes, visibilidad, formación) teniendo en cuenta sus intereses y motivaciones.	35.00%
•(EFICIENCIA) Actúa de manera segura dentro y fuera del trabajo	33.33%
•(COMUNICACIÓN) Escucha atentamente a los demás de forma transparente y honesta	32.78%
•(COMUNICACIÓN) Se comunica generando impacto e influencia en públicos claves para potenciar valor en el negocio y la organización	32.78%
•(EFICIENCIA) Redefine los procesos e incluye mejoras de gran impacto para la organización	32.78%
•(LIDERAZGO) Gestiona su área tomando decisiones con visión global y de anticipación, teniendo en cuenta los posibles impactos en su entorno, las personas y la imagen de la compañía.	32.78%
•(RESPONSABILIDAD) Gestiona su área tomando decisiones con visión global y de anticipación, teniendo en cuenta los posibles impactos en su entorno, las personas y la imagen de la compañía.	32.78%
•(EMPODERAMIENTO) Estimula a los demás a desarrollar enfoques innovadores y propuestas creativas	32.22%

•(LIDERAZGO) Establece retos sostenibles, velando por el equilibrio entre los resultados económicos, el bienestar de las personas y el entorno.	32.22%
•(FLEXIBILIDAD) Muestra una actitud de humildad y de apertura y promueve en el equipo formas de trabajo colaborativas con otros grupos logrando alcanzar objetivos compartidos.	32.22%
•(FLEXIBILIDAD) Se preocupa por escuchar permanentemente al entorno (clientes, equipos, mercado) y adaptarse a nuevas situaciones y formas de trabajar.	32.22%
•(INNOVACIÓN) Impulsa y reconoce la aportación y experimentación de nuevas ideas en el equipo recopilándolas con diferentes técnicas y validando las diferentes perspectivas para su implantación.	32.22%
•(INNOVACIÓN) Estimula a los demás a desarrollar enfoques innovadores y propuestas creativas	32.22%
•(INTEGRIDAD) Establece retos sostenibles, velando por el equilibrio entre los resultados económicos, el bienestar de las personas y el entorno.	32.22%
•(TRANSPARENCIA) Escucha atentamente a los demás de forma transparente y honesta	32.22%
•(COMUNICACIÓN) Provee instrucción y retroalimentación precisa a los miembros de su equipo	31.67%
•(EFICIENCIA) Promueve el enfoque en las prioridades de acuerdo a los objetivos que debe cumplir	31.67%
•(EMPODERAMIENTO) Comparte voluntariamente conocimientos y experiencia de carácter funcional y técnico	31.67%
•(FLEXIBILIDAD) Comparte voluntariamente conocimientos y experiencia de carácter funcional y técnico	31.67%
•(COMUNICACIÓN) Entiende los conflictos del equipo y actúa como un mediador para resolverlos	30.00%
•(EFICIENCIA) Soluciona problemas a través de propuestas nuevas e innovadoras	29.44%
•(LIDERAZGO) Desarrolla a las personas de su equipo (feedback, movilidad, proyectos desafiantes, visibilidad, formación) teniendo en cuenta sus intereses y motivaciones.	29.44%
•(INNOVACIÓN) Soluciona problemas a través de propuestas nuevas e innovadoras	29.44%
•(LIDERAZGO) Muestra proactividad por aprender y facilita el aprendizaje en el equipo, incorporando y compartiendo el conocimiento obtenido de las experiencias, aciertos, y errores.	28.89%
•(FLEXIBILIDAD) Valora las diferentes posturas de sus interlocutores, es abierto y se interesa por el intercambio de ideas en su entorno.	28.89%
•(RESPONSABILIDAD) Mide el rendimiento según objetivos y evalúa los resultados de su equipo y colaboradores	28.89%
•(TRANSPARENCIA) Provee instrucción y retroalimentación precisa a los miembros de su equipo	28.89%
•(TRANSPARENCIA) Comparte y transmite información rigurosa (objetiva), veraz (contrastada) y oportuna con su equipo e interlocutores con el fin de asegurar sinergias y generar relaciones de mutuo beneficio.	28.89%
•(LIDERAZGO) Impulsa y genera compromiso con los proyectos e iniciativas.	27.78%
•(INNOVACIÓN) Redefine los procesos e incluye mejoras de gran impacto para la organización	27.78%
•(EMPODERAMIENTO) Actúa regularmente de acuerdo a la retroalimentación y sugerencias de su equipo	27.22%
•(EMPODERAMIENTO) Los miembros del equipo cuentan con los suficientes recursos para alcanzar sus metas: tiempo, experticia, entrenamiento, herramientas, presupuesto y acceso a la información	27.22%
•(LIDERAZGO) Se preocupa por escuchar permanentemente al entorno (clientes, equipos, mercado) y adaptarse a nuevas situaciones y formas de trabajar.	27.22%
•(INNOVACIÓN) Muestra proactividad por aprender y facilita el aprendizaje en el equipo, incorporando y compartiendo el conocimiento obtenido de las experiencias, aciertos, y errores.	27.22%
•(INNOVACIÓN) Pone a disposición de su equipo los recursos necesarios para promover acciones que potencien resultados	27.22%
•(RESPONSABILIDAD) Los miembros del equipo cuentan con los suficientes recursos para alcanzar sus metas: tiempo, experticia, entrenamiento, herramientas, presupuesto y acceso a la información	27.22%
•(EFICIENCIA) Es capaz de idear estrategias y planes innovadores para optimizar recursos	26.67%
•(LIDERAZGO) Muestra una actitud de humildad y de apertura y promueve en el equipo formas de trabajo colaborativas con otros grupos logrando alcanzar objetivos compartidos.	26.67%
•(LIDERAZGO) Impulsa y reconoce la aportación y experimentación de nuevas ideas en el equipo recopilándolas con diferentes técnicas y validando las diferentes perspectivas para su implantación.	26.67%
•(RESPONSABILIDAD) Planifica el trabajo con su equipo para alcanzar los resultados en sus actividades	26.67%
•(COMUNICACIÓN) Estimula la participación e involucra a su equipo en la toma de decisiones	26.11%
•(COMUNICACIÓN) Valora las diferentes posturas de sus interlocutores, es abierto y se interesa por el intercambio de ideas en su entorno.	26.11%
•(COMUNICACIÓN) Provee de información y guías para lograr el apoyo entorno a su visión.	26.11%
•(FLEXIBILIDAD) Estimula la participación e involucra a su equipo en la toma de decisiones	26.11%

•(EFICIENCIA) Planifica el trabajo con su equipo para alcanzar los resultados en sus actividades	24.44%
•(INNOVACIÓN) Es capaz de idear estrategias y planes innovadores para optimizar recursos	24.44%
•(FLEXIBILIDAD) Actúa regularmente de acuerdo a la retroalimentación y sugerencias de su equipo	23.89%
•(EMPODERAMIENTO) Empodera a sus colaboradores para motivar su desarrollo y les hace sentir que sus aportes son importantes para cumplir con el trabajo.	23.33%
•(EMPODERAMIENTO) Delega procesos completos, facultando al equipo para maximizar su eficiencia	21.67%
•(RESPONSABILIDAD) Delega procesos completos, facultando al equipo para maximizar su eficiencia	21.11%
•(RESPONSABILIDAD) Empodera a sus colaboradores para motivar su desarrollo y les hace sentir que sus aportes son importantes para cumplir con el trabajo.	12.22%
•(TRANSPARENCIA) Empodera a cada miembro de su equipo demandando absoluta transparencia y honestidad en cada acto y decisión	8.89%

## AUTOEVALUACIÓN

Que le pedirías a la persona en referencia que comience a hacer o haga más

Apertura para escuchar criterios diferentes

Que le pedirías a la persona en referencia que pare de hacer o haga menos

Cambios en los horarios y agendas de trabajo

Que sugerencia daría a la persona en referencia para mejorar su desempeño de su rol laboral

Control de agenda

Que fortalezas identificas en la persona en referencia

Transparencia, flexibilidad, constancia

## PARES

Que le pedirías a la persona en referencia que comience a hacer o haga más

Escucha más activa a ideas diferentes

Que siga aportando como siempre con su compromiso y conocimiento riguroso de la legislación.

Que genere soluciones en vez de complicaciones

Que le pedirías a la persona en referencia que pare de hacer o haga menos

Que mejore su interacción con el área Fiscal

Mostrar cierto grado de flexibilidad dentro de los límites que impone la legislación.

Que deje de decir que no se pueden hacer las cosas, todo se puede!!

Que sugerencia daría a la persona en referencia para mejorar su desempeño de su rol laboral

Delegar más

Que tenga mayor empatía con el resto de compañeros y que empiece a trabajar en equipo no solo queriendo sobre salir por generar miedo

Que fortalezas identificas en la persona en referencia

Compromiso con la empresa, Tenacidad, Rigurosidad, Dedicación

excelente capacidad de persuasión verbal

Que oportunidades de mejora identificas en la persona en referencia

Capacidad de delegación

Mejorar trabajo en equipo y cumplir con las normas de todos los empleados.

## SUBORDINADO

Que fortalezas identificas en la persona en referencia

Honestidad, trabajo.

---

**EVALUADO**

---

**EVALUADOR**

