



## 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 **2017-03-09 04:22:21** hasta el **2017-04-02 11:08:37**



## Datos Personales



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

No. Identificación :	1706890058
Nombres :	HECTOR EDUARDO
Apellidos :	REINOSO SILVA
Dirección :	
Teléfono :	
Celular :	
Género :	MASCULINO
Estado Civil :	CASADO
Agencia :	REPSOL ECUADOR SA
Departamento :	PERSONAS Y ORGANIZACIÓN
Cargo :	JEFE PERSONAS Y ORGANIZACION
Nivel Jerárquico :	JEFATURA
Jefe Inmediato :	RAMIRO OSWALDO PAEZ RIVERA
Área de Estudio :	ING. INDUSTRIAL
Escolaridad :	UNIVERSITARIO
Fecha de Nacimiento :	0000-00-00

#### Peso de las Evaluaciones:

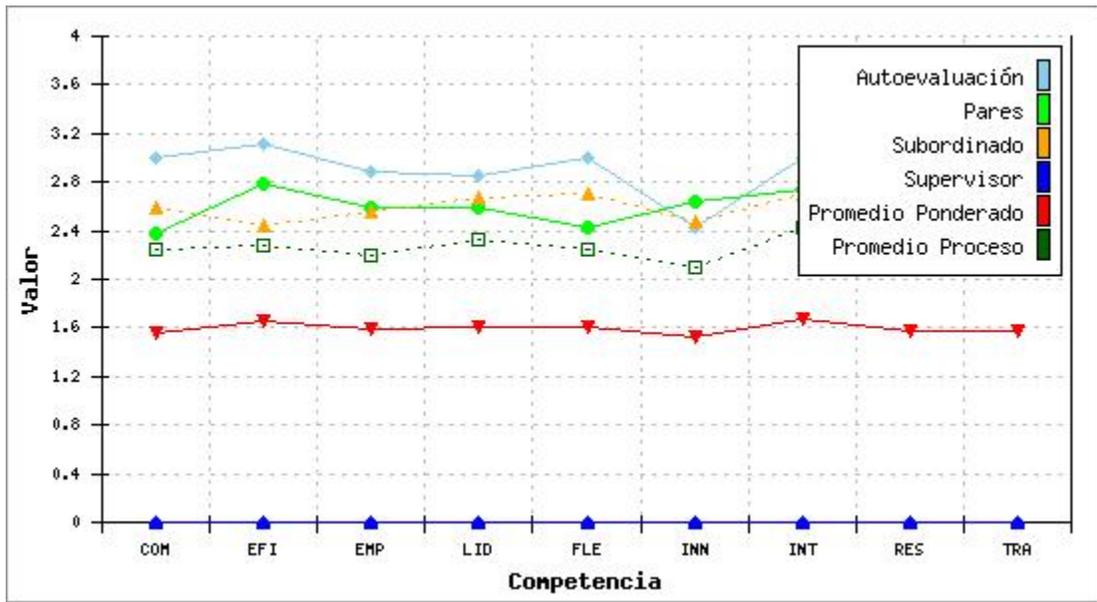
Relación	Peso	Gestionadas	Finalizadas
Autoevaluación	15.00%	1	1
Pares	25.00%	3	3
Subordinado	20.00%	3	3
Supervisor	40.00%	1	0

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

Relación	Valor Obtenido
Autoevaluación	2.87
Pares	2.58
Subordinado	2.60
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.59
Promedio Proceso	2.26



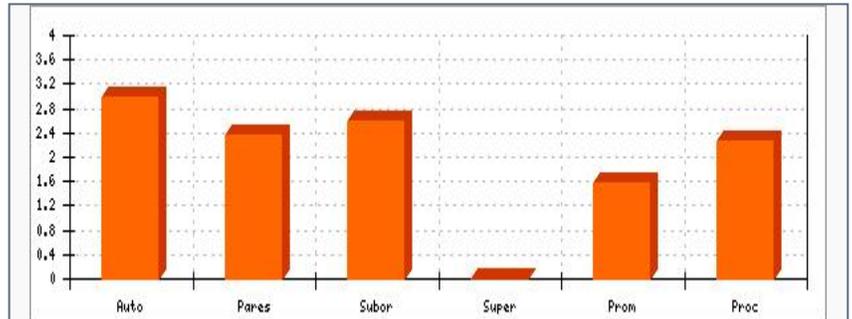
Competencia	Valor Autoevaluación	Valor Pares	Valor Subordinado	Valor Supervisor	Valor Promedio Ponderado	Valor Promedio Proceso
1 COMUNICACIÓN	3.00	2.37	2.59	0.00	1.56	2.25
2 EFICIENCIA	3.11	2.79	2.44	0.00	1.65	2.28
3 EMPODERAMIENTO	2.89	2.59	2.56	0.00	1.59	2.19
4 LIDERAZGO	2.85	2.59	2.67	0.00	1.61	2.33
5 FLEXIBILIDAD	3.00	2.43	2.71	0.00	1.60	2.25
6 INNOVACIÓN	2.43	2.64	2.48	0.00	1.52	2.10
7 INTEGRIDAD	3.00	2.74	2.70	0.00	1.68	2.42
8 RESPONSABILIDAD	2.56	2.67	2.59	0.00	1.57	2.24
9 TRANSPARENCIA	3.00	2.39	2.61	0.00	1.57	2.31



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

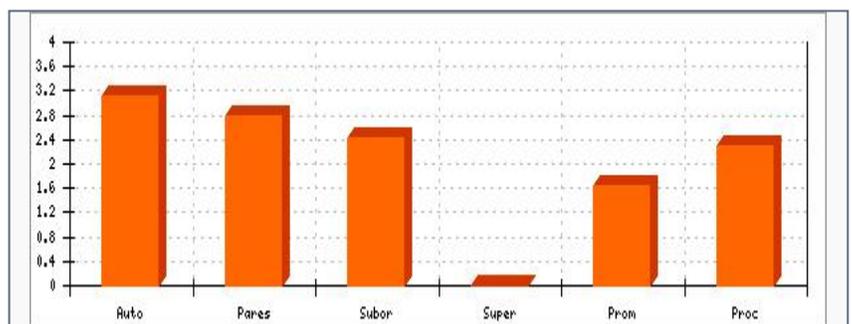
#### COMUNICACIÓN (1.56)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.37
Subordinado	2.59
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.56
Promedio Proceso	2.25



#### EFICIENCIA (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.11
Pares	2.79
Subordinado	2.44
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
Promedio Proceso	2.28



#### EMPODERAMIENTO (1.59)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.89
Pares	2.59
Subordinado	2.56
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.59
Promedio Proceso	2.19



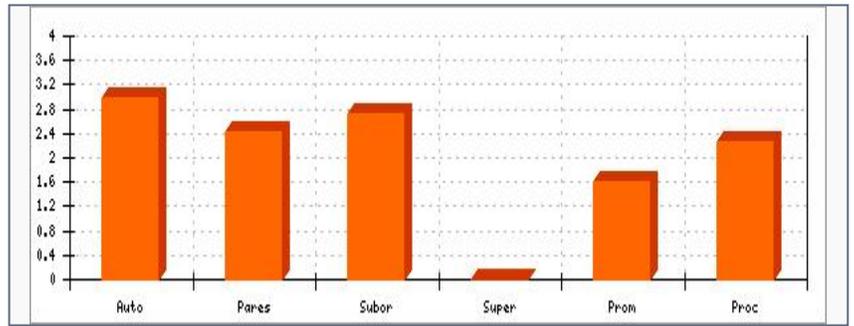
#### LIDERAZGO (1.61)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.85
Pares	2.59
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.61
Promedio Proceso	2.33



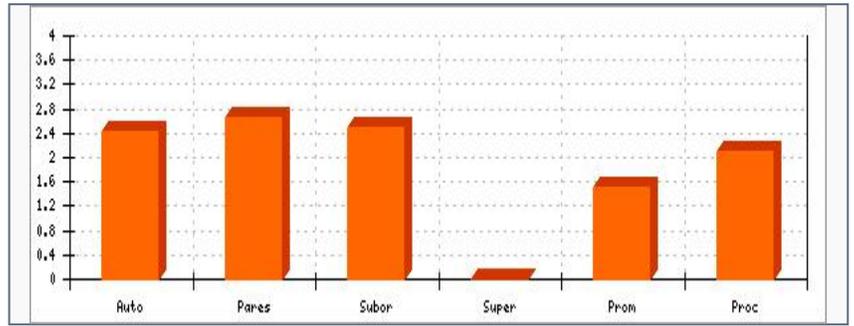
#### FLEXIBILIDAD (1.60)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.43
Subordinado	2.71
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.60
Promedio Proceso	2.25



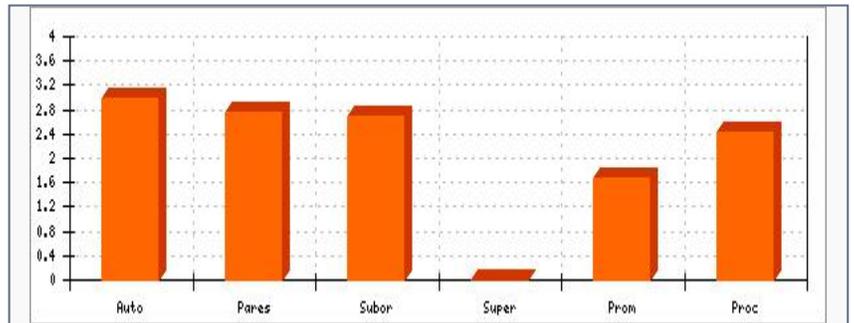
### INNOVACIÓN (1.52)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.43
Pares	2.64
Subordinado	2.48
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.52
Promedio Proceso	2.10



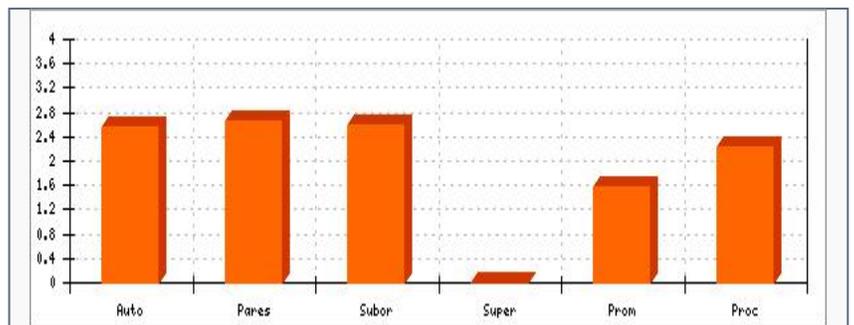
### INTEGRIDAD (1.68)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.74
Subordinado	2.70
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.68
Promedio Proceso	2.42



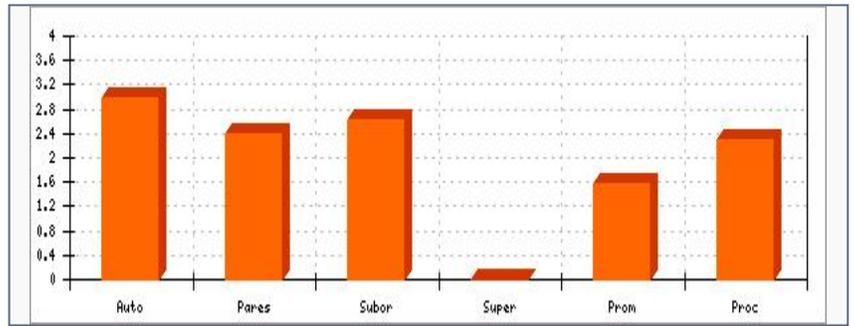
### RESPONSABILIDAD (1.57)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.56
Pares	2.67
Subordinado	2.59
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.57
Promedio Proceso	2.24



### TRANSPARENCIA (1.57)

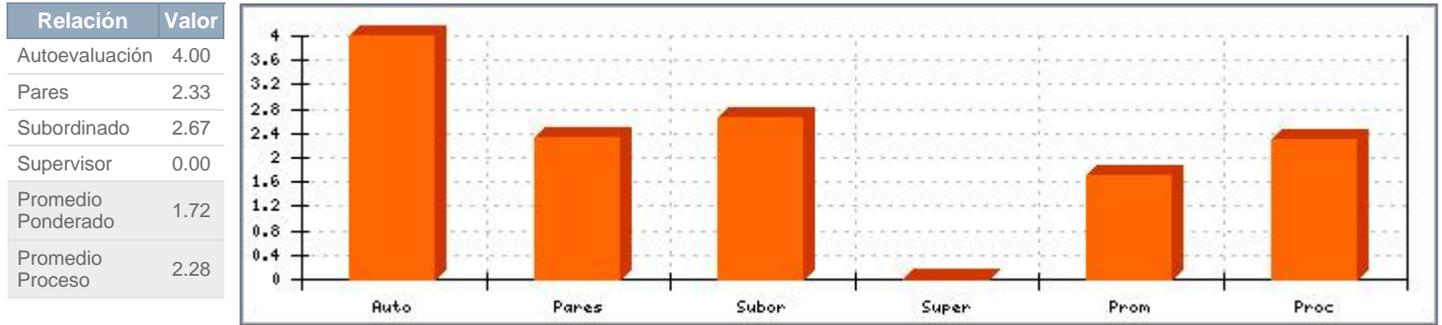
Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.39
Subordinado	2.61
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.57
Promedio Proceso	2.31



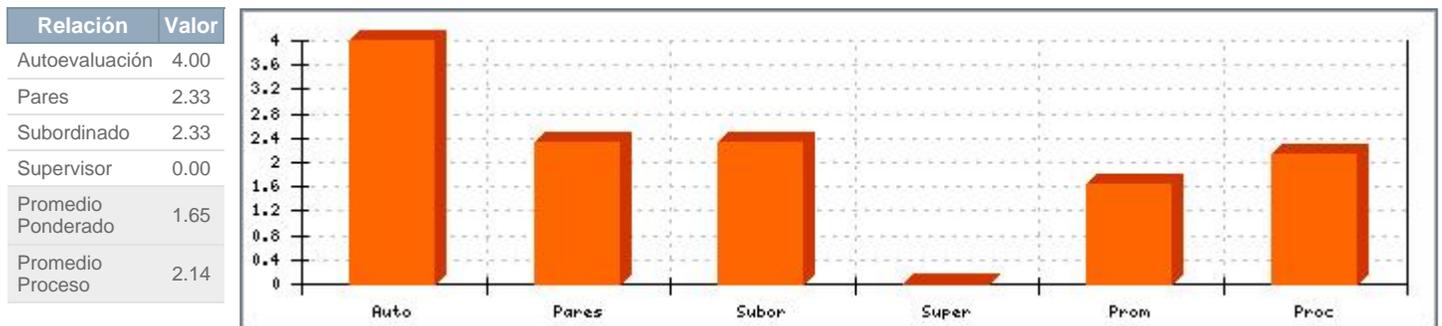
### EVALUACION DE DESEMPEÑO LIDERES REPSOL. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS-EVD

#### COMUNICACIÓN

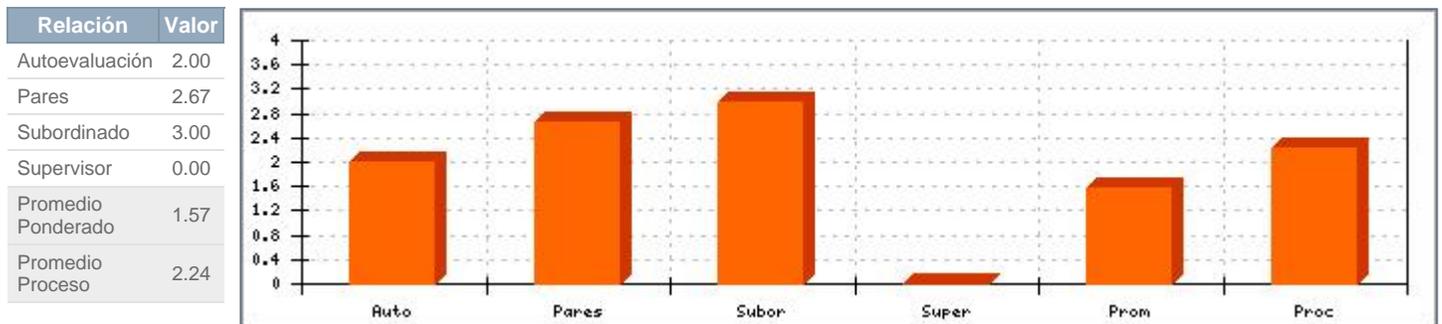
1.- Estimula la participación e involucra a su equipo en la toma de decisiones (1.72)



2.- Entiende los conflictos del equipo y actúa como un mediador para resolverlos (1.65)

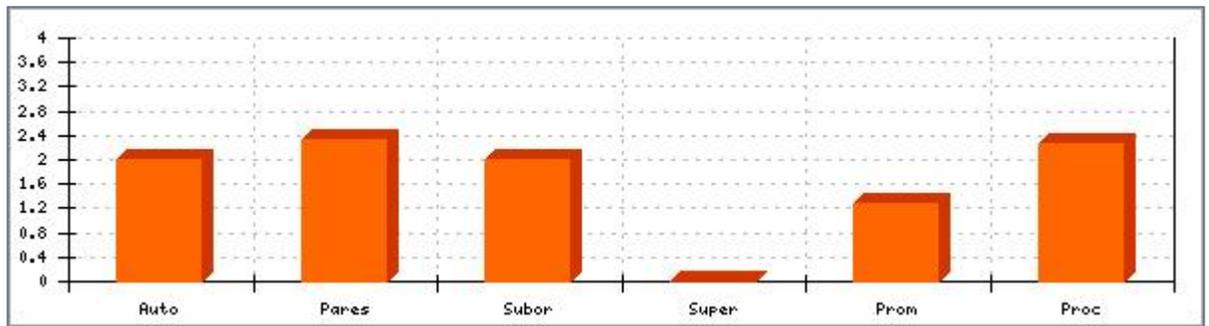


3.- Valora las diferentes posturas de sus interlocutores, es abierto y se interesa por el intercambio de ideas en su entorno. (1.57)



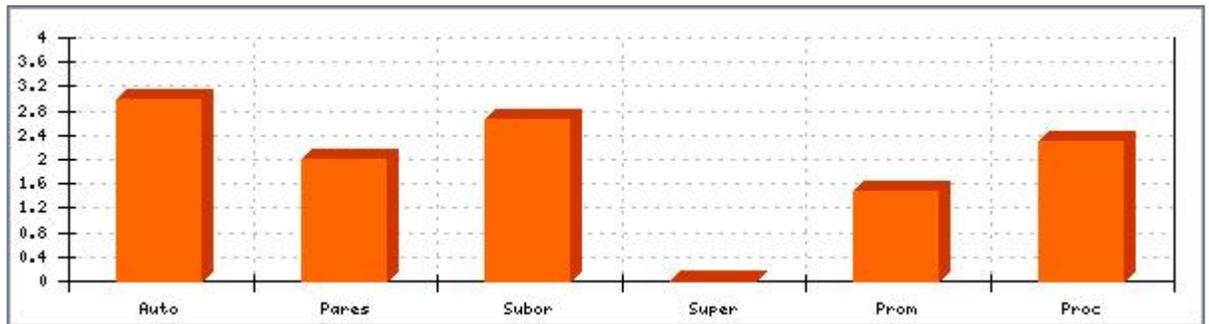
4.- Provee instrucción y retroalimentación precisa a los miembros de su equipo (1.28)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.28
Promedio Proceso	2.25



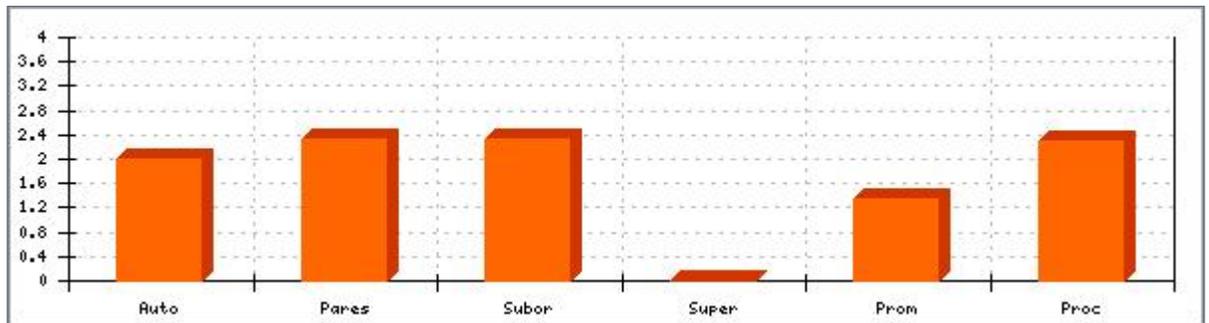
5.- Se comunica de un modo abierto, franco, claro y consistente (1.48)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.48
Promedio Proceso	2.30



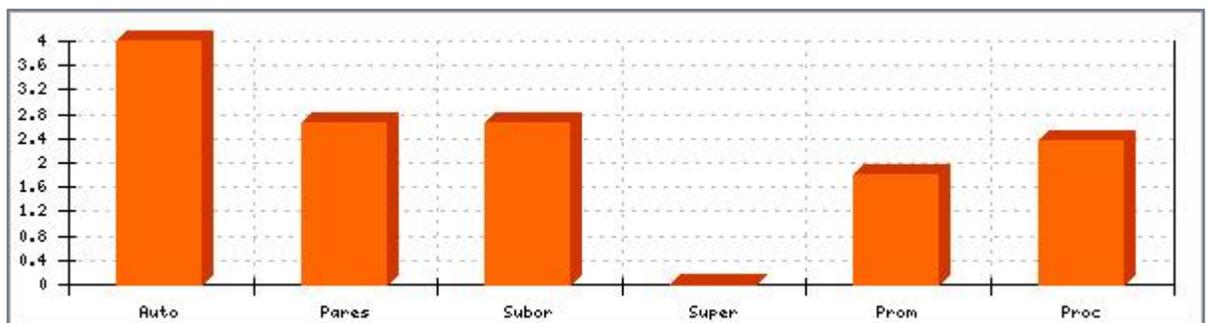
6.- Comparte y transmite información rigurosa (objetiva), veraz (contrastada) y oportuna con su equipo e interlocutores con el fin de asegurar sinergias y generar relaciones de mutuo beneficio. (1.35)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.31



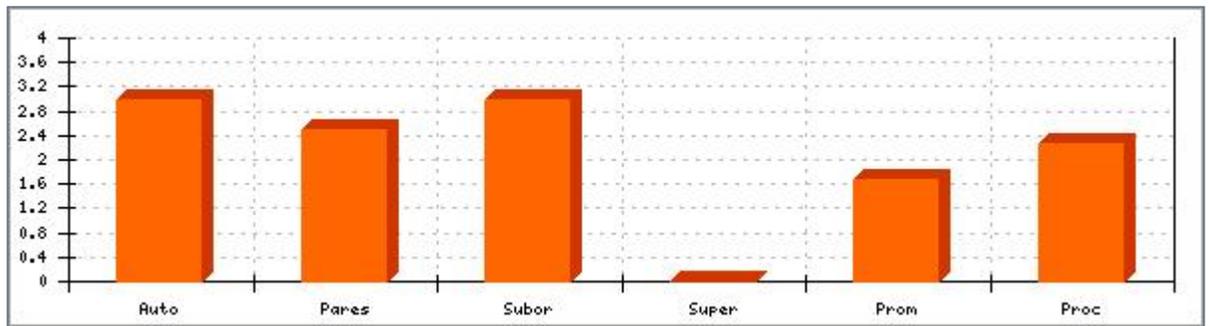
7.- Escucha atentamente a los demás de forma transparente y honesta (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.35



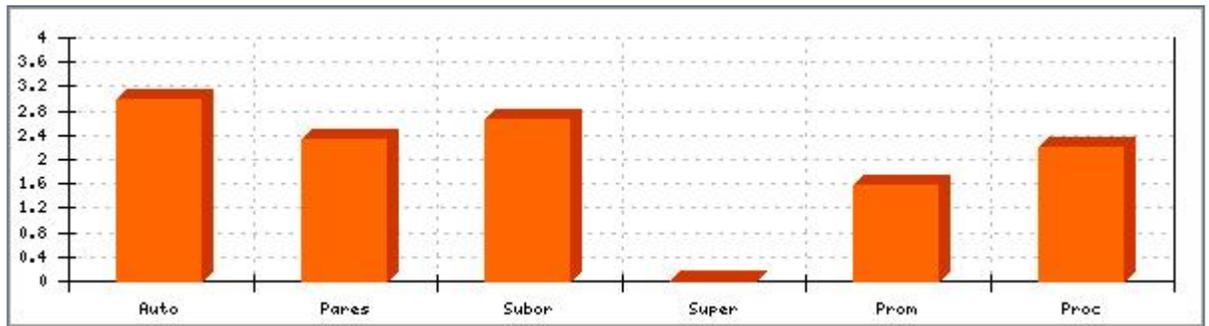
8.- Provee de información y guías para lograr el apoyo entorno a su visión. (1.68)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.50
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.68
Promedio Proceso	2.27



9.- Se comunica generando impacto e influencia en públicos claves para potenciar valor en el negocio y la organización (1.57)

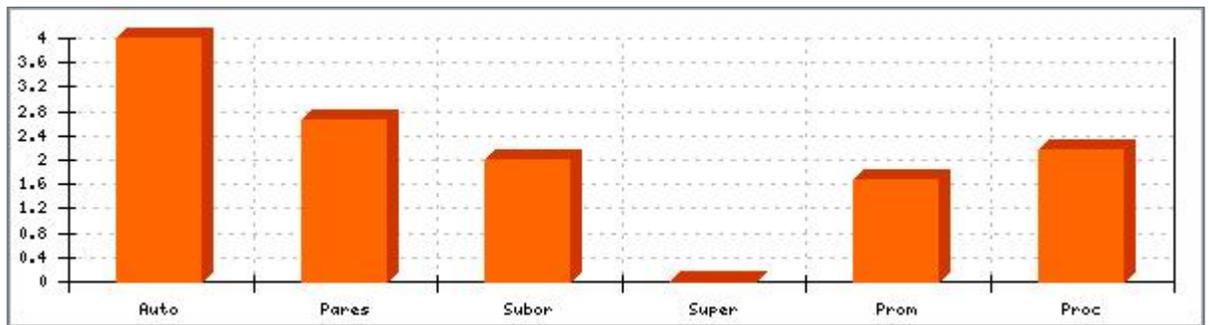
Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.57
Promedio Proceso	2.21



## EFICIENCIA

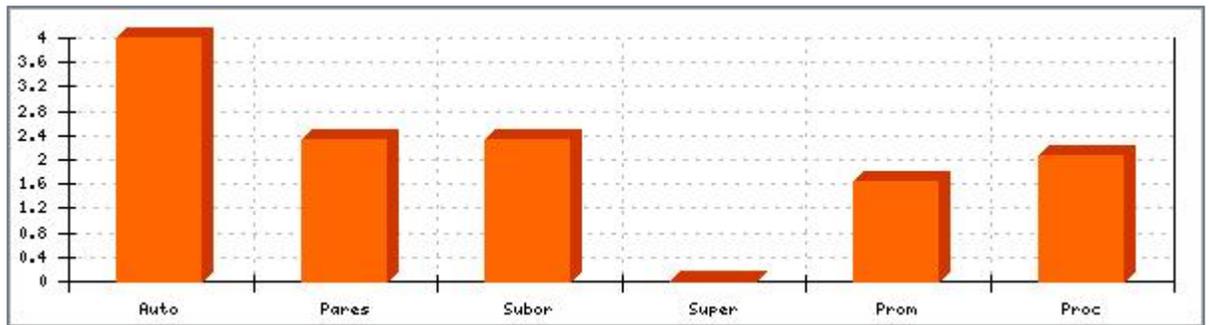
10.- Es capaz de idear estrategias y planes innovadores para optimizar recursos (1.67)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	2.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.67
Promedio Proceso	2.17



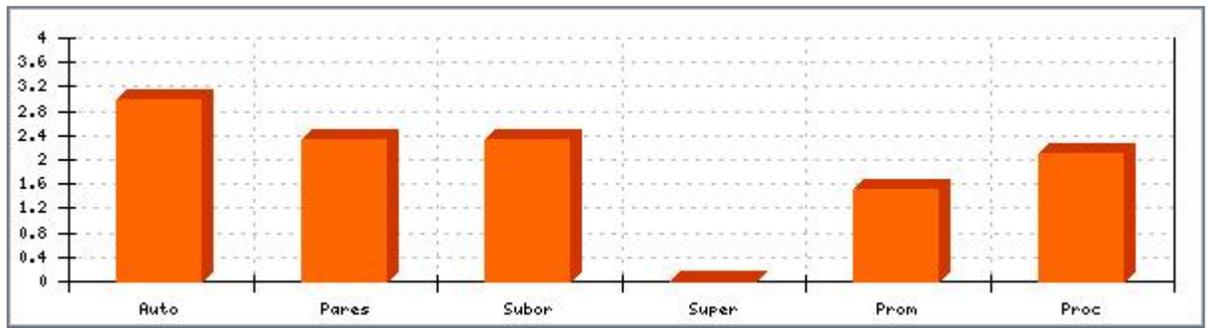
11.- Soluciona problemas a través de propuestas nuevas e innovadoras (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
Promedio Proceso	2.08



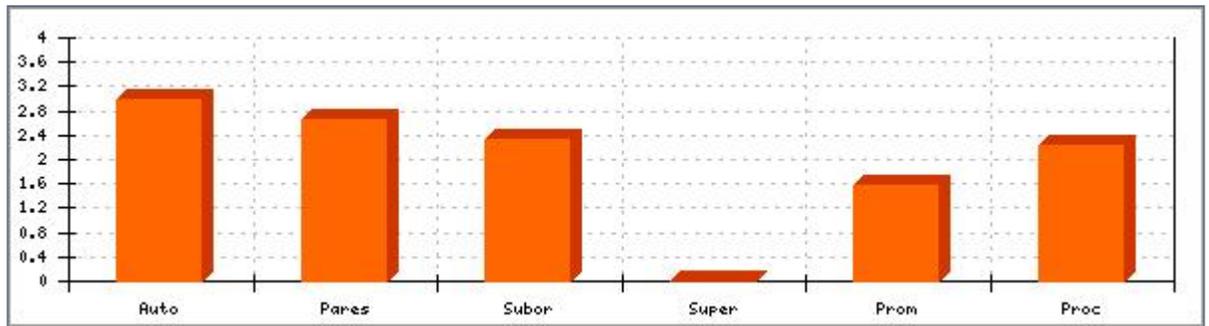
12.- Redefine los procesos e incluye mejoras de gran impacto para la organización (1.50)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.50
Promedio Proceso	2.11



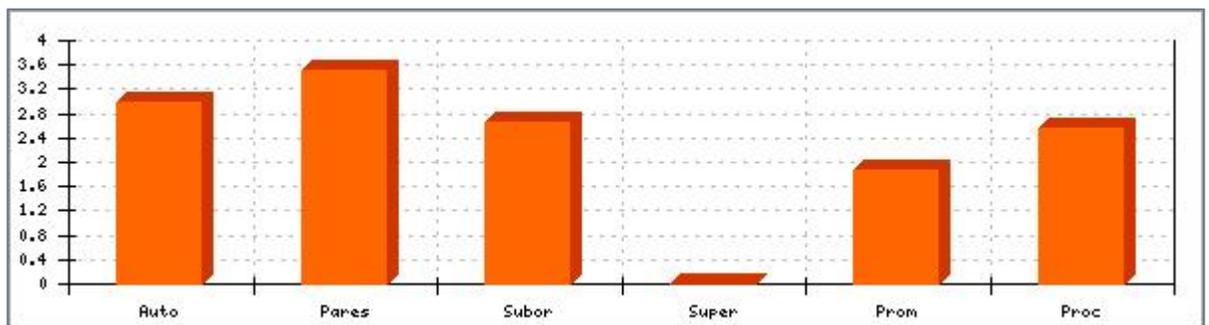
13.- Brinda apoyo y da ejemplo en términos de calidad y eficiencia de procesos y servicios (1.58)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.58
Promedio Proceso	2.23



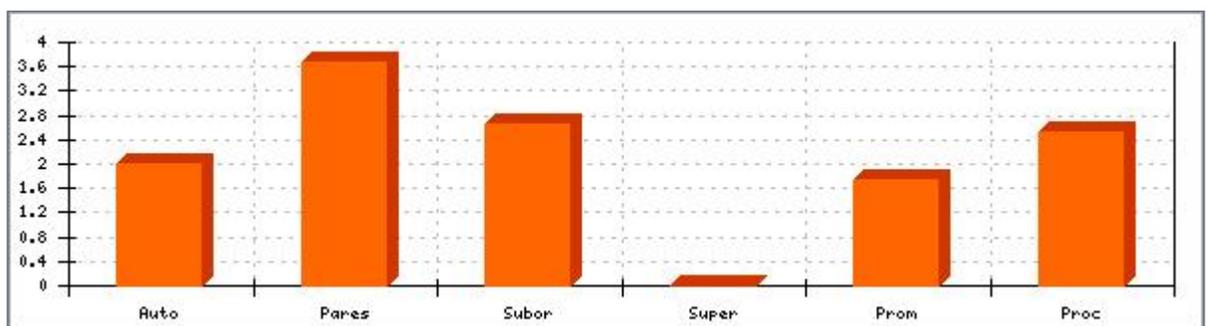
14.- Actúa de manera segura dentro y fuera del trabajo (1.86)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.50
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.86
Promedio Proceso	2.56



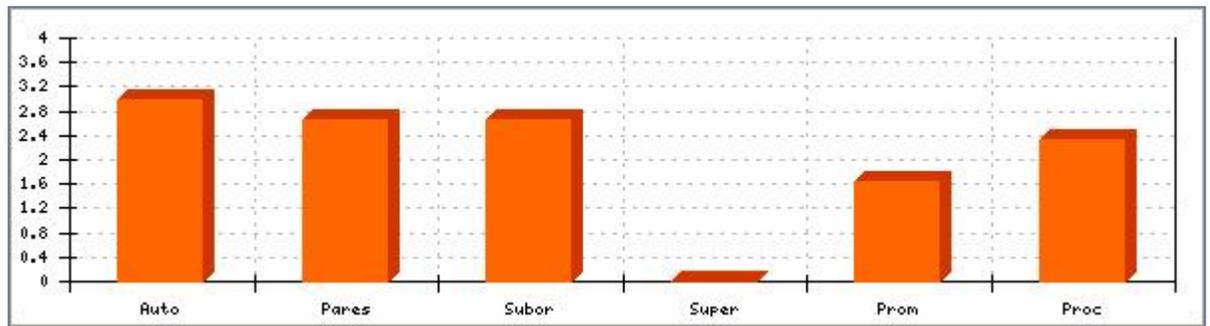
15.- Muestra tolerancia cero por los actos y comportamientos inseguros (1.75)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	3.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.75
Promedio Proceso	2.52



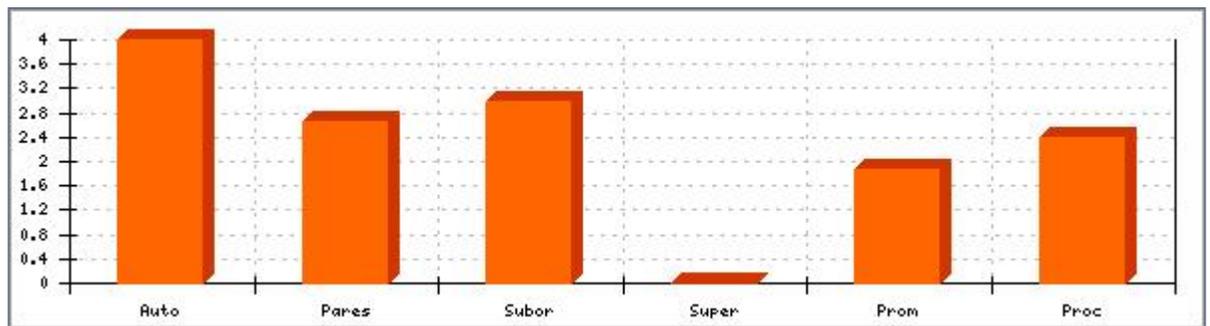
16.- Promueve el enfoque en las prioridades de acuerdo a los objetivos que debe cumplir (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
Promedio Proceso	2.32



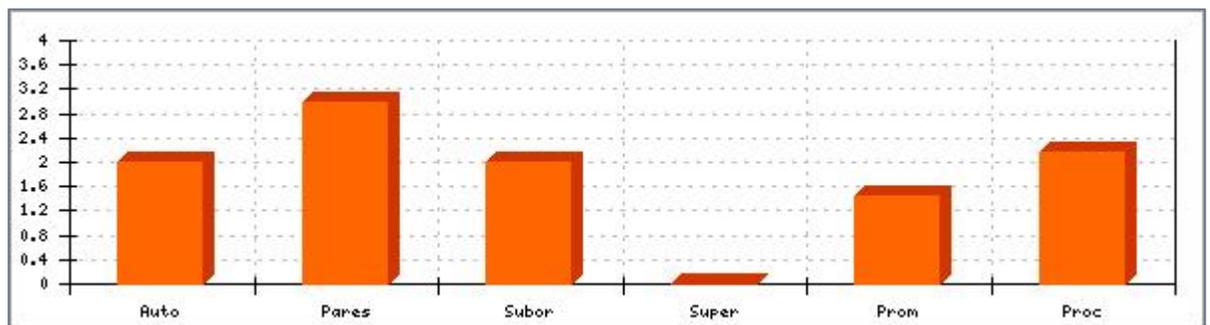
17.- Planifica el trabajo con su equipo para alcanzar los resultados en sus actividades (1.87)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.87
Promedio Proceso	2.39



18.- Mide el rendimiento según objetivos y evalúa los resultados de su equipo y colaboradores (1.45)

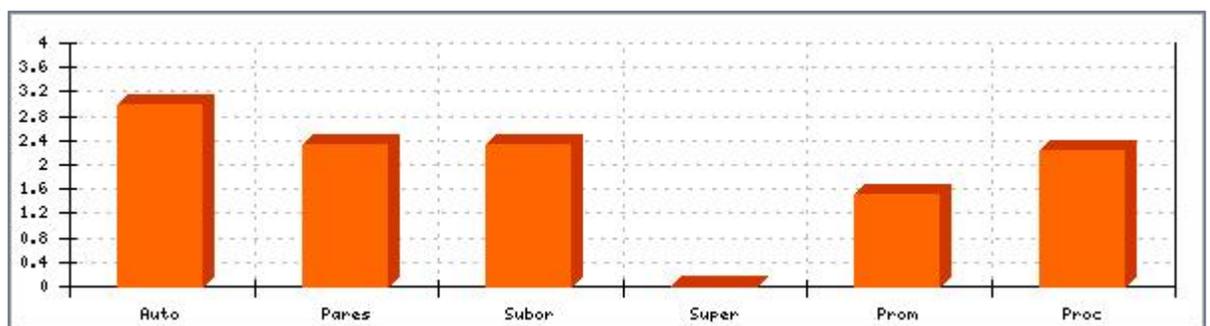
Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	3.00
Subordinado	2.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.45
Promedio Proceso	2.17



## EMPODERAMIENTO

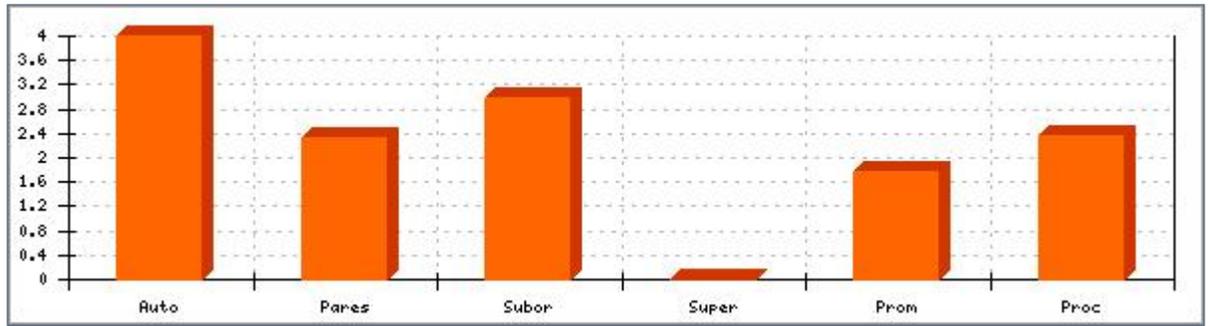
19.- Aprovecha las fortalezas del equipo para alcanzar los objetivos del negocio (1.50)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.50
Promedio Proceso	2.23



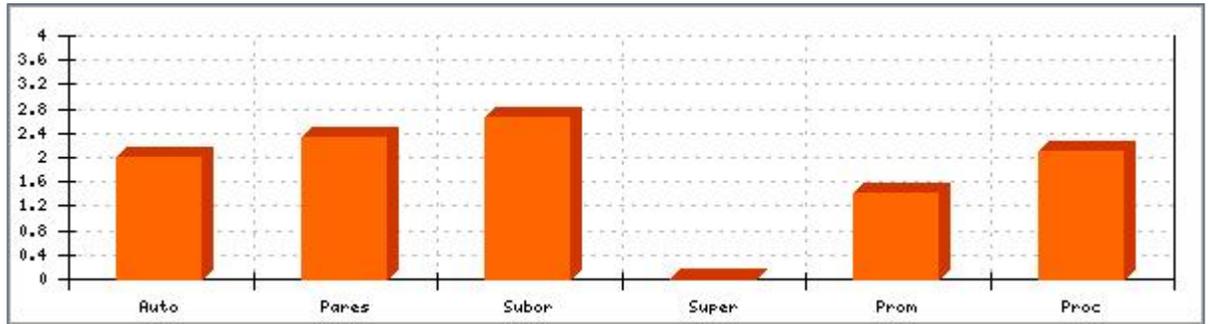
20.- Comparte voluntariamente conocimientos y experiencia de carácter funcional y técnico (1.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.78
Promedio Proceso	2.36



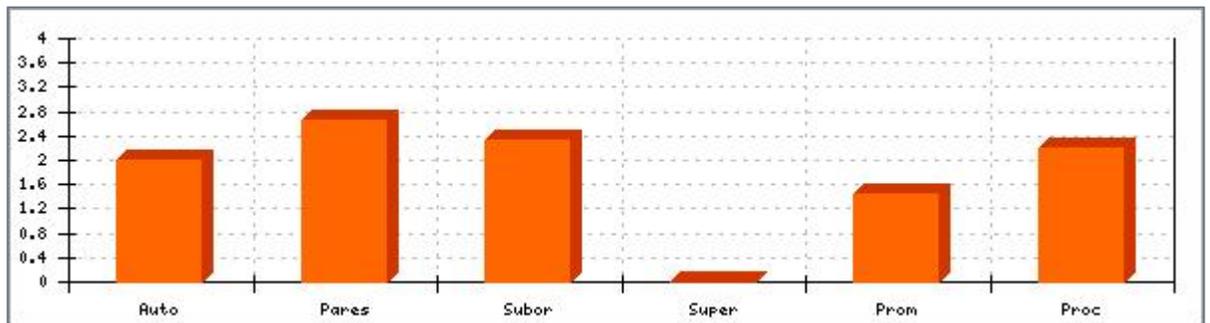
21.- Actúa regularmente de acuerdo a la retroalimentación y sugerencias de su equipo (1.42)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.42
Promedio Proceso	2.11



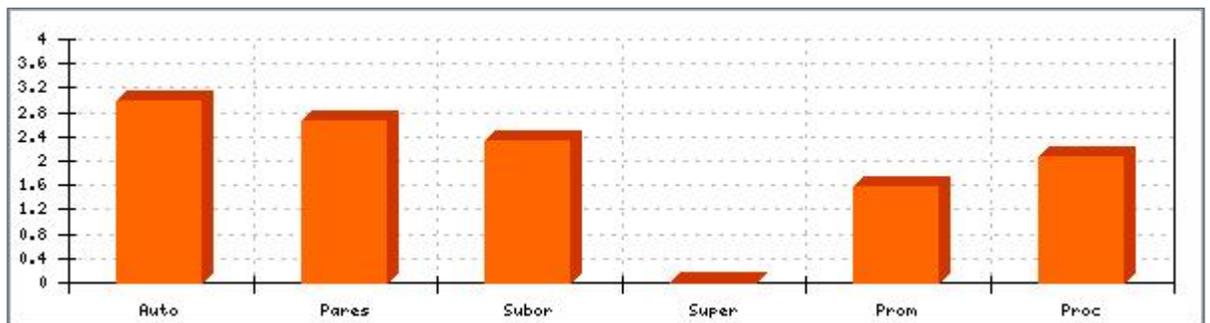
22.- Pone a disposición de su equipo los recursos necesarios para promover acciones que potencien resultados (1.43)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.67
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.43
Promedio Proceso	2.19



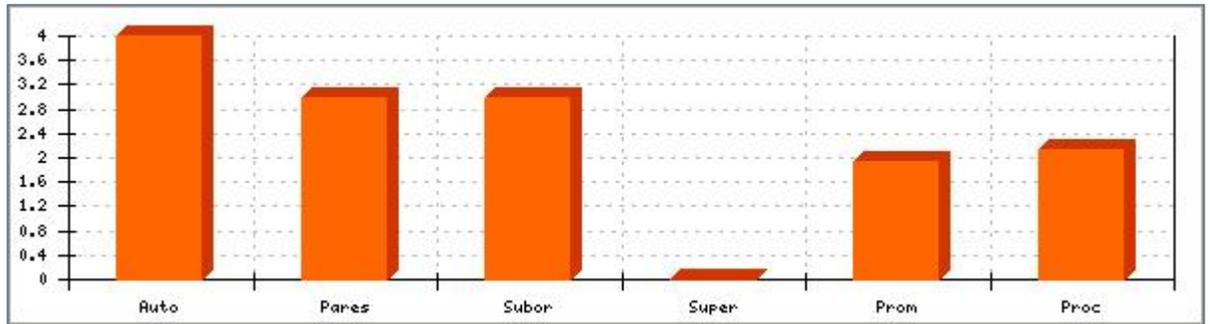
23.- Estimula a los demás a desarrollar enfoques innovadores y propuestas creativas (1.58)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.58
Promedio Proceso	2.07



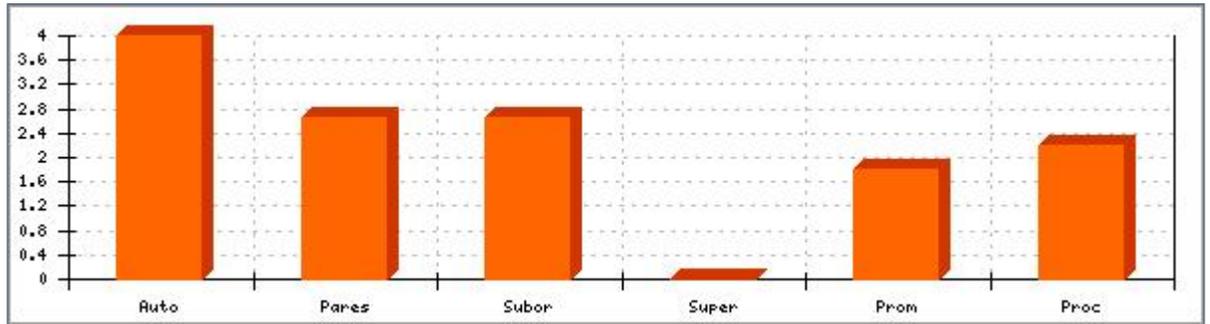
24.- Delega procesos completos, facultando al equipo para maximizar su eficiencia (1.95)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.95
Promedio Proceso	2.13



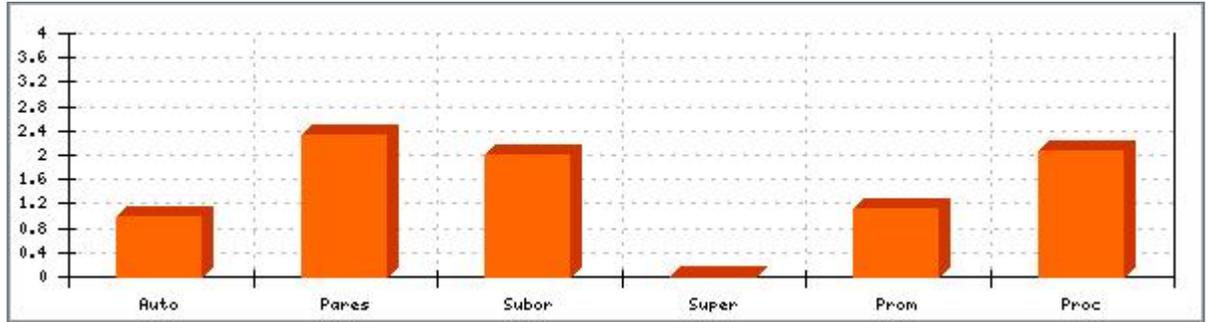
25.- Empodera a sus colaboradores para motivar su desarrollo y les hace sentir que sus aportes son importantes para cumplir con el trabajo. (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.19



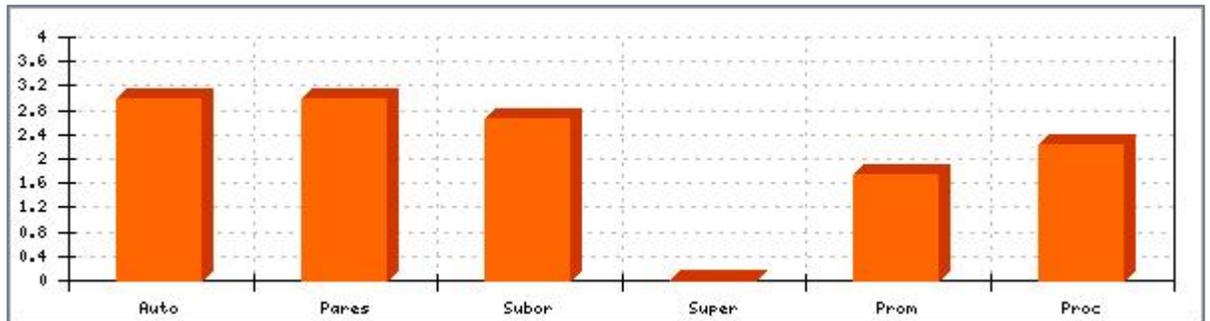
26.- Los miembros del equipo cuentan con los suficientes recursos para alcanzar sus metas: tiempo, experticia, entrenamiento, herramientas, presupuesto y acceso a la información (1.13)

Relación	Valor
Autoevaluación	1.00
Pares	2.33
Subordinado	2.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.13
Promedio Proceso	2.08



27.- Empodera a cada miembro de su equipo demandando absoluta transparencia y honestidad en cada acto y decisión (1.73)

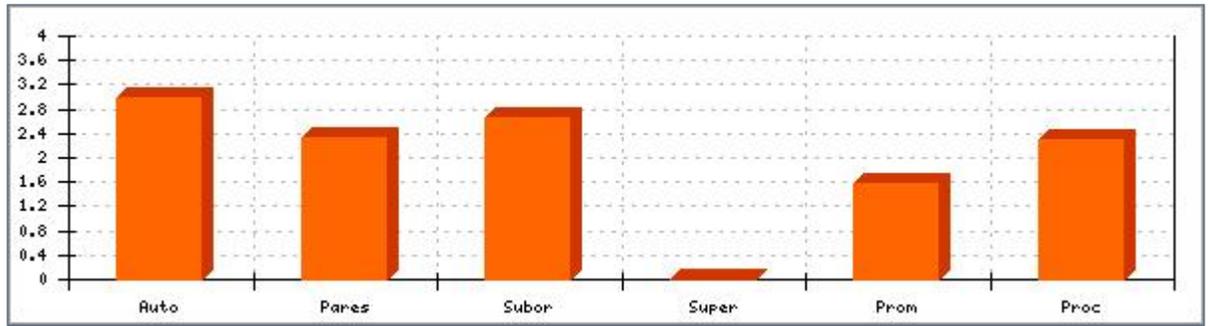
Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.73
Promedio Proceso	2.24



## LIDERAZGO

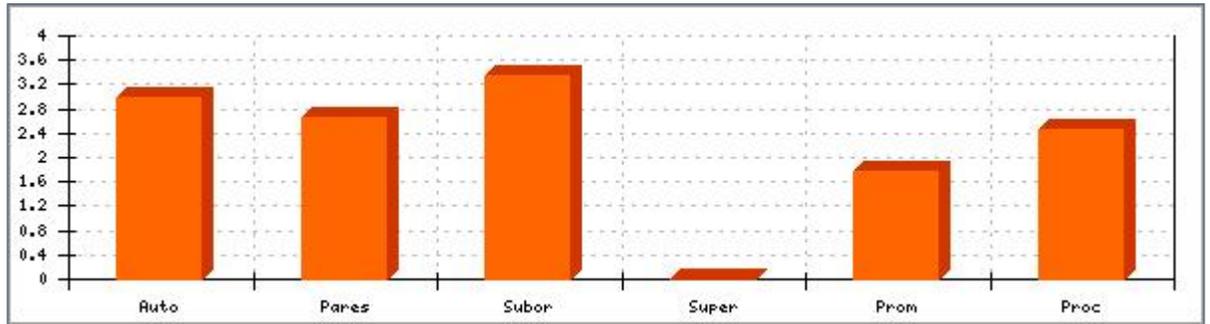
28.- Muestra una actitud de humildad y de apertura y promueve en el equipo formas de trabajo colaborativas con otros grupos logrando alcanzar objetivos compartidos. (1.57)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.57
Promedio Proceso	2.29



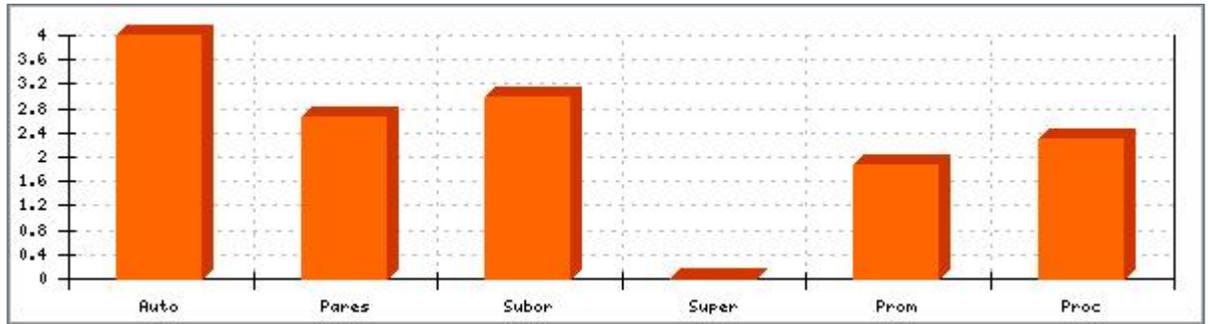
29.- Actúa de acuerdo al contexto donde opera la compañía. (1.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.78
Promedio Proceso	2.46



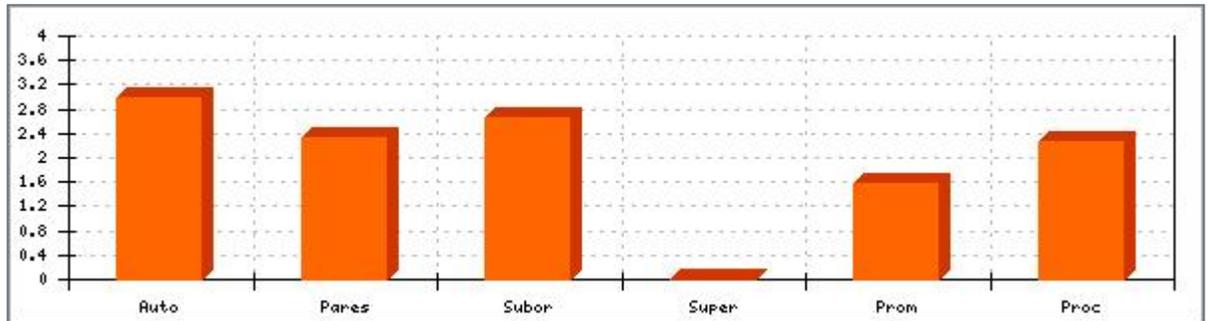
30.- Se preocupa por escuchar permanentemente al entorno (clientes, equipos, mercado) y adaptarse a nuevas situaciones y formas de trabajar. (1.87)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.87
Promedio Proceso	2.28



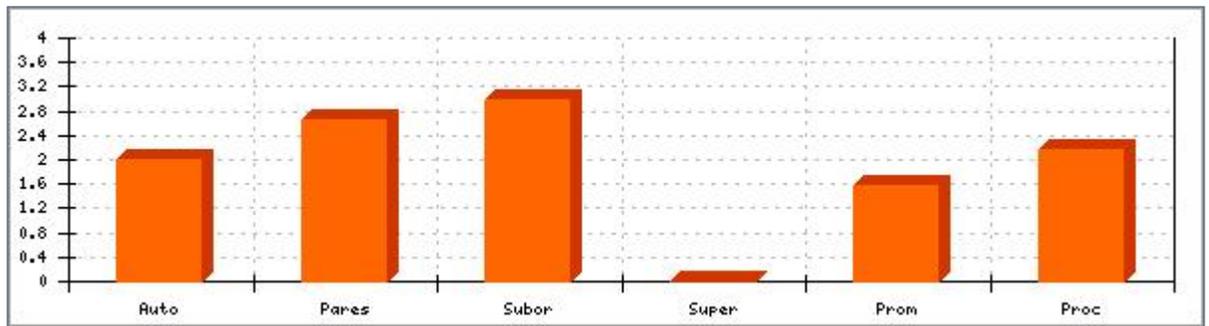
31.- Muestra proactividad por aprender y facilita el aprendizaje en el equipo, incorporando y compartiendo el conocimiento obtenido de las experiencias, aciertos, y errores. (1.57)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.57
Promedio Proceso	2.27



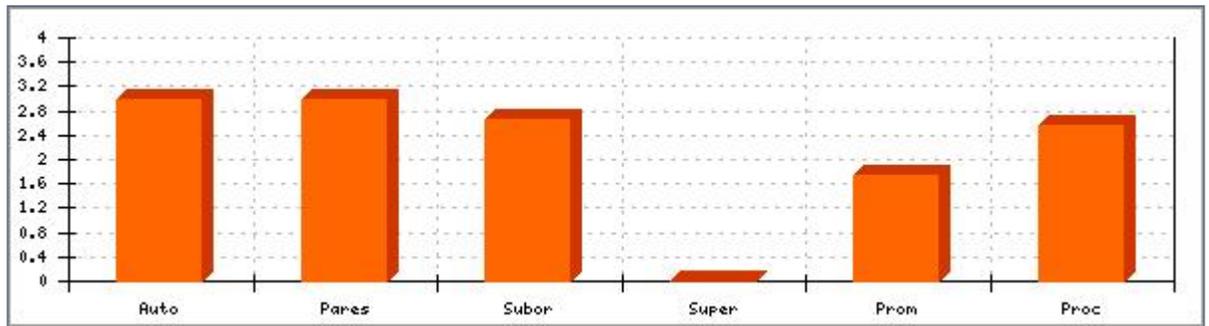
32.- Impulsa y reconoce la aportación y experimentación de nuevas ideas en el equipo recopilándolas con diferentes técnicas y validando las diferentes perspectivas para su implantación. (1.57)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.67
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.57
Promedio Proceso	2.18



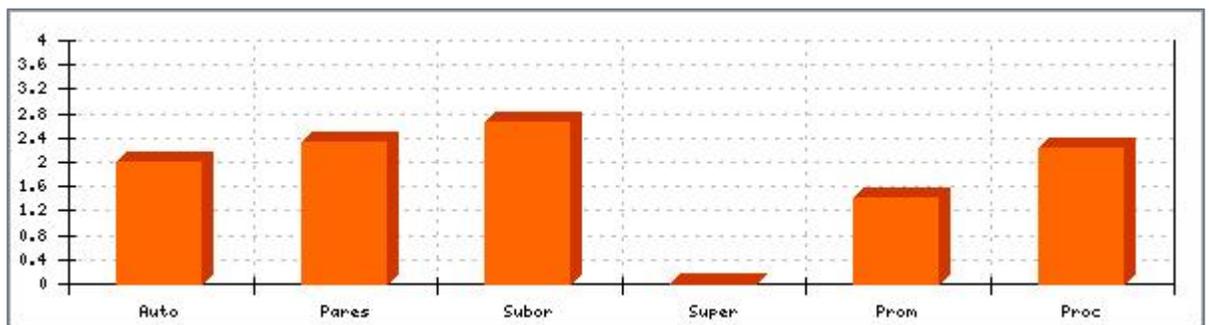
33.- Asegura el cumplimiento de los compromisos que adquiere aplicando los principios y valores de compañía. (1.73)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.73
Promedio Proceso	2.55



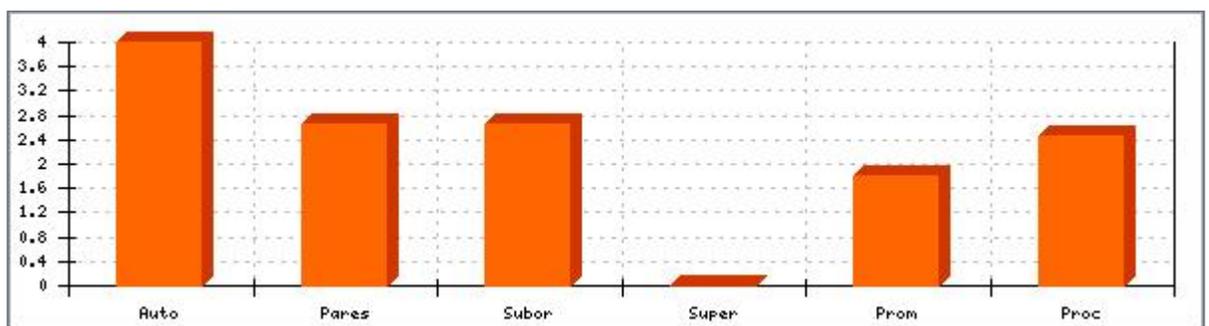
34.- Establece retos sostenibles, velando por el equilibrio entre los resultados económicos, el bienestar de las personas y el entorno. (1.42)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.42
Promedio Proceso	2.24



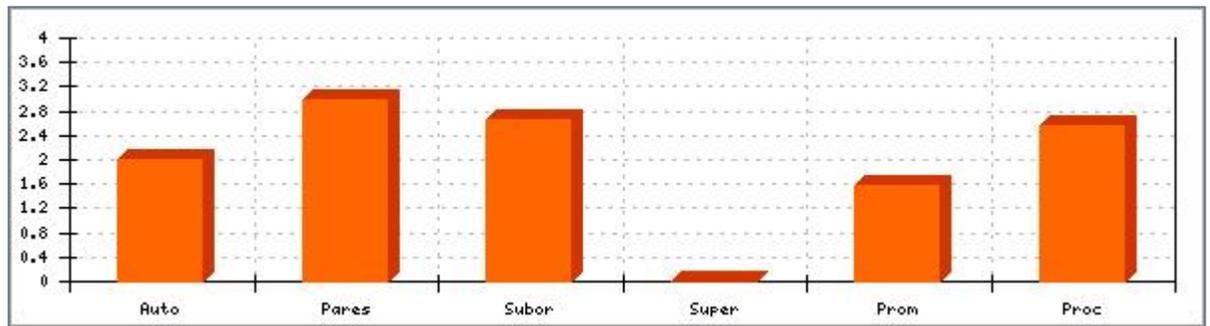
35.- Asegura la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace en su ámbito de actuación. (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.45



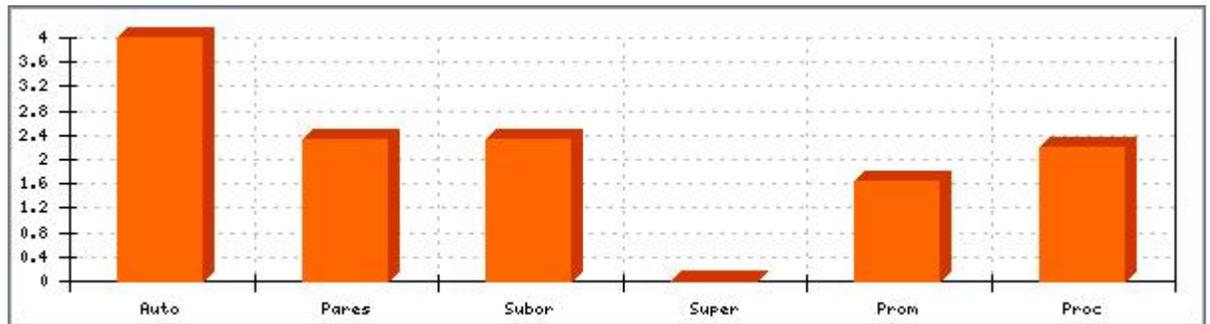
36.- La Seguridad y Medio Ambiente es el primer criterio en su toma de decisiones. (1.58)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	3.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.58
Promedio Proceso	2.55



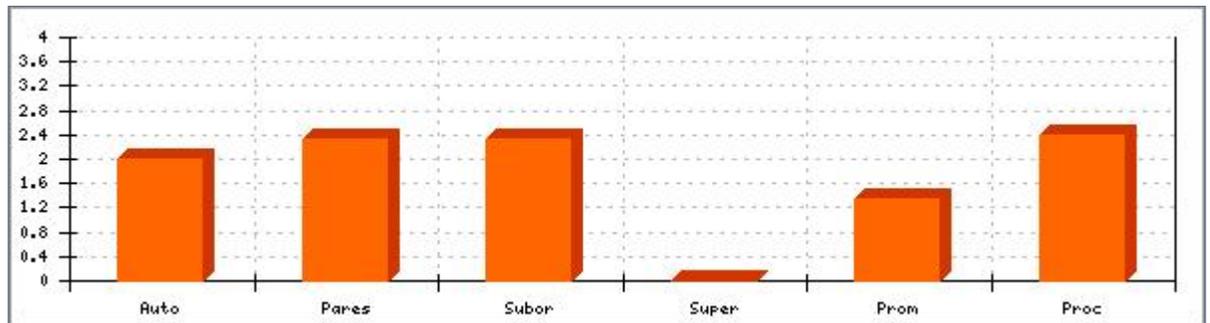
37.- Promueve la meritocracia con su equipo, reconociéndoles de manera justa. (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
Promedio Proceso	2.20



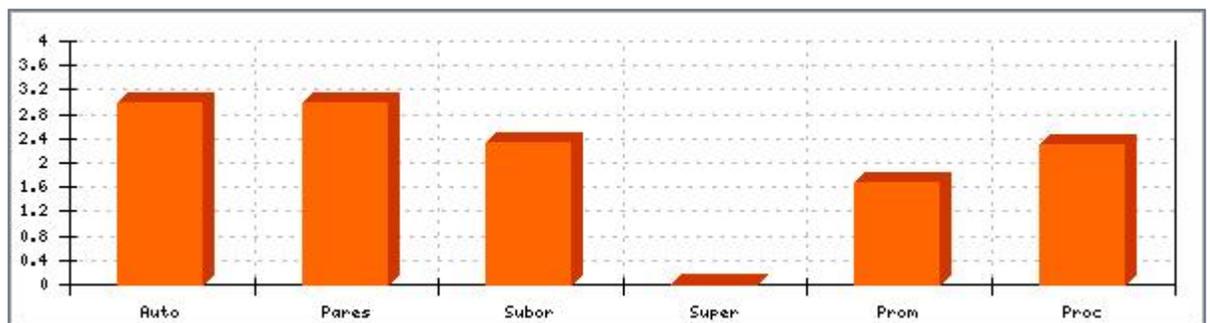
38.- Gestiona su área tomando decisiones con visión global y de anticipación, teniendo en cuenta los posibles impactos en su entorno, las personas y la imagen de la compañía. (1.35)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.38



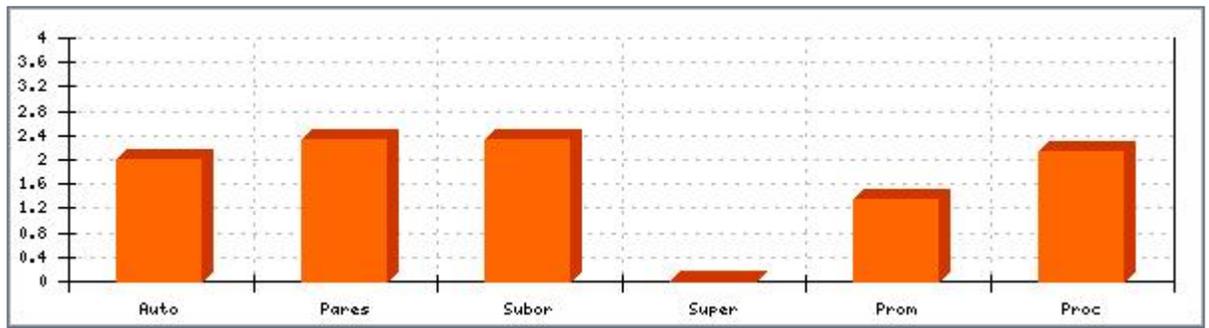
39.- Impulsa y genera compromiso con los proyectos e iniciativas. (1.67)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.67
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. (1.35)

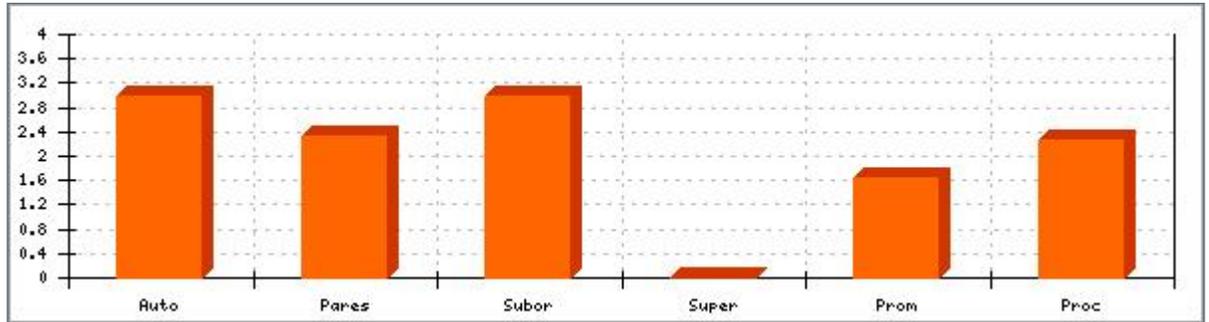
Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.12



## FLEXIBILIDAD

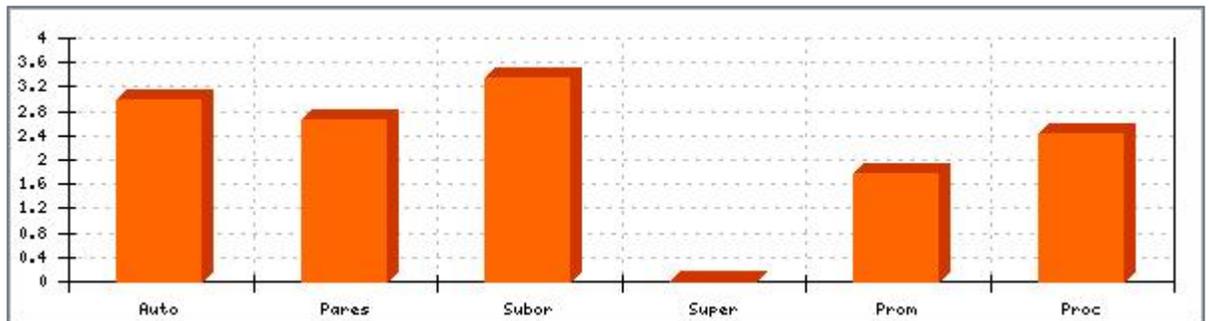
41.- Muestra una actitud de humildad y de apertura y promueve en el equipo formas de trabajo colaborativas con otros grupos logrando alcanzar objetivos compartidos. (1.63)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.63
Promedio Proceso	2.25



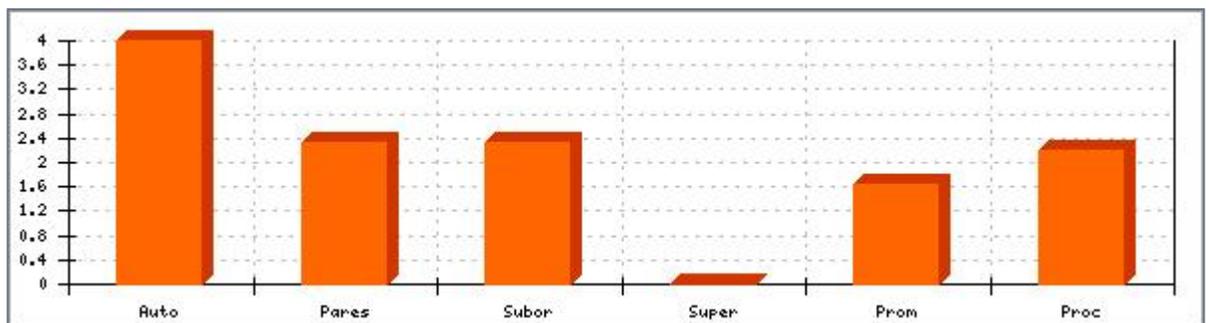
42.- Actúa de acuerdo al contexto donde opera la compañía. (1.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.78
Promedio Proceso	2.43



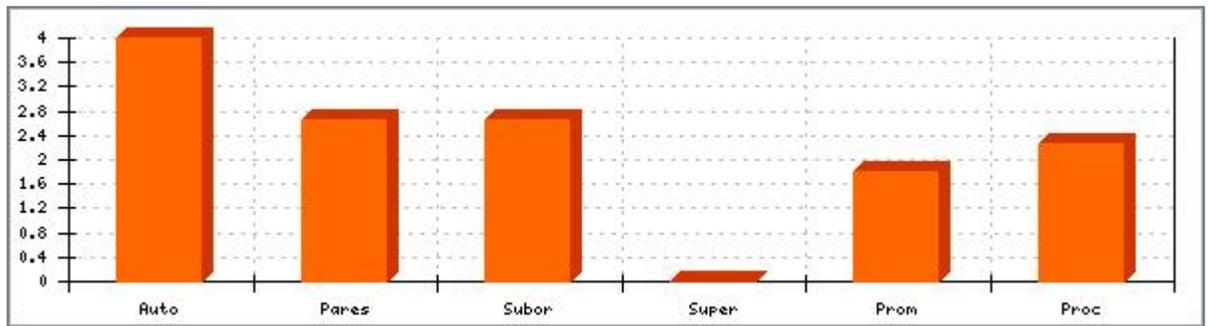
43.- Se preocupa por escuchar permanentemente al entorno (clientes, equipos, mercado) y adaptarse a nuevas situaciones y formas de trabajar. (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
Promedio Proceso	2.19



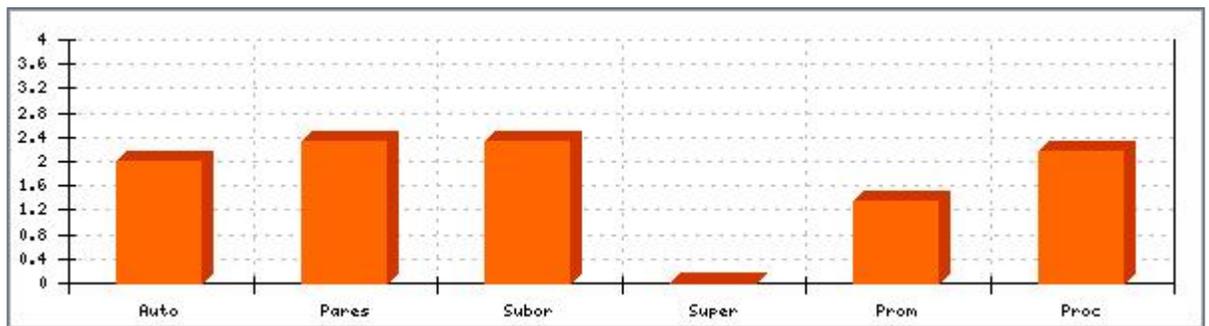
44.- Estimula la participación e involucra a su equipo en la toma de decisiones (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.25



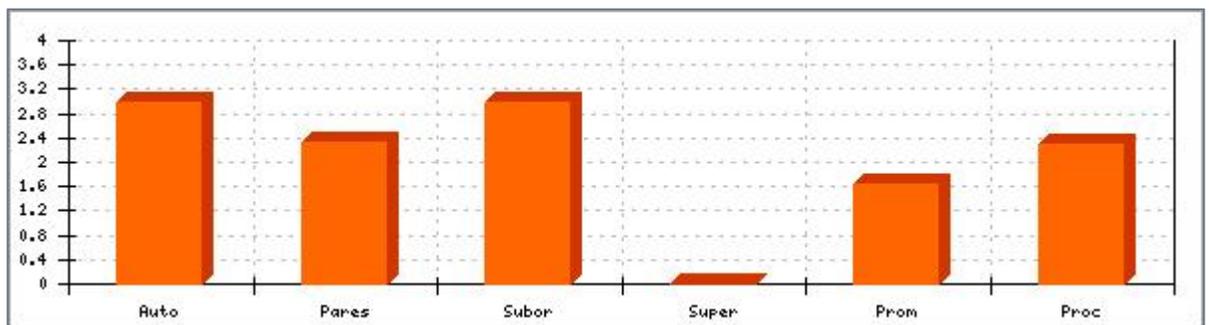
45.- Valora las diferentes posturas de sus interlocutores, es abierto y se interesa por el intercambio de ideas en su entorno. (1.35)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.15



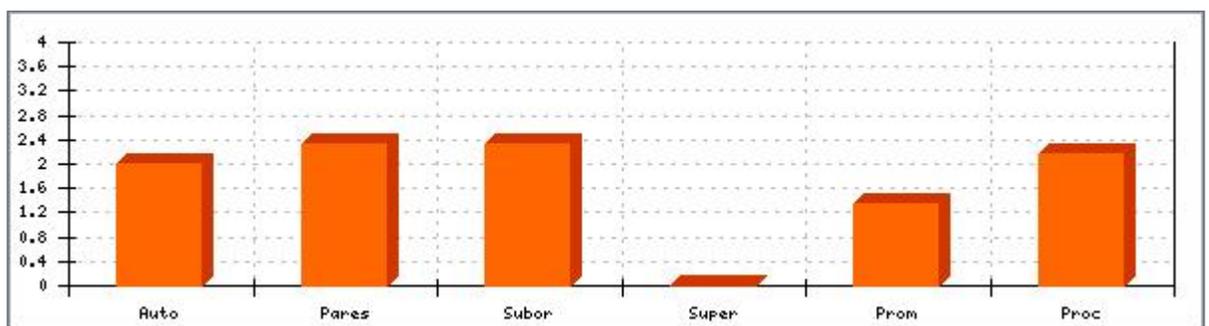
46.- Comparte voluntariamente conocimientos y experiencia de carácter funcional y técnico (1.63)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.63
Promedio Proceso	2.30



47.- Actúa regularmente de acuerdo a la retroalimentación y sugerencias de su equipo (1.35)

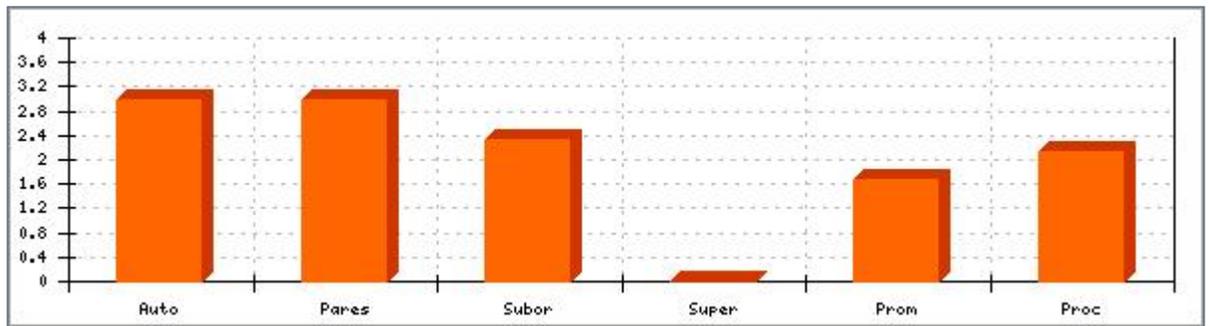
Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.17



## INNOVACIÓN

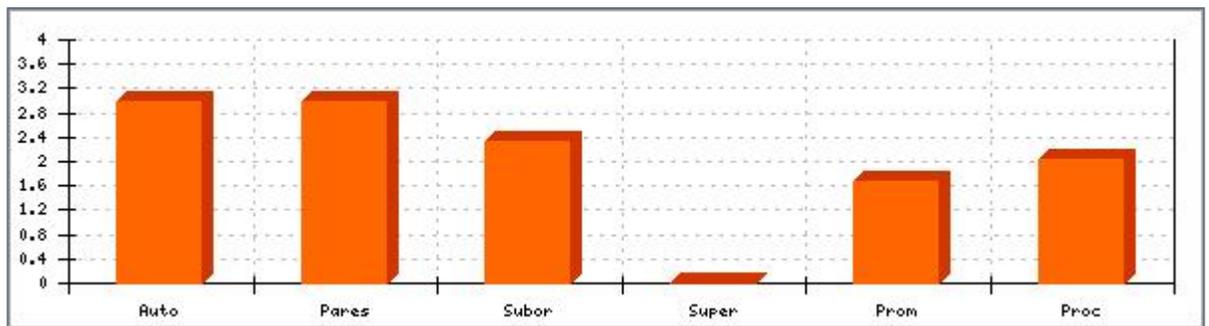
48.- Es capaz de idear estrategias y planes innovadores para optimizar recursos (1.67)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.67
Promedio Proceso	2.13



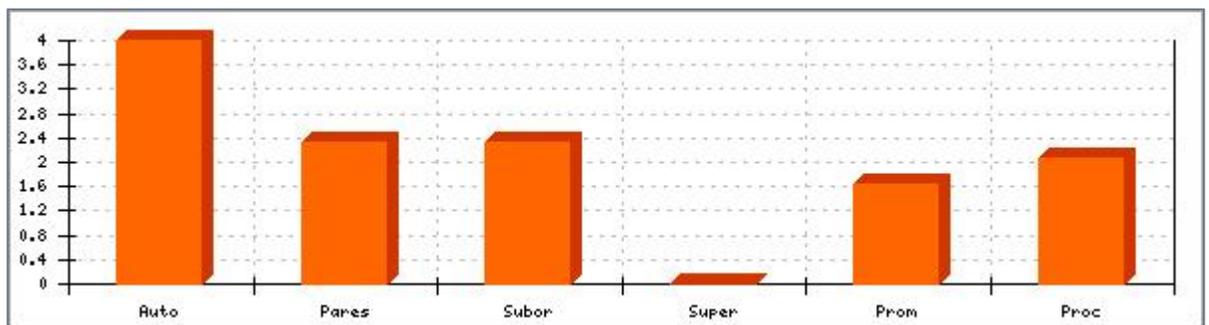
49.- Soluciona problemas a través de propuestas nuevas e innovadoras (1.67)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.67
Promedio Proceso	2.04



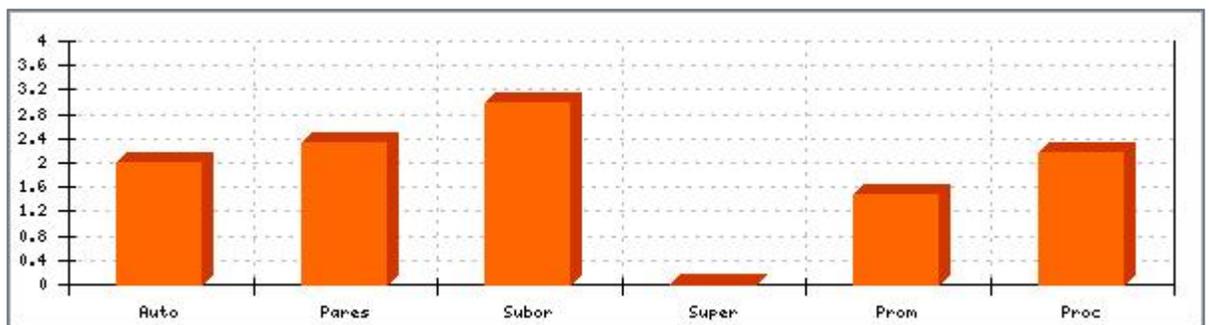
50.- Redefine los procesos e incluye mejoras de gran impacto para la organización (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
Promedio Proceso	2.05



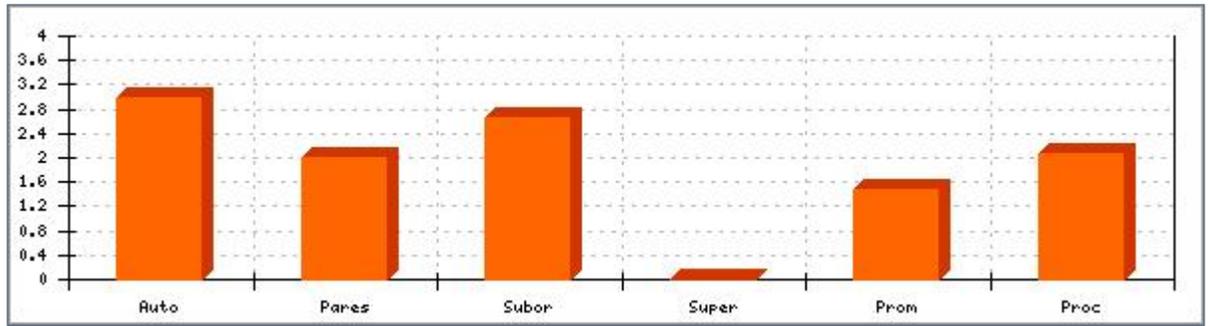
51.- Muestra proactividad por aprender y facilita el aprendizaje en el equipo, incorporando y compartiendo el conocimiento obtenido de las experiencias, aciertos, y errores. (1.48)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.48
Promedio Proceso	2.18



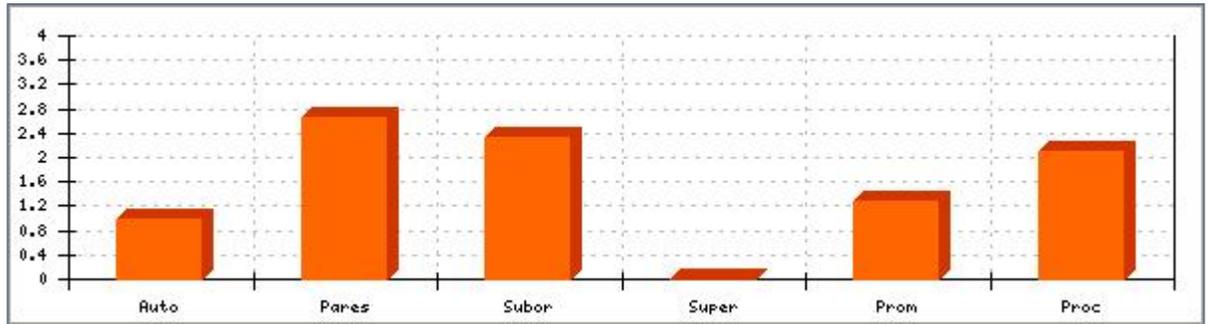
52.- Impulsa y reconoce la aportación y experimentación de nuevas ideas en el equipo recopilándolas con diferentes técnicas y validando las diferentes perspectivas para su implantación. (1.48)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.48
Promedio Proceso	2.08



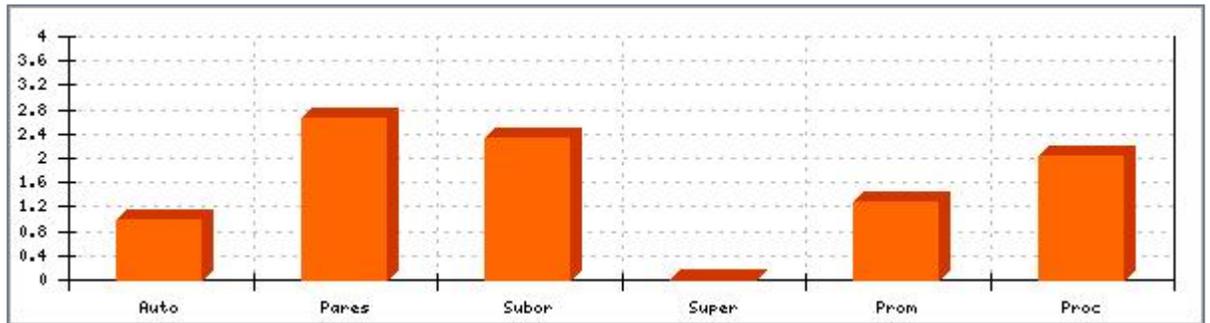
53.- Pone a disposición de su equipo los recursos necesarios para promover acciones que potencien resultados (1.28)

Relación	Valor
Autoevaluación	1.00
Pares	2.67
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.28
Promedio Proceso	2.10



54.- Estimula a los demás a desarrollar enfoques innovadores y propuestas creativas (1.28)

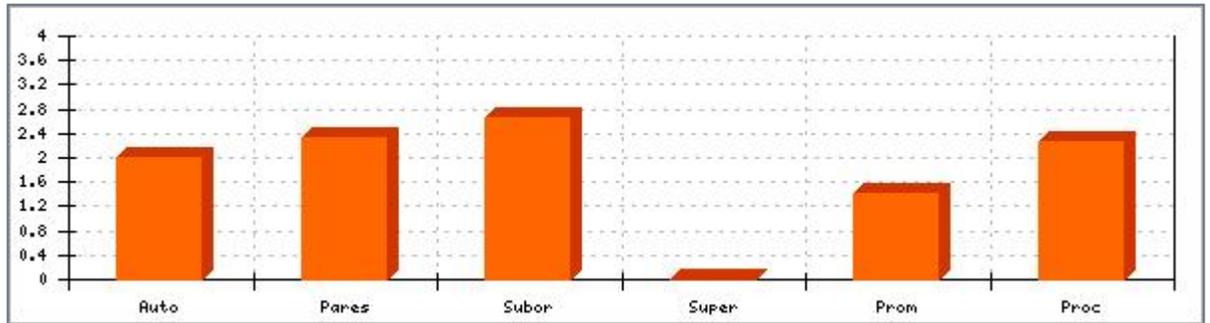
Relación	Valor
Autoevaluación	1.00
Pares	2.67
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.28
Promedio Proceso	2.03



## INTEGRIDAD

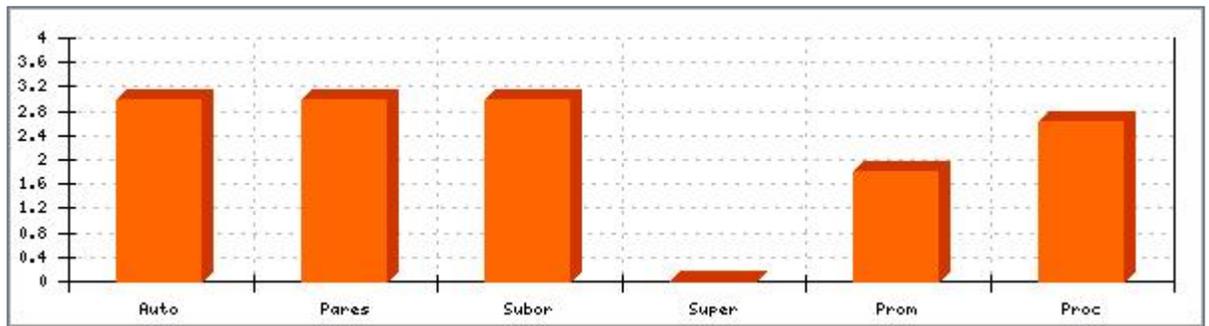
55.- Brinda apoyo y da ejemplo en términos de calidad y eficiencia de procesos y servicios (1.42)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.42
Promedio Proceso	2.25



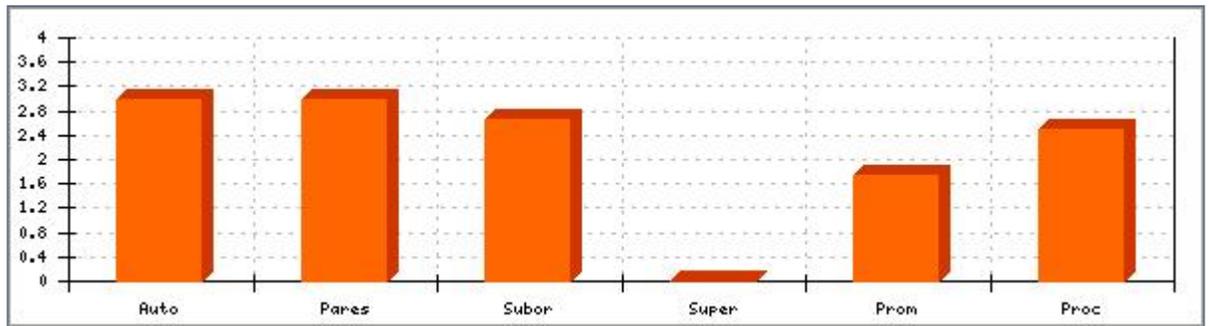
56.- Actúa de manera segura dentro y fuera del trabajo (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.61



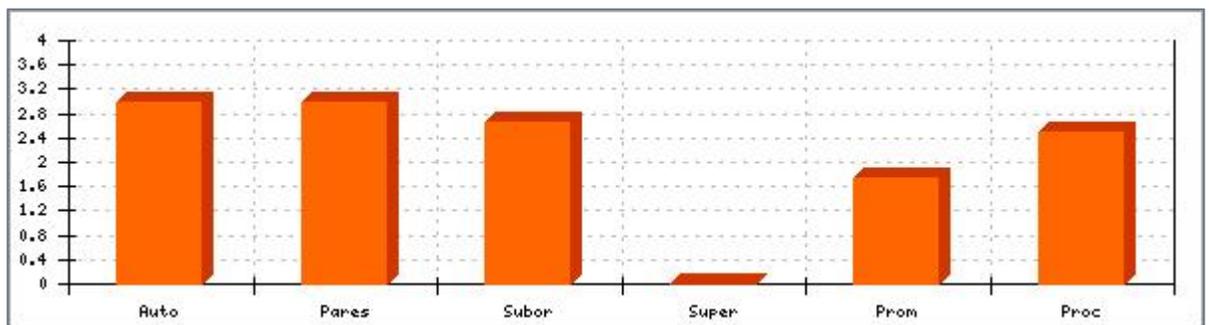
57.- Muestra tolerancia cero por los actos y comportamientos inseguros (1.73)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.73
Promedio Proceso	2.50



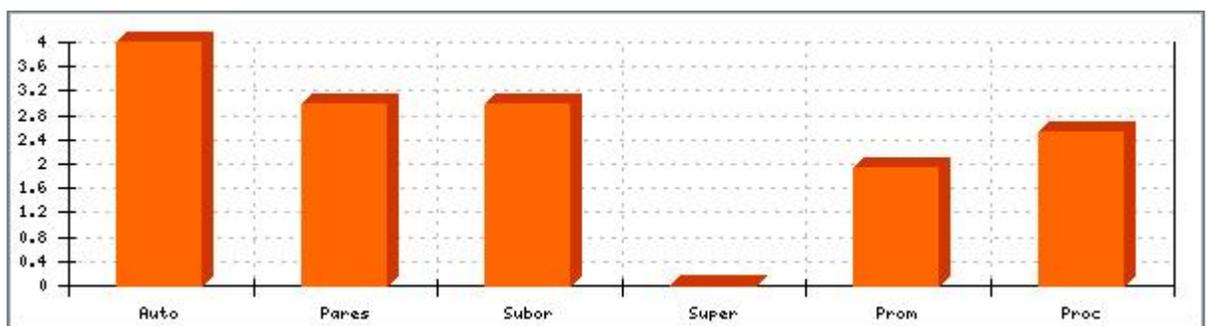
58.- Asegura el cumplimiento de los compromisos que adquiere aplicando los principios y valores de compañía. (1.73)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.73
Promedio Proceso	2.49



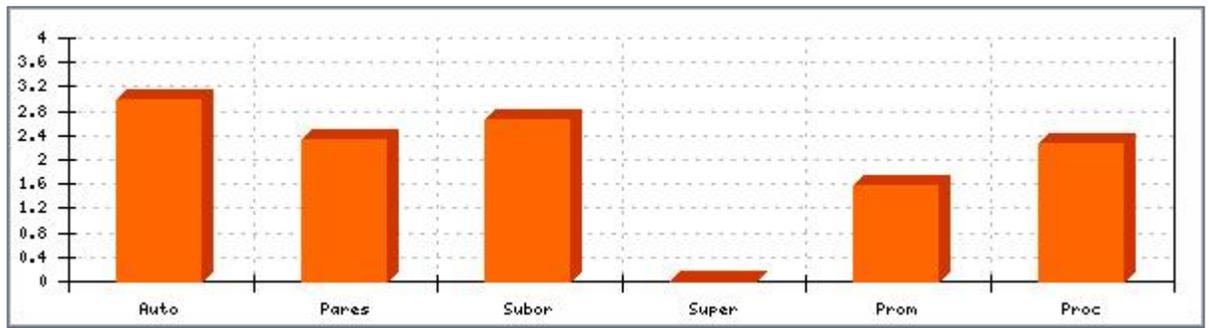
59.- Demuestra comportamientos observables como puntualidad y acatamiento de normas y políticas de la organización. (1.95)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.95
Promedio Proceso	2.53



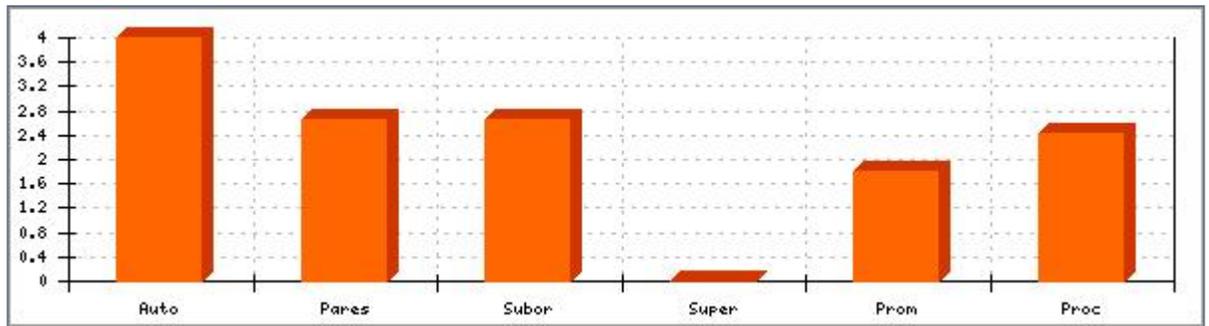
60.- Establece retos sostenibles, velando por el equilibrio entre los resultados económicos, el bienestar de las personas y el entorno. (1.57)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.57
Promedio Proceso	2.27



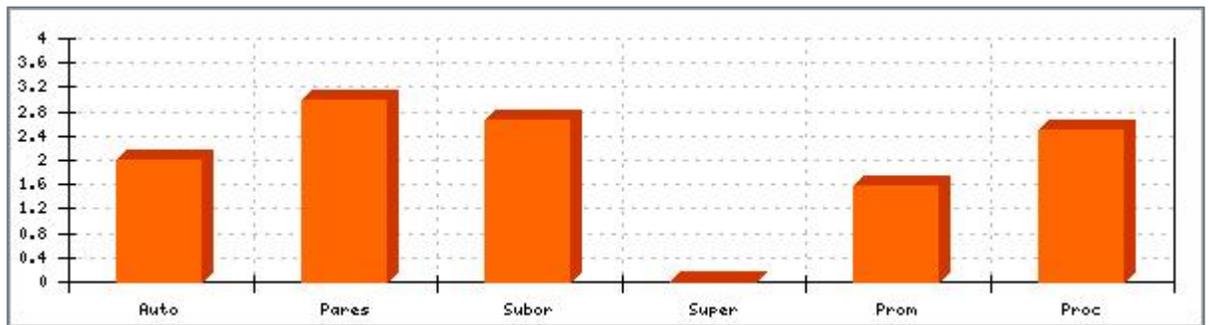
61.- Asegura la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace en su ámbito de actuación. (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.44



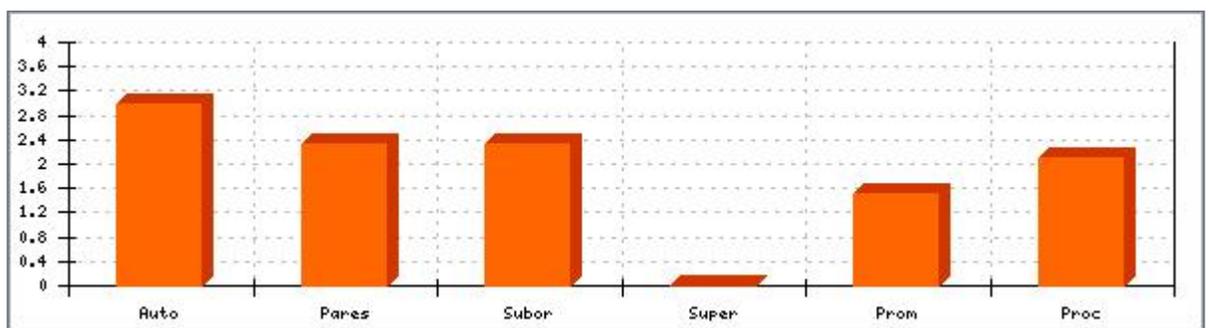
62.- La Seguridad y Medio Ambiente es el primer criterio en su toma de decisiones. (1.58)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	3.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.58
Promedio Proceso	2.49



63.- Promueve la meritocracia con su equipo, reconociéndoles de manera justa. (1.50)

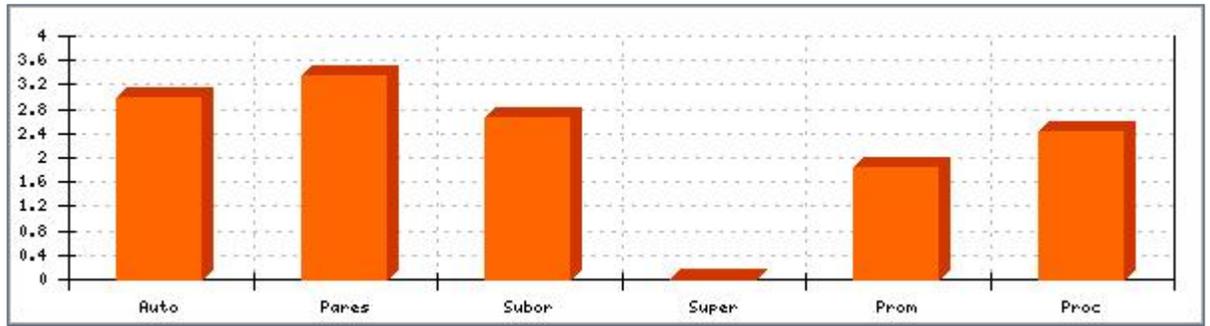
Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.50
Promedio Proceso	2.11



## RESPONSABILIDAD

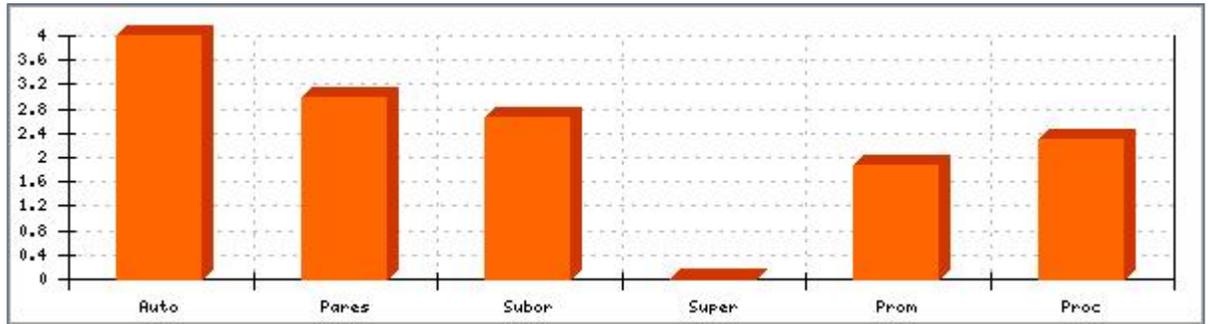
64.- Promueve el enfoque en las prioridades de acuerdo a los objetivos que debe cumplir (1.82)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	3.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.82
Promedio Proceso	2.44



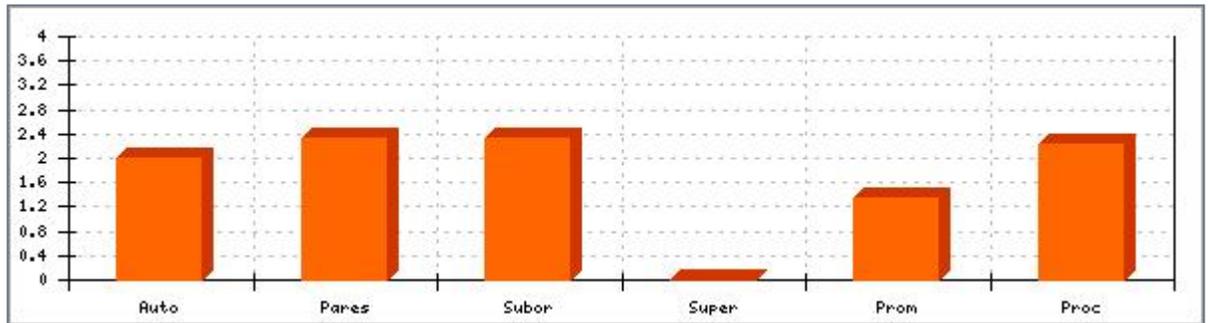
65.- Planifica el trabajo con su equipo para alcanzar los resultados en sus actividades (1.88)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	3.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.88
Promedio Proceso	2.30



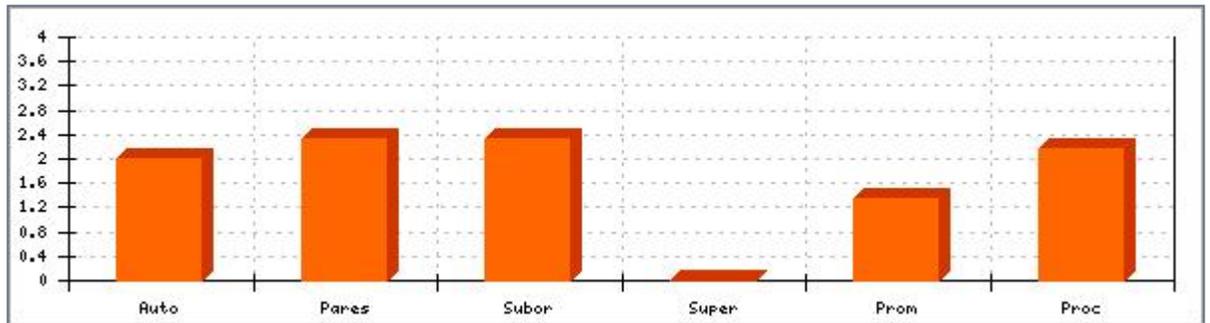
66.- Mide el rendimiento según objetivos y evalúa los resultados de su equipo y colaboradores (1.35)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.24



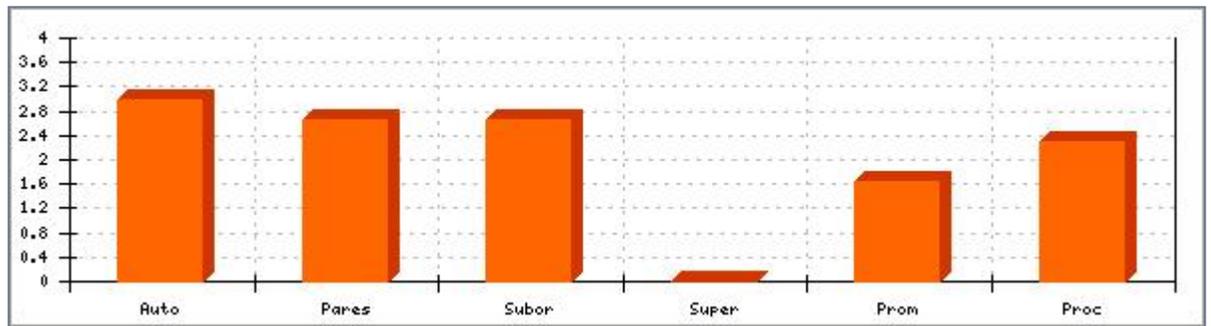
67.- Gestiona su área tomando decisiones con visión global y de anticipación, teniendo en cuenta los posibles impactos en su entorno, las personas y la imagen de la compañía. (1.35)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.17



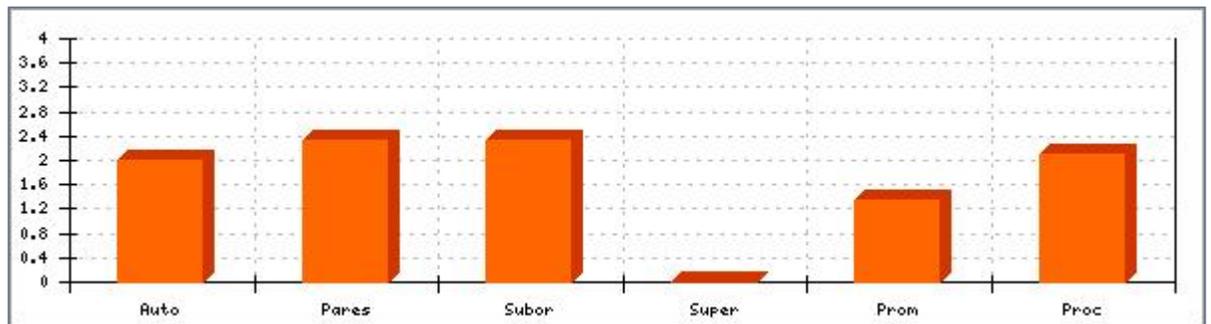
68.- Impulsa y genera compromiso con los proyectos e iniciativas. (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
Promedio Proceso	2.29



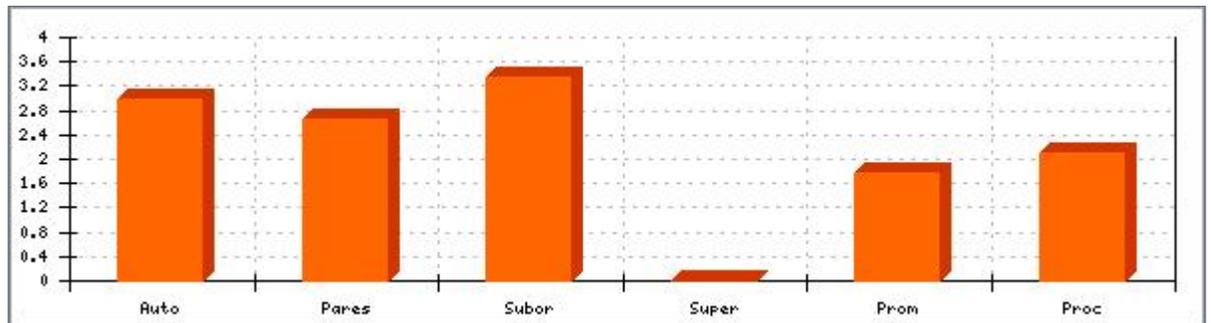
69.- Desarrolla a las personas de su equipo (feedback, movilidad, proyectos desafiantes, visibilidad, formación) teniendo en cuenta sus intereses y motivaciones. (1.35)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.11



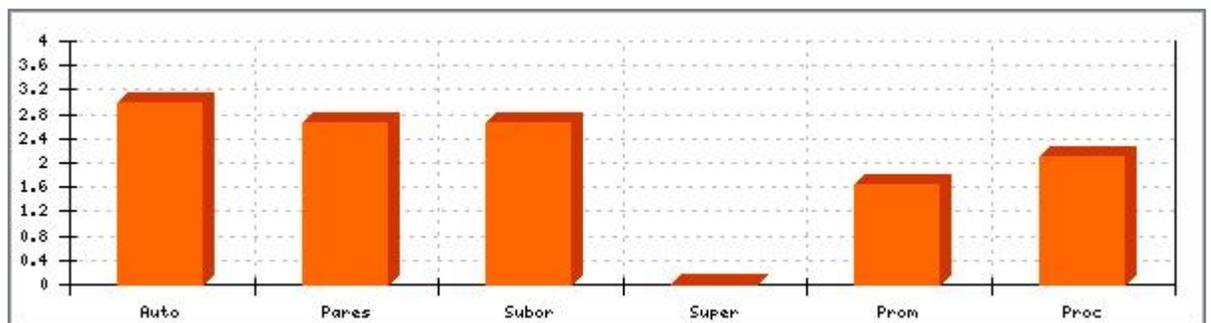
70.- Delega procesos completos, facultando al equipo para maximizar su eficiencia (1.78)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	3.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.78
Promedio Proceso	2.10



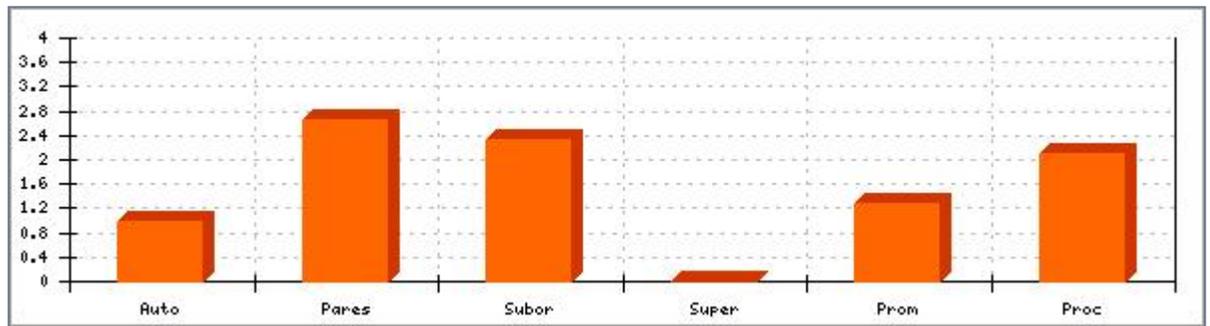
71.- Empodera a sus colaboradores para motivar su desarrollo y les hace sentir que sus aportes son importantes para cumplir con el trabajo. (1.65)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.65
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 (1.28)

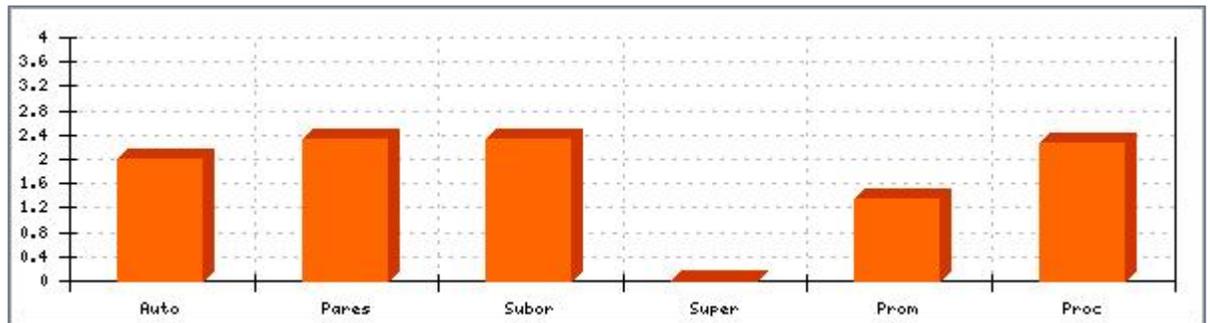
Relación	Valor
Autoevaluación	1.00
Pares	2.67
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.28
Promedio Proceso	2.09



## TRANSPARENCIA

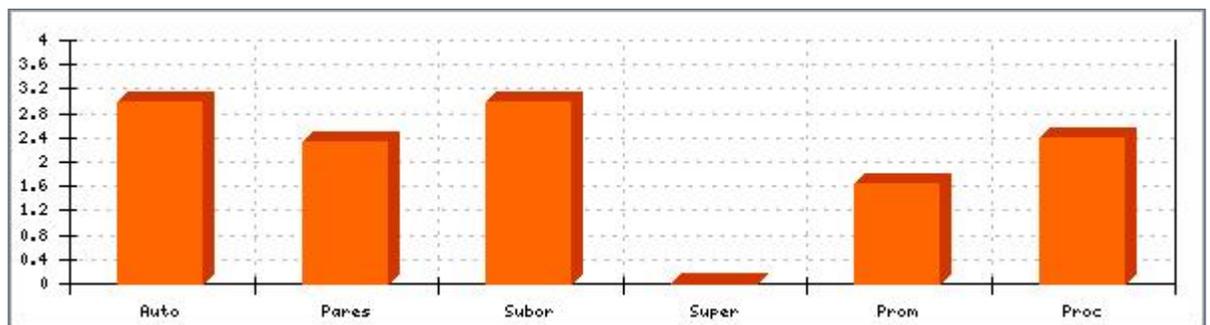
73.- Provee instrucción y retroalimentación precisa a los miembros de su equipo (1.35)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.35
Promedio Proceso	2.25



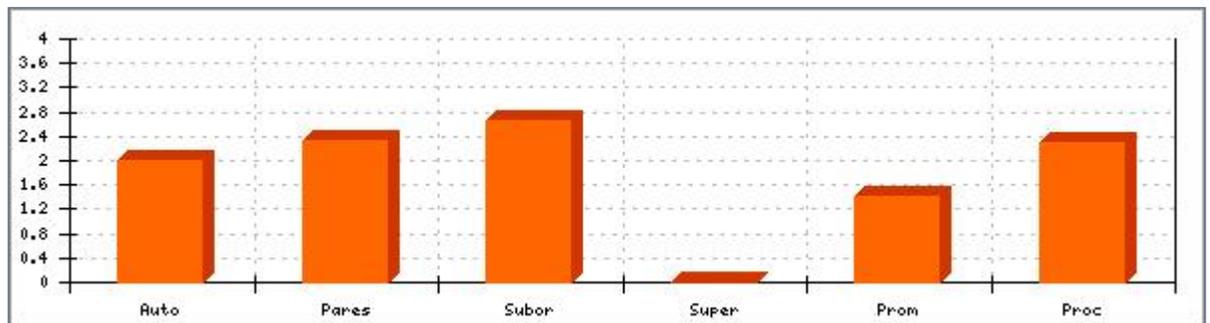
74.- Se comunica de un modo abierto, franco, claro y consistente (1.63)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.33
Subordinado	3.00
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.63
Promedio Proceso	2.40



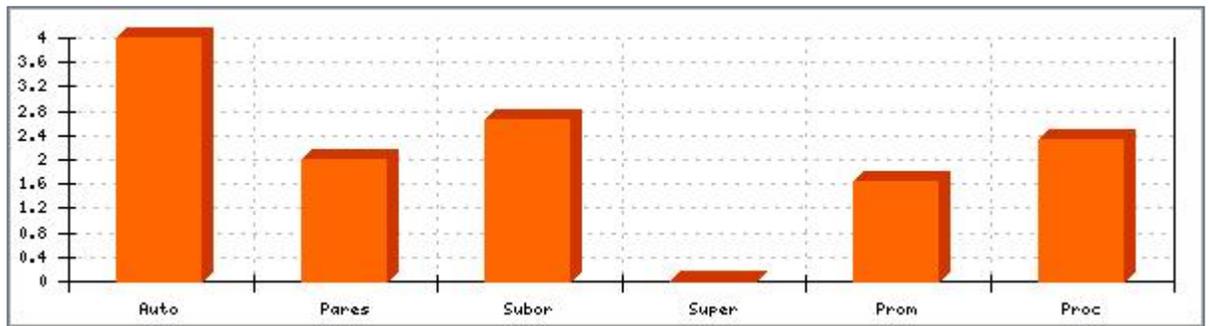
75.- Comparte y transmite información rigurosa (objetiva), veraz (contrastada) y oportuna con su equipo e interlocutores con el fin de asegurar sinergias y generar relaciones de mutuo beneficio. (1.42)

Relación	Valor
Autoevaluación	2.00
Pares	2.33
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.42
Promedio Proceso	2.30



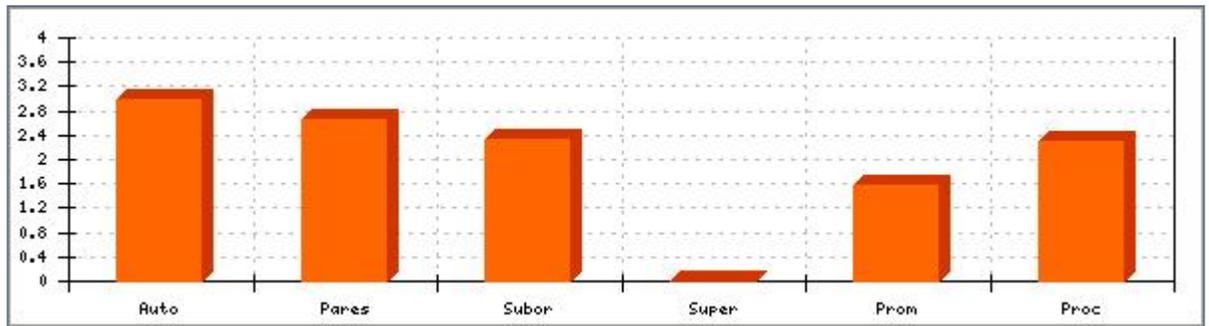
76.- Escucha atentamente a los demás de forma transparente y honesta (1.63)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.00
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.63
Promedio Proceso	2.34



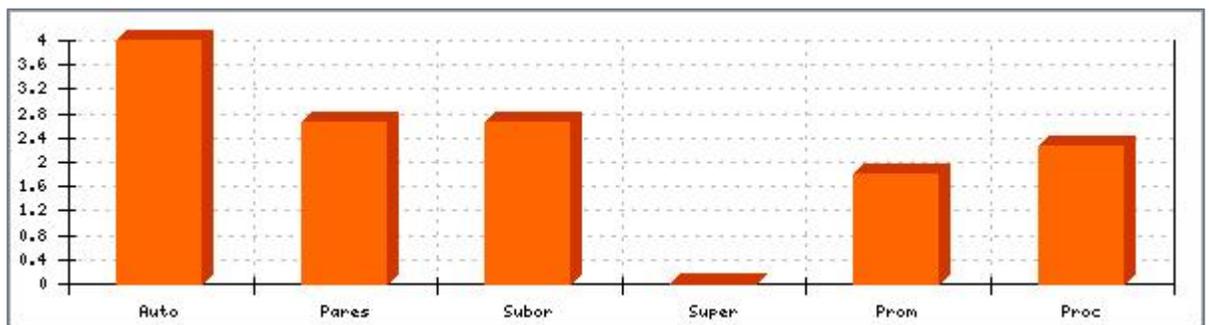
77.- Se comunica generando impacto e influencia en públicos claves para potenciar valor en el negocio y la organización (1.58)

Relación	Valor
Autoevaluación	3.00
Pares	2.67
Subordinado	2.33
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.58
Promedio Proceso	2.28



78.- Empodera a cada miembro de su equipo demandando absoluta transparencia y honestidad en cada acto y decisión (1.80)

Relación	Valor
Autoevaluación	4.00
Pares	2.67
Subordinado	2.67
Supervisor	0.00
Promedio Ponderado	1.80
Promedio Proceso	2.26



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

#### COMUNICACIÓN

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.00	--
Pares	2.37	-0.63
Subordinado	2.59	-0.41
Supervisor	0.00	-3.00

#### EFICIENCIA

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.11	--
Pares	2.79	-0.32
Subordinado	2.44	-0.67
Supervisor	0.00	-3.11

#### EMPODERAMIENTO

	Valor	Brecha
Autoevaluación	2.89	--
Pares	2.59	-0.30
Subordinado	2.56	-0.33
Supervisor	0.00	-2.89

#### LIDERAZGO

	Valor	Brecha
Autoevaluación	2.85	--
Pares	2.59	-0.26
Subordinado	2.67	-0.18
Supervisor	0.00	-2.85

#### FLEXIBILIDAD

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.00	--
Pares	2.43	-0.57
Subordinado	2.71	-0.29
Supervisor	0.00	-3.00

#### INNOVACIÓN

	Valor	Brecha
Autoevaluación	2.43	--
Pares	2.64	0.21
Subordinado	2.48	0.05
Supervisor	0.00	-2.43

---

## INTEGRIDAD

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.00	--
Pares	2.74	-0.26
Subordinado	2.70	-0.30
Supervisor	0.00	-3.00

---

## RESPONSABILIDAD

	Valor	Brecha
Autoevaluación	2.56	--
Pares	2.67	0.11
Subordinado	2.59	0.03
Supervisor	0.00	-2.56

---

## TRANSPARENCIA

	Valor	Brecha
Autoevaluación	3.00	--
Pares	2.39	-0.61
Subordinado	2.61	-0.39
Supervisor	0.00	-3.00

---

### 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) Delega procesos completos, facultando al equipo para maximizar su eficiencia	31.67%
•(INTEGRIDAD) Demuestra comportamientos observables como puntualidad y acatamiento de normas y políticas de la organización.	31.67%
•(RESPONSABILIDAD) Planifica el trabajo con su equipo para alcanzar los resultados en sus actividades	29.44%
•(EFICIENCIA) Planifica el trabajo con su equipo para alcanzar los resultados en sus actividades	28.89%
•(LIDERAZGO) Se preocupa por escuchar permanentemente al entorno (clientes, equipos, mercado) y adaptarse a nuevas situaciones y formas de trabajar.	28.89%
•(EFICIENCIA) Actúa de manera segura dentro y fuera del trabajo	28.61%
•(RESPONSABILIDAD) Promueve el enfoque en las prioridades de acuerdo a los objetivos que debe cumplir	27.22%
•(COMUNICACIÓN) Escucha atentamente a los demás de forma transparente y honesta	26.67%
•(EMPODERAMIENTO) Empodera a sus colaboradores para motivar su desarrollo y les hace sentir que sus aportes son importantes para cumplir con el trabajo.	26.67%
•(LIDERAZGO) Asegura la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace en su ámbito de actuación.	26.67%
•(FLEXIBILIDAD) Estimula la participación e involucra a su equipo en la toma de decisiones	26.67%
•(INTEGRIDAD) Actúa de manera segura dentro y fuera del trabajo	26.67%
•(INTEGRIDAD) Asegura la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace en su ámbito de actuación.	26.67%
•(TRANSPARENCIA) Empodera a cada miembro de su equipo demandando absoluta transparencia y honestidad en cada acto y decisión	26.67%
•(EMPODERAMIENTO) Comparte voluntariamente conocimientos y experiencia de carácter funcional y técnico	26.11%
•(LIDERAZGO) Actúa de acuerdo al contexto donde opera la compañía.	26.11%
•(FLEXIBILIDAD) Actúa de acuerdo al contexto donde opera la compañía.	26.11%
•(RESPONSABILIDAD) Delega procesos completos, facultando al equipo para maximizar su eficiencia	26.11%
•(EFICIENCIA) Muestra tolerancia cero por los actos y comportamientos inseguros	25.00%
•(EMPODERAMIENTO) Empodera a cada miembro de su equipo demandando absoluta transparencia y honestidad en cada acto y decisión	24.44%
•(LIDERAZGO) Asegura el cumplimiento de los compromisos que adquiere aplicando los principios y valores de compañía.	24.44%
•(INTEGRIDAD) Muestra tolerancia cero por los actos y comportamientos inseguros	24.44%
•(INTEGRIDAD) Asegura el cumplimiento de los compromisos que adquiere aplicando los principios y valores de compañía.	24.44%
•(COMUNICACIÓN) Estimula la participación e involucra a su equipo en la toma de decisiones	23.89%
•(COMUNICACIÓN) Provee de información y guías para lograr el apoyo entorno a su visión.	22.50%
•(EFICIENCIA) Es capaz de idear estrategias y planes innovadores para optimizar recursos	22.22%
•(LIDERAZGO) Impulsa y genera compromiso con los proyectos e iniciativas.	22.22%
•(INNOVACIÓN) Es capaz de idear estrategias y planes innovadores para optimizar recursos	22.22%
•(INNOVACIÓN) Soluciona problemas a través de propuestas nuevas e innovadoras	22.22%

•(COMUNICACIÓN) Entiende los conflictos del equipo y actúa como un mediador para resolverlos	21.67%
•(EFICIENCIA) Soluciona problemas a través de propuestas nuevas e innovadoras	21.67%
•(EFICIENCIA) Promueve el enfoque en las prioridades de acuerdo a los objetivos que debe cumplir	21.67%
•(LIDERAZGO) Promueve la meritocracia con su equipo, reconociéndoles de manera justa.	21.67%
•(FLEXIBILIDAD) Se preocupa por escuchar permanentemente al entorno (clientes, equipos, mercado) y adaptarse a nuevas situaciones y formas de trabajar.	21.67%
•(INNOVACIÓN) Redefine los procesos e incluye mejoras de gran impacto para la organización	21.67%
•(RESPONSABILIDAD) Impulsa y genera compromiso con los proyectos e iniciativas.	21.67%
•(RESPONSABILIDAD) Empodera a sus colaboradores para motivar su desarrollo y les hace sentir que sus aportes son importantes para cumplir con el trabajo.	21.67%
•(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.	21.11%
•(FLEXIBILIDAD) Comparte voluntariamente conocimientos y experiencia de carácter funcional y técnico	21.11%
•(TRANSPARENCIA) Se comunica de un modo abierto, franco, claro y consistente	21.11%
•(TRANSPARENCIA) Escucha atentamente a los demás de forma transparente y honesta	21.11%
•(EFICIENCIA) Brinda apoyo y da ejemplo en términos de calidad y eficiencia de procesos y servicios	19.44%
•(EMPODERAMIENTO) Estimula a los demás a desarrollar enfoques innovadores y propuestas creativas	19.44%
•(LIDERAZGO) La Seguridad y Medio Ambiente es el primer criterio en su toma de decisiones.	19.44%
•(INTEGRIDAD) La Seguridad y Medio Ambiente es el primer criterio en su toma de decisiones.	19.44%
•(TRANSPARENCIA) Se comunica generando impacto e influencia en públicos claves para potenciar valor en el negocio y la organización	19.44%
•(COMUNICACIÓN) Valora las diferentes posturas de sus interlocutores, es abierto y se interesa por el intercambio de ideas en su entorno.	18.89%
•(COMUNICACIÓN) Se comunica generando impacto e influencia en públicos claves para potenciar valor en el negocio y la organización	18.89%
•(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.	18.89%
•(LIDERAZGO) Muestra proactividad por aprender y facilita el aprendizaje en el equipo, incorporando y compartiendo el conocimiento obtenido de las experiencias, aciertos, y errores.	18.89%
•(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.	18.89%
•(INTEGRIDAD) Establece retos sostenibles, velando por el equilibrio entre los resultados económicos, el bienestar de las personas y el entorno.	18.89%
•(EFICIENCIA) Redefine los procesos e incluye mejoras de gran impacto para la organización	16.67%
•(EMPODERAMIENTO) Aprovecha las fortalezas del equipo para alcanzar los objetivos del negocio	16.67%
•(INTEGRIDAD) Promueve la meritocracia con su equipo, reconociéndoles de manera justa.	16.67%
•(COMUNICACIÓN) Se comunica de un modo abierto, franco, claro y consistente	16.11%
•(INNOVACIÓN) Muestra proactividad por aprender y facilita el aprendizaje en el equipo, incorporando y compartiendo el conocimiento obtenido de las experiencias, aciertos, y errores.	16.11%
•(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.	16.11%
•(EFICIENCIA) Mide el rendimiento según objetivos y evalúa los resultados de su equipo y colaboradores	15.00%
•(EMPODERAMIENTO) Pone a disposición de su equipo los recursos necesarios para promover acciones que potencien resultados	14.44%
•(EMPODERAMIENTO) Actúa regularmente de acuerdo a la retroalimentación y sugerencias de su equipo	13.89%
•(LIDERAZGO) Establece retos sostenibles, velando por el equilibrio entre los resultados económicos, el bienestar de las personas y el entorno.	13.89%
•(INTEGRIDAD) Brinda apoyo y da ejemplo en términos de calidad y eficiencia de procesos y servicios	13.89%
•(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.	13.89%
•(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.	11.67%

<ul style="list-style-type: none"> <li>• (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.</li> </ul>	11.67%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (LIDERAZGO) Desarrolla a las personas de su equipo (feedback, movilidad, proyectos desafiantes, visibilidad, formación) teniendo en cuenta sus intereses y motivaciones.</li> </ul>	11.67%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (FLEXIBILIDAD) Valora las diferentes posturas de sus interlocutores, es abierto y se interesa por el intercambio de ideas en su entorno.</li> </ul>	11.67%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (FLEXIBILIDAD) Actúa regularmente de acuerdo a la retroalimentación y sugerencias de su equipo</li> </ul>	11.67%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (RESPONSABILIDAD) Mide el rendimiento según objetivos y evalúa los resultados de su equipo y colaboradores</li> </ul>	11.67%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (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.</li> </ul>	11.67%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (RESPONSABILIDAD) Desarrolla a las personas de su equipo (feedback, movilidad, proyectos desafiantes, visibilidad, formación) teniendo en cuenta sus intereses y motivaciones.</li> </ul>	11.67%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (TRANSPARENCIA) Provee instrucción y retroalimentación precisa a los miembros de su equipo</li> </ul>	11.67%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (COMUNICACIÓN) Provee instrucción y retroalimentación precisa a los miembros de su equipo</li> </ul>	9.44%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (INNOVACIÓN) Pone a disposición de su equipo los recursos necesarios para promover acciones que potencien resultados</li> </ul>	9.44%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (INNOVACIÓN) Estimula a los demás a desarrollar enfoques innovadores y propuestas creativas</li> </ul>	9.44%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (RESPONSABILIDAD) Los miembros del equipo cuentan con los suficientes recursos para alcanzar sus metas: tiempo, experticia, entrenamiento, herramientas, presupuesto y acceso a la información</li> </ul>	9.44%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (EMPODERAMIENTO) Los miembros del equipo cuentan con los suficientes recursos para alcanzar sus metas: tiempo, experticia, entrenamiento, herramientas, presupuesto y acceso a la información</li> </ul>	4.44%

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

## AUTOEVALUACIÓN

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

Contrastar mejor la información

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

dejar de confiar tanto en el equipo y empezar a supervisar un poco mas el trabajo realizado

## PARES

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

Involucrarse más en la gestión de las áreas para entender de mejor manera las necesidades

Capacitar al personal

Se acerque mas a las personas de la organización, conozca un poco mas como funcionan las áreas

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

Analizar los casos/situaciones desde diferentes perspectivas

Que no se abstraiga y trabaje en equipo con el resto de áreas.

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

Estar más cercano a la gente de las bases (analistas y técnicos)

Desarrollo en Managment

Mas acercamiento y empatía con las personas

Que fortalezas identificas en la persona en referencia

Organización, Visión global, Gestión de prioridades, Pragmatismo

Informado, innovador

Conoce la normativa y trata a su modo de transmitirla.

Que oportunidades de mejora identificas en la persona en referencia

Empatía, Cercanía a las áreas

Capacitación

## SUBORDINADO

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

Dar mayor retroalimentación del trabajo que se hace, ser más objetivo y acercarse más al puesto de trabajo para conocer el trabajo real de las personas

que consensue más los proyectos del área que dirige y mayor apoyo a formación

Continuar con la delegación para que pueda ser más estratégico. Es algo que ha mejorado mucho.

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

nada

Cortar con los chismes. Cuando una persona se acerca a hablar mal de otra, sin constatar que esto sea verdad, debería ser cortado de raíz y no continuar con la conversación. Considero que como jefe, si existen quejas o problemas entre compañeros de trabajo, debería reunirse con las dos al mismo tiempo, aclarar el tema y evitar hablar a las espaldas.

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

que de más autonomía y empoderamiento a mandos medios y exija más a sus colaboradores inmediatos para que no solo dirijan si no que hagan

Evitar los reportes directos, si bien se da apertura a todos los colaboradores, muchos miembros del equipo confunden esta apertura y se saltan a sus jefes directos, quitando autoridad a sus mandos medios.

### Que fortalezas identificas en la persona en referencia

Comparte información importante, comunica temas de corporación para que estemos enterados

transparencia, honestidad y preparación en su ámbito

Es una persona honesta y promueve este comportamiento en el equipo. Abierto a la comunicación. Permite el desarrollo de los colaboradores. Colabora y trabaja en equipo. Tiene cercanía con el grupo.

### Que oportunidades de mejora identificas en la persona en referencia

Mantener mayor acercamiento con los trabajadores, no dejarse llevar por comentarios si no por hecho, escuchar más a su equipo de trabajo

liderazgo y autonomía de decisiones

Por la cercanía que tiene con el grupo, algunas personas confunden roles Jefe/Amigo y se presentan informalidades como no cumplimiento de plazos de entrega o los llamados de atención no son tomados seriamente.

---

EVALUADO

---

EVALUADOR

