

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2019 1

### LIDERA - COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

Es una herramienta de medición para evaluar Competencias de Liderazgo a través de encuestas de feedback proporcionadas por parte de evaluadores que califican a un Líder en función de sus conductas observables.

Evalúa las siguientes competencias de liderazgo y desarrollo:

1. Integridad
2. Liderazgo
3. Credibilidad profesional
4. Comunicación y construcción de relaciones
5. Guía y desarrollo de otros
6. Foco en el cliente
7. Transmisión de visión, misión y generación de compromisos
8. Gerencia del cambio
9. Construcción de equipos de alto desempeño
10. Organización del trabajo y generación de resultados.

Aplica a personas que ocupen cargos que impliquen manejo de recursos humanos, tales como: Supervisión, Jefaturas y/o Gerencias. Presenta un cuestionario que evalúa 10 competencias de liderazgo a través de 50 conductas o comportamientos observables. No tiene tiempo de aplicación sin embargo tiene una duración promedio de 10 minutos por cuestionario.

---

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 **2019-12-17 08:59:51** hasta el **2019-12-20 12:57:38**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2019 1**  
EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS

|                       |                            |
|-----------------------|----------------------------|
| No. Identificación :  | 0929694669                 |
| Nombres :             | ÁLVARO ARIEL               |
| Apellidos :           | BRAVO MUÑOZ                |
| Dirección :           |                            |
| Teléfono :            |                            |
| Celular :             |                            |
| Género :              | --                         |
| Estado Civil :        | --                         |
| Agencia :             | ALEM GUAYAQUIL             |
| Departamento :        | INGENIERIA                 |
| Cargo :               | TECNICO                    |
| Nivel Jerárquico :    | ASISTENTE                  |
| Jefe Inmediato :      | JUAN PEDRO CABEZAS SÁNCHEZ |
| Área de Estudio :     | GENERAL                    |
| Escolaridad :         | GENERAL                    |
| Fecha de Nacimiento : | 0000-00-00                 |

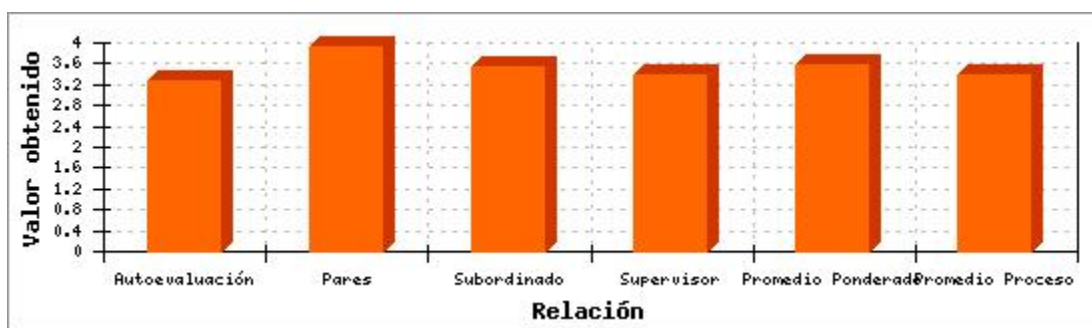
**Peso de las Evaluaciones:**

| Relación       | Peso   | Gestionadas | Finalizadas |
|----------------|--------|-------------|-------------|
| Autoevaluación | 10.00% | 1           | 1           |
| Pares          | 25.00% | 1           | 1           |
| Subordinado    | 30.00% | 3           | 3           |
| Supervisor     | 35.00% | 1           | 1           |

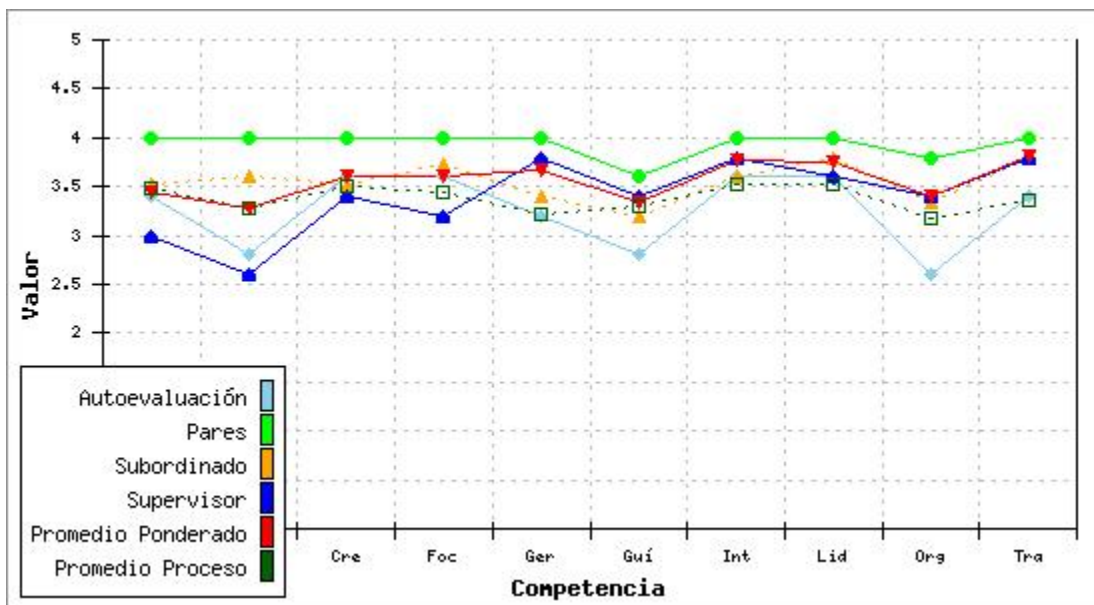
## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2019 1

### EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS

| Relación           | Valor Obtenido |
|--------------------|----------------|
| Autoevaluación     | 3.26           |
| Pares              | 3.94           |
| Subordinado        | 3.55           |
| Supervisor         | 3.40           |
| Promedio Ponderado | 3.57           |
| Promedio Proceso   | 3.38           |



|    | Competencia                                               | Valor Autoevaluación | Valor Pares | Valor Subordinado | Valor Supervisor | Valor Promedio Ponderado | Valor Promedio Proceso |
|----|-----------------------------------------------------------|----------------------|-------------|-------------------|------------------|--------------------------|------------------------|
| 1  | Comunicación y construcción de relaciones                 | 3.40                 | 4.00        | 3.53              | 3.00             | 3.45                     | 3.49                   |
| 2  | Construcción de equipos de alto desempeño                 | 2.80                 | 4.00        | 3.60              | 2.60             | 3.27                     | 3.28                   |
| 3  | Credibilidad Profesional                                  | 3.60                 | 4.00        | 3.53              | 3.40             | 3.61                     | 3.51                   |
| 4  | Foco en los clientes                                      | 3.60                 | 4.00        | 3.73              | 3.20             | 3.60                     | 3.45                   |
| 5  | Gerencia del cambio                                       | 3.20                 | 4.00        | 3.40              | 3.80             | 3.67                     | 3.21                   |
| 6  | Guía y desarrollo de otros                                | 2.80                 | 3.60        | 3.20              | 3.40             | 3.33                     | 3.30                   |
| 7  | Integridad                                                | 3.60                 | 4.00        | 3.60              | 3.80             | 3.77                     | 3.53                   |
| 8  | Liderazgo                                                 | 3.60                 | 4.00        | 3.80              | 3.60             | 3.76                     | 3.52                   |
| 9  | Organización del trabajo y generación de resultados       | 2.60                 | 3.80        | 3.33              | 3.40             | 3.40                     | 3.18                   |
| 10 | Transmisión de visión, misión y generación de compromisos | 3.40                 | 4.00        | 3.80              | 3.80             | 3.81                     | 3.36                   |

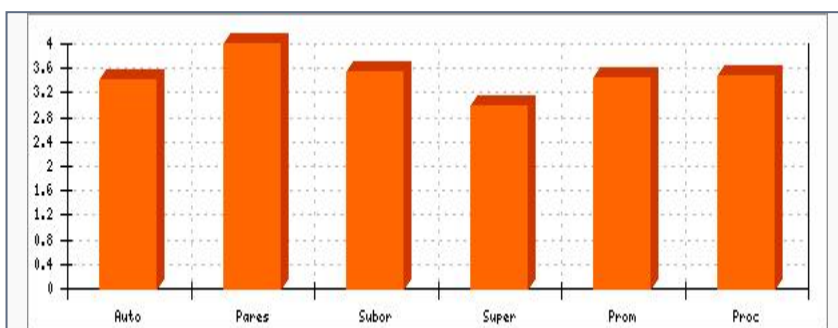


## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2019 1 EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS

### Comunicación y construcción de relaciones (3.45)

Su comunicación abierta y transparente propicia una cultura de respeto, confianza y dignidad. Comunica oportunamente las expectativas y los intereses a su fuerza de trabajo. El entusiasmo y la convicción con la que expresa sus ideas siembran lealtad y compromiso en su equipo.

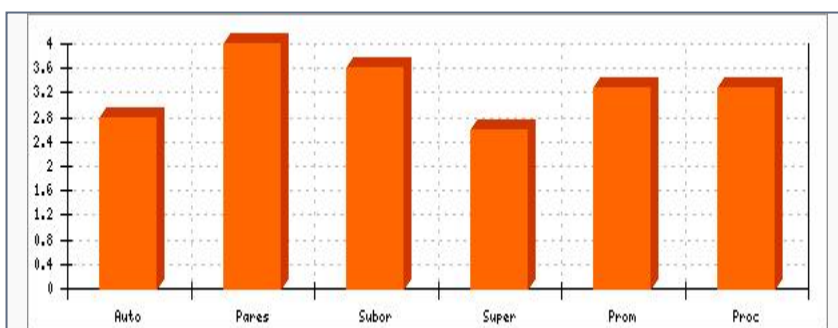
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.40  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.53  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.45  |
| Promedio Proceso   | 3.49  |



### Construcción de equipos de alto desempeño (3.27)

Su enfoque de trabajo crea un ambiente propicio para la formación de equipos de alto desempeño. Conoce los talentos, intereses y antecedentes de las personas y delega las responsabilidades acorde a ellos. Así comparte con el equipo sus actividades, creando un clima de cooperación y colaboración. Puede establecer metas claras, altas y alcanzables para lograr el máximo desempeño de su fuerza de trabajo.

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.80  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.60  |
| Supervisor         | 2.60  |
| Promedio Ponderado | 3.27  |
| Promedio Proceso   | 3.28  |



### Credibilidad Profesional (3.61)

Muestra los conocimientos necesarios para poder resolver los problemas nuevos que se le pueden presentar. Constantemente está actualizando sus conocimientos para asegurarse de que pueda enseñar a su equipo nuevos procedimientos o destrezas. La opinión general es que tiene los conocimientos necesarios para tener un desempeño óptimo en esta posición.

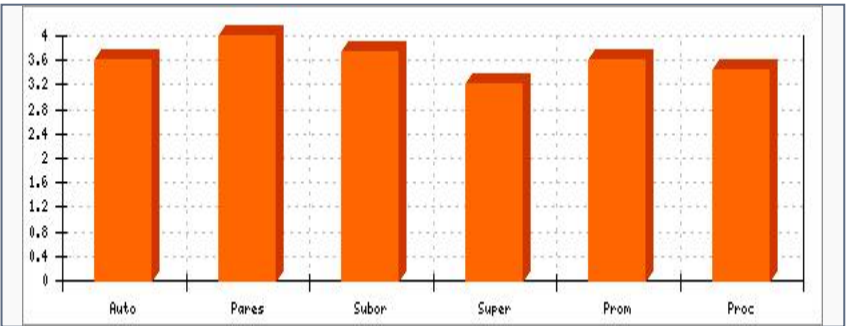
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.60  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.53  |
| Supervisor         | 3.40  |
| Promedio Ponderado | 3.61  |
| Promedio Proceso   | 3.51  |



### Foco en los clientes (3.60)

Muestra un alto enfoque hacia el cliente. No sólo que muestra apertura para escuchar sus necesidades sino que dispone de la empatía necesaria para determinar sus necesidades ocultas. Construye relaciones de largo plazo con los clientes y promueve un ambiente sano para que los clientes puedan dar sus opiniones sobre los productos o servicios entregados.

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.60  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.73  |
| Supervisor         | 3.20  |
| Promedio Ponderado | 3.60  |
| Promedio Proceso   | 3.45  |



Gerencia del cambio (3.67)

Constantemente está buscando la manera de innovar. Es un líder que comprende que la iniciativa es lo que puede marcar la diferencia en su mercado. Cuestiona los procedimientos actuales y busca nuevas maneras de mejorar. Comprende que estos cambios pueden ser difíciles de aceptar por su equipo, pero promueve con optimismo los resultados.

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.20  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.40  |
| Supervisor         | 3.80  |
| Promedio Ponderado | 3.67  |
| Promedio Proceso   | 3.21  |



Guía y desarrollo de otros (3.33)

Es un líder que inspira el desarrollo personal y profesional. Su constante retroalimentación y apoyo permite a cada uno de los miembros de su equipo conocer y mejorar sus fortalezas y áreas de oportunidad. Es un facilitador del aprendizaje y muestra un esfuerzo extra en asegurarse que todos puedan desarrollar su potencial. De esta manera logra que sus colaboradores se vuelvan verdaderos gestores de conocimiento y transmitan esto al resto de la Organización.

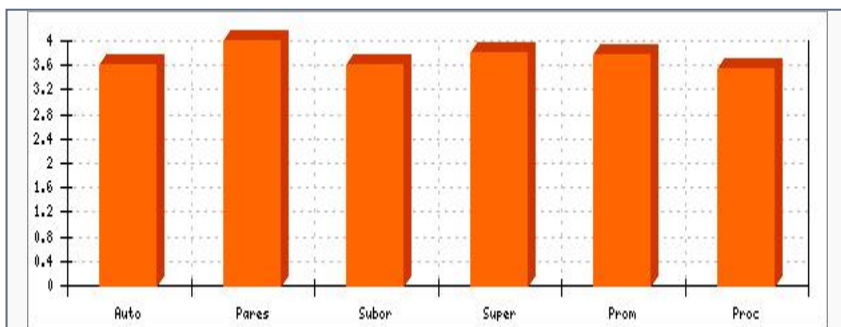
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.80  |
| Pares              | 3.60  |
| Subordinado        | 3.20  |
| Supervisor         | 3.40  |
| Promedio Ponderado | 3.33  |
| Promedio Proceso   | 3.30  |



Integridad (3.77)

Es considerado como un líder auténtico. Muestra consistencia entre sus valores y las acciones que realiza. Esto genera confianza en los demás y motiva a que hagan lo correcto. En cada acción demuestra el compromiso hacia la Organización y sus principios profesionales. No teme al reto y lo enfrenta de manera decidida y optimista.

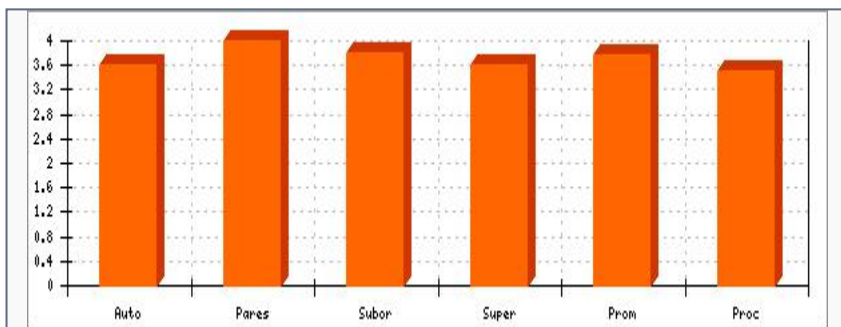
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.60  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.60  |
| Supervisor         | 3.80  |
| Promedio Ponderado | 3.77  |
| Promedio Proceso   | 3.53  |



### Liderazgo (3.76)

Muestra una buena capacidad de liderazgo. Gracias a la seguridad con la que respalda sus decisiones y a la generación de nuevas ideas, promueve el cambio en sus colaboradores. Se adapta a nuevos equipos de trabajo y no permite que las situaciones inesperadas le hagan perder su fuerte orientación al éxito. Toma riesgos calculando, investigando y evaluando diferentes alternativas.

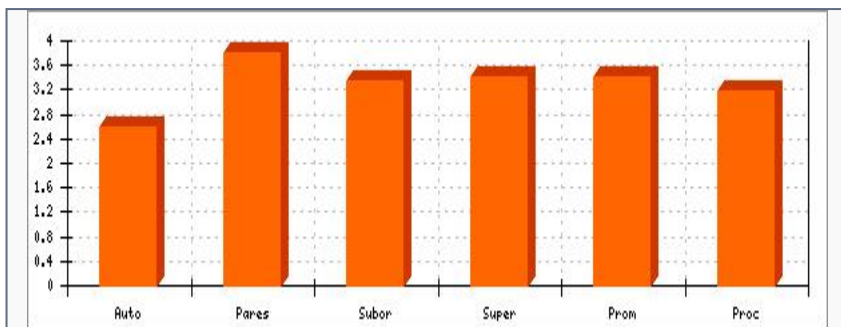
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.60  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.80  |
| Supervisor         | 3.60  |
| Promedio Ponderado | 3.76  |
| Promedio Proceso   | 3.52  |



### Organización del trabajo y generación de resultados (3.40)

Se evidencia una buena capacidad de planificación. Puede establecer prioridades y planes que delimiten el curso de acción y ayude a enfocar los esfuerzos en una meta común. Mantiene presupuestos y asigna recursos, tomando en cuenta el resultado más eficiente. El seguimiento constante de la actividad le permite hacer ajustes necesarios sobre la marcha y así evitar los resultados inesperados.

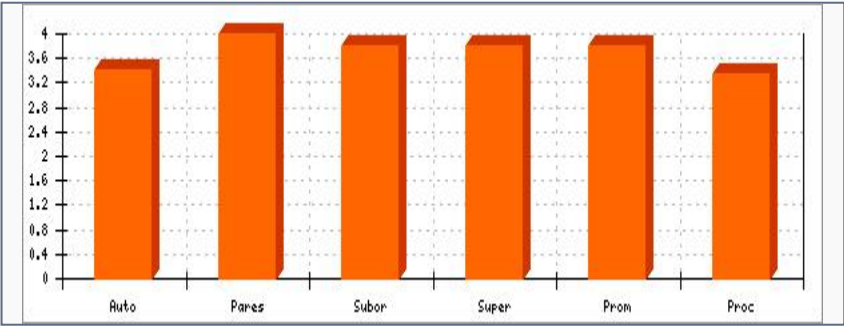
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.60  |
| Pares              | 3.80  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 3.40  |
| Promedio Ponderado | 3.40  |
| Promedio Proceso   | 3.18  |



### Transmisión de visión, misión y generación de compromisos (3.81)

Es un líder inspirador. La pasión y claridad que muestra por su trabajo, promueven el compromiso de su equipo. Realiza estrategias que explican la influencia que tiene el trabajo diario con el resultado global de la Organización. Motiva a los demás a través de su comprensión del giro del negocio y el aprovechamiento de las oportunidades de mejora. Empata su visión de corto plazo con las expectativas de largo plazo para establecer planes de trabajo alcanzables y retadores.

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.40  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.80  |
| Supervisor         | 3.80  |
| Promedio Ponderado | 3.81  |
| Promedio Proceso   | 3.36  |



## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2019 1 EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS

### Comunicación y construcción de relaciones

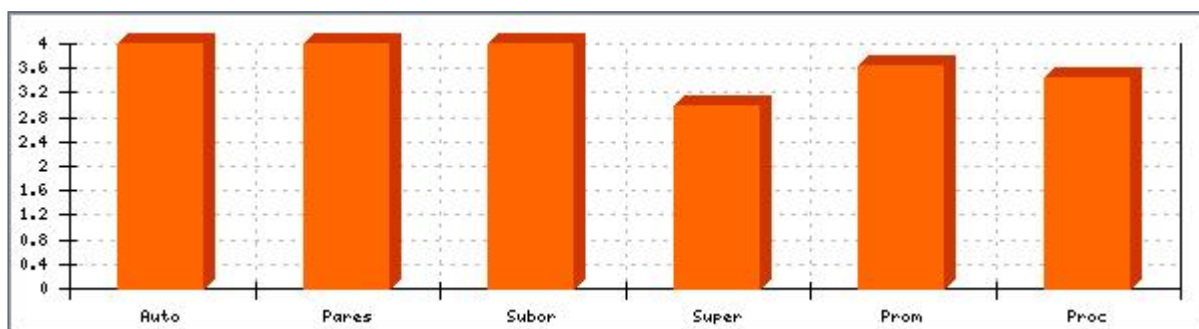
1.- Tratan a los demás con respeto, confianza y dignidad, valoran la diversidad dentro de la fuerza de trabajo. (3.55)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.55  |
| Promedio Proceso   | 3.56  |



2.- Conocen las expectativas e intereses de los accionistas respecto al negocio. (3.65)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.65  |
| Promedio Proceso   | 3.43  |



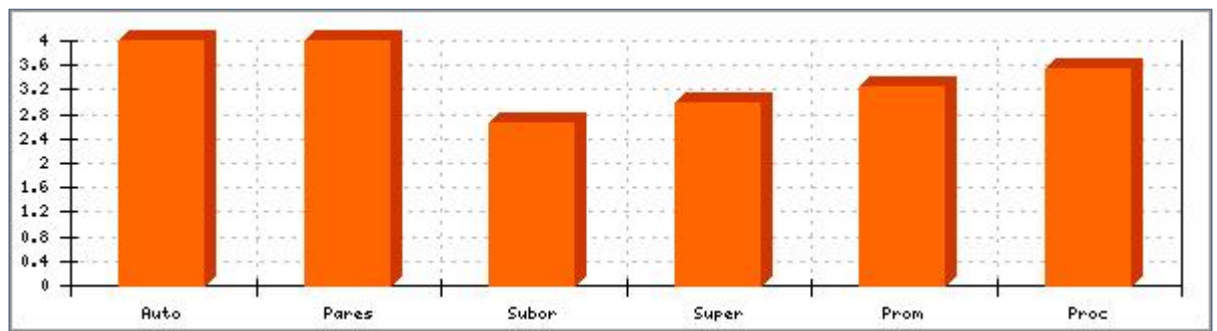
3.- Propicia una cultura que promueve las comunicaciones abiertas y la expresión de puntos de vista diferentes. (3.35)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.35  |
| Promedio Proceso   | 3.33  |



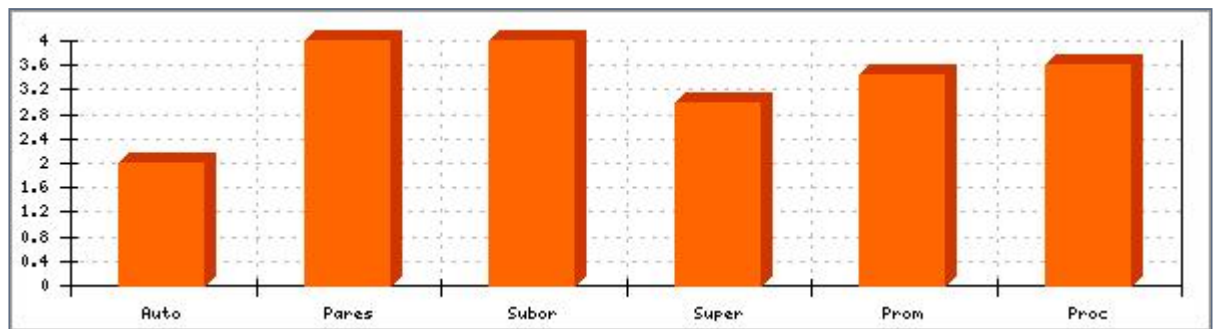
4.- Revisa activamente y chequea la información que recibe. (3.25)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 2.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.25  |
| Promedio Proceso   | 3.55  |



5.- Se expresa efectivamente con convicción y entusiasmo. (3.45)

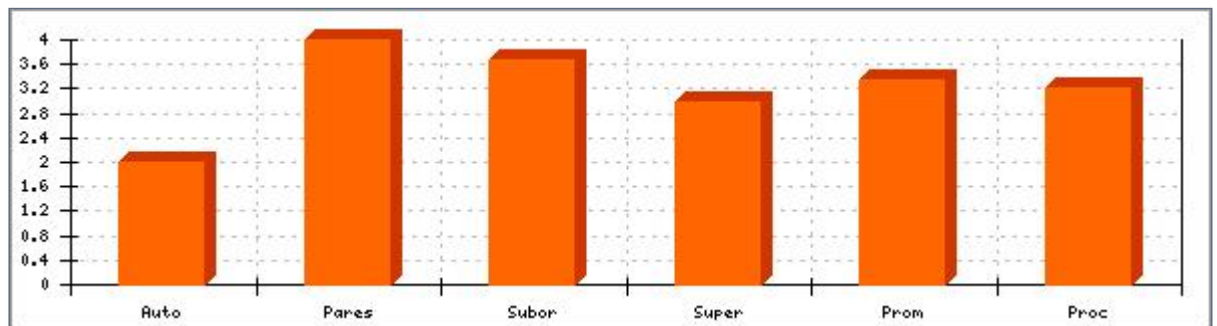
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.45  |
| Promedio Proceso   | 3.60  |



### Construcción de equipos de alto desempeño

6.- Ensambla equipos con talentos, intereses y antecedentes diferentes, se apoya en la diversidad para crear sinergias. (3.35)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.35  |
| Promedio Proceso   | 3.21  |



7.- Aclara lo que se espera de cada miembro del equipo. Alinea los objetivos del equipo con la visión, misión y objetivos de la organización. (3.20)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 2.00  |
| Promedio Ponderado | 3.20  |
| Promedio Proceso   | 3.29  |



8.- Asume su propia responsabilidad y pide que así lo hagan los demás. Establece niveles altos para el desempeño y es claro en especificar los resultados. (3.10)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 2.00  |
| Promedio Ponderado | 3.10  |
| Promedio Proceso   | 3.28  |



9.- Empodera a las personas mediante la cooperación y colaboración. Comparte la actividad y delega decisiones. (3.45)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.45  |
| Promedio Proceso   | 3.31  |



10.- Maneja los conflictos en forma constructiva entendiendo los puntos de vista de los otros y estableciendo metas comunes. (3.25)

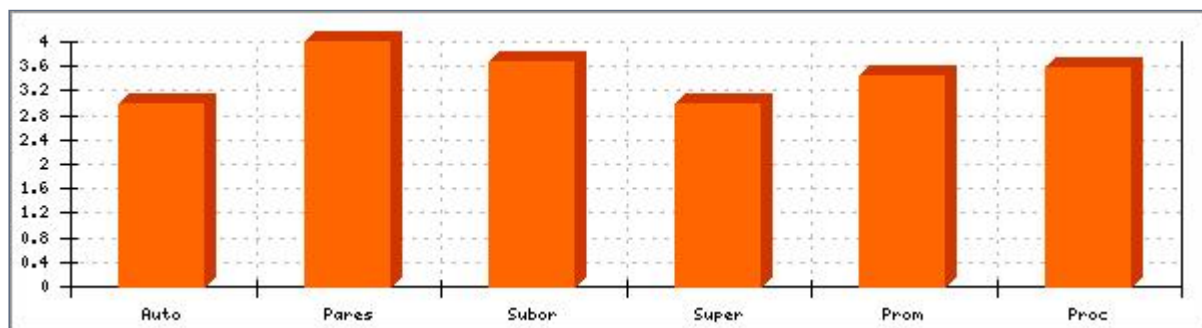
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.25  |
| Promedio Proceso   | 3.31  |



## Credibilidad Profesional

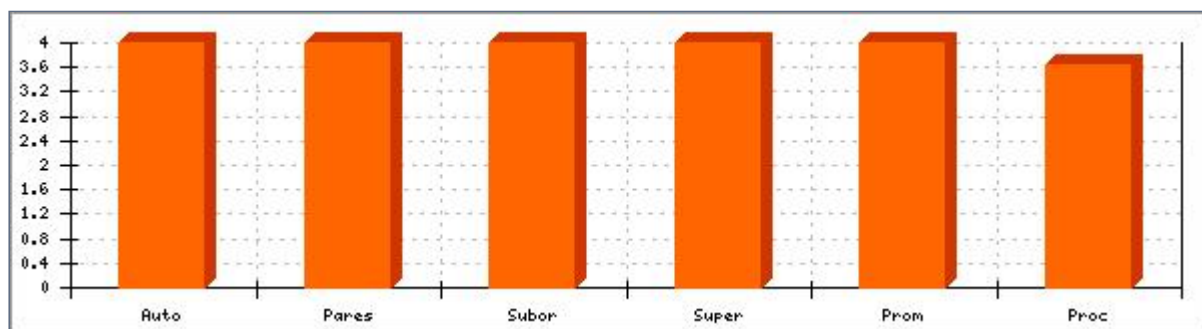
11.- Demuestra habilidad para, usando su experiencia profesional, cumplir con los requerimientos y retos de la posición. (3.45)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.45  |
| Promedio Proceso   | 3.57  |



12.- Tiene los conocimientos y destrezas técnicas necesarias para cumplir con la función. (4.00)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 4.00  |
| Promedio Proceso   | 3.63  |



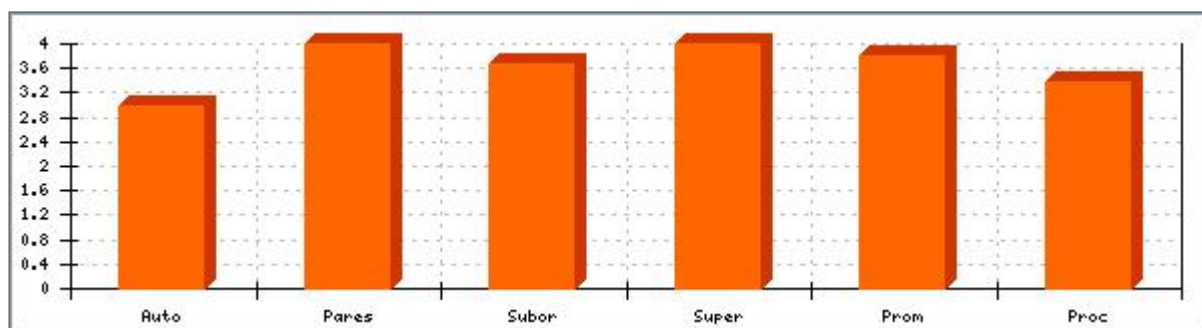
13.- Demuestra estar al día en los conocimientos que se relacionan con su trabajo así como en los nuevos desarrollos, tecnologías, y tendencias. (3.45)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.45  |
| Promedio Proceso   | 3.62  |



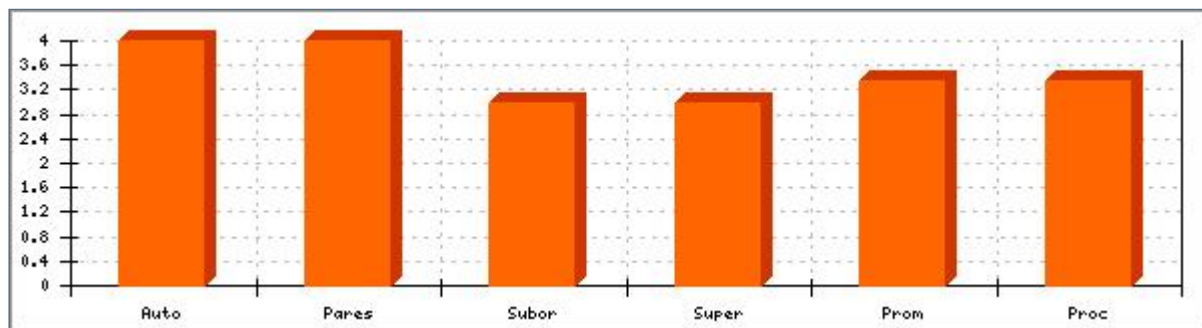
14.- Reconoce los conocimientos y habilidades técnicas de otros y los utiliza efectivamente para cumplir con los objetivos y delegar la toma de decisiones. (3.80)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.80  |
| Promedio Proceso   | 3.39  |



15.- Adquiere nuevos conocimientos y destrezas, los comparte con el equipo y los aplica en su trabajo diario. (3.35)

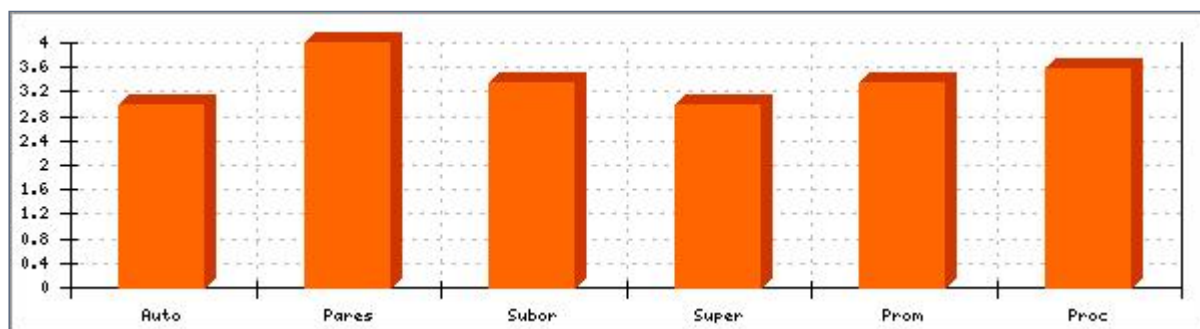
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.35  |
| Promedio Proceso   | 3.36  |



#### Foco en los clientes

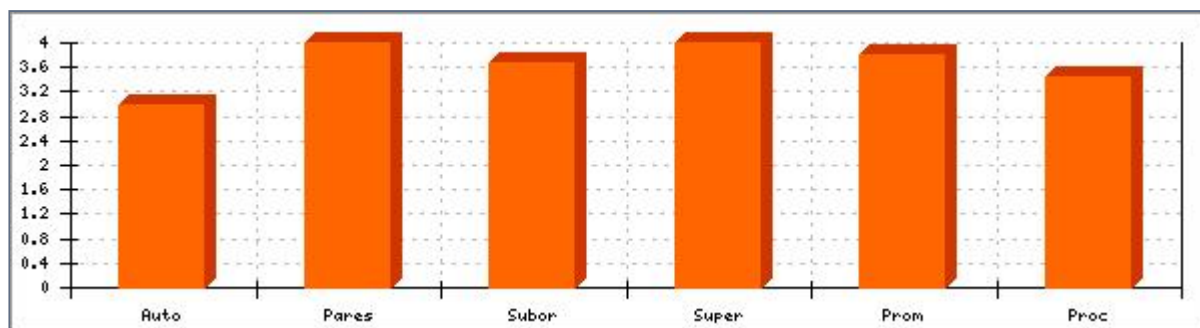
16.- Asume responsabilidades y generan iniciativas que buscan la forma de servir mejor a los clientes. (3.35)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.35  |
| Promedio Proceso   | 3.58  |



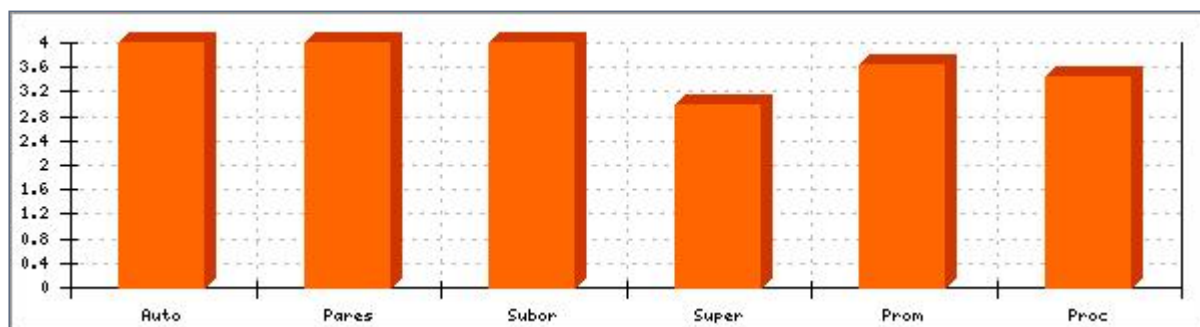
17.- Busca, analiza y da seguimiento a las opiniones relacionados con los productos o servicios entregados. (3.80)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.80  |
| Promedio Proceso   | 3.44  |



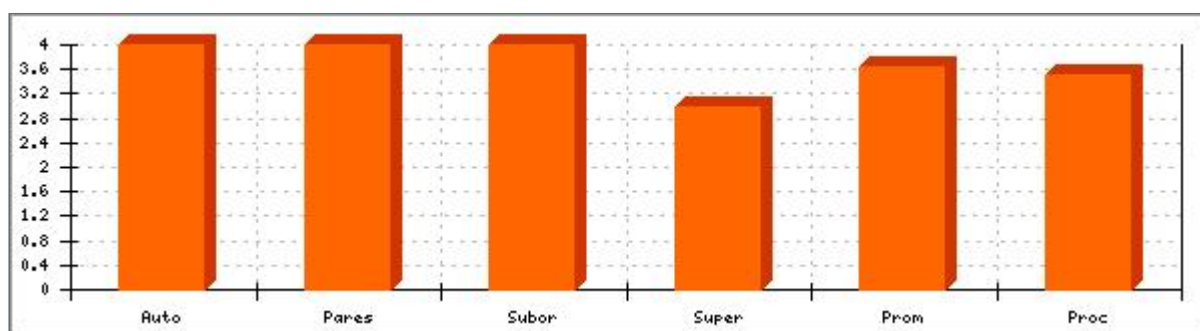
18.- Comprende las necesidades de los clientes, tanto las ocultas como las expresadas. (3.65)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.65  |
| Promedio Proceso   | 3.44  |



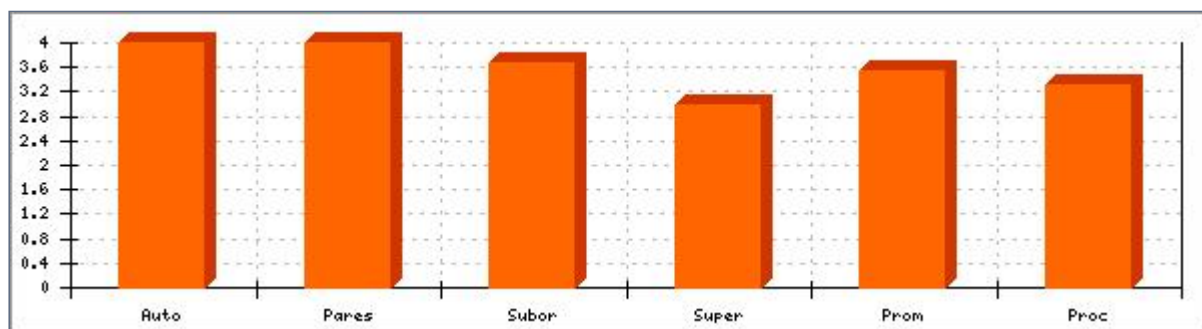
19.- Construye relaciones de largo plazo basadas en ser visto por el cliente como socio y asesor confiable. (3.65)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.65  |
| Promedio Proceso   | 3.51  |



20.- Crea ambientes que se concentran alrededor de los clientes y les dan soporte a que estos mejoren constantemente. (3.55)

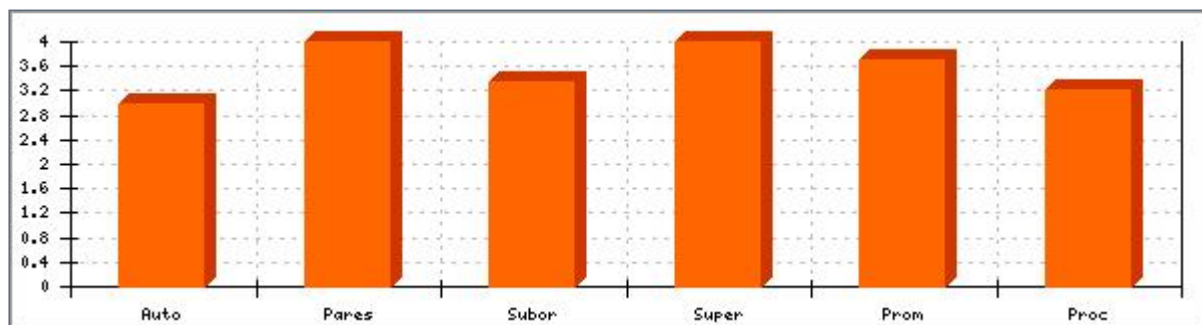
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.55  |
| Promedio Proceso   | 3.30  |



## Gerencia del cambio

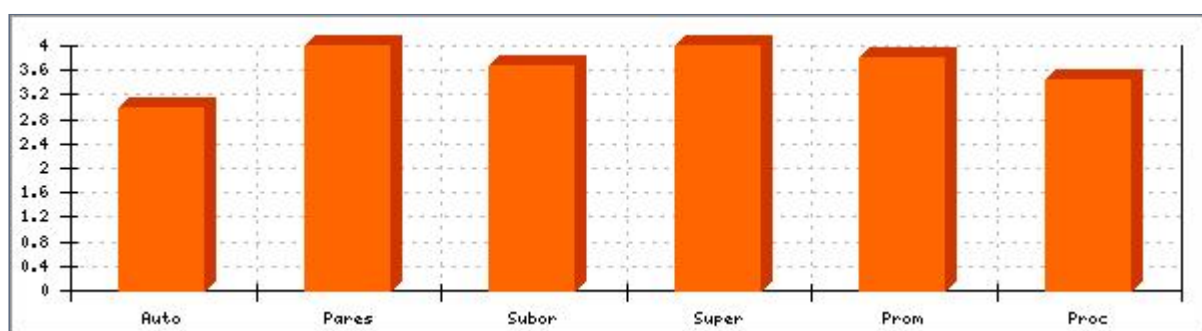
21.- Cuestiona el Status Quo y busca el mejoramiento de las operaciones del negocio. (3.70)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.70  |
| Promedio Proceso   | 3.20  |



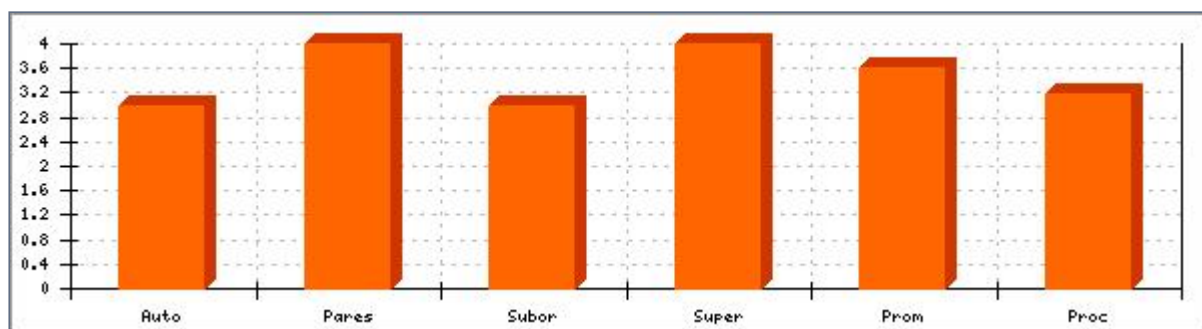
22.- Reacciona positivamente al cambio y se enfrenta de manera efectiva con los impactos que el cambio produce. (3.80)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.80  |
| Promedio Proceso   | 3.43  |



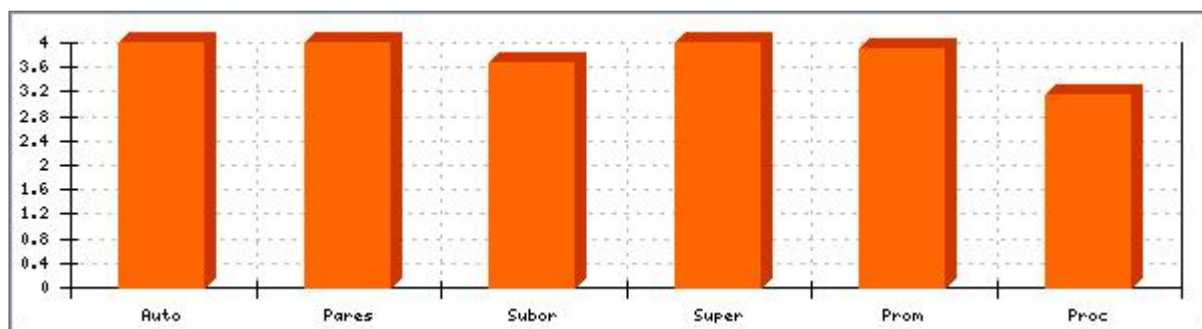
23.- Comprende y comparte los sentimientos de ansiedad e incertidumbre que produce el cambio. (3.60)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.60  |
| Promedio Proceso   | 3.19  |



24.- Discute y comparte con los involucrados los efectos que pueden darse por el cambio. (3.90)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.90  |
| Promedio Proceso   | 3.16  |



25.- Incentiva y refuerza los nuevos comportamientos que se requieren para lograr resultados ante la nueva situación. (3.35)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.35  |
| Promedio Proceso   | 3.08  |



## Guía y desarrollo de otros

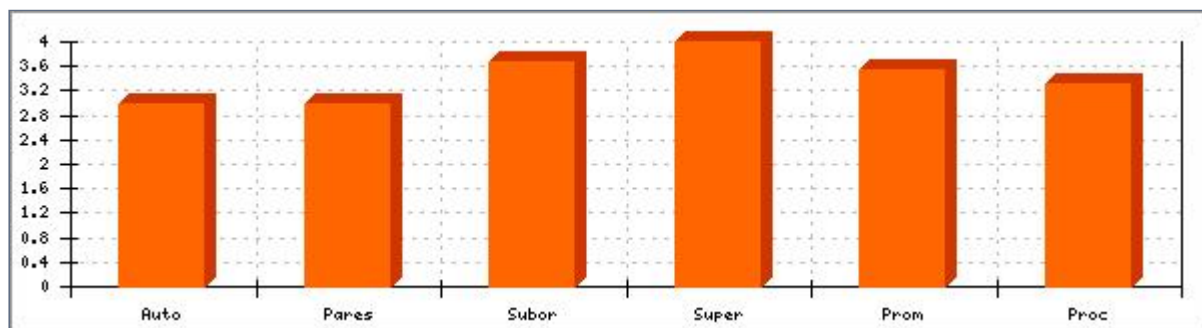
26.- Inspira a los demás, con su entusiasmo y liderazgo, para que desarrollen lo mejor de sí mismos. (3.70)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.70  |
| Promedio Proceso   | 3.28  |



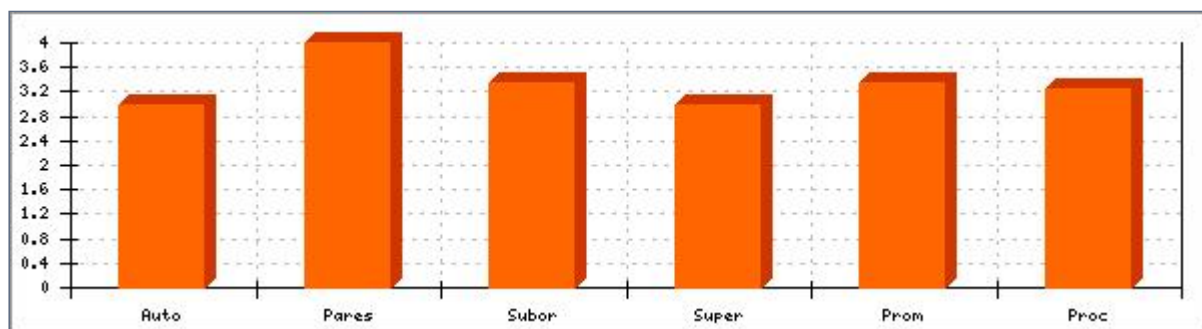
27.- Crea e incentiva un ambiente tal que permite que también los demás sean guías y entrenadores. (3.55)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.55  |
| Promedio Proceso   | 3.30  |



28.- Facilita el aprendizaje, crecimiento y desarrollo de los demás en base a que conocen sus fortalezas, debilidades y estilos de comportamiento personales. (3.35)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.35  |
| Promedio Proceso   | 3.26  |



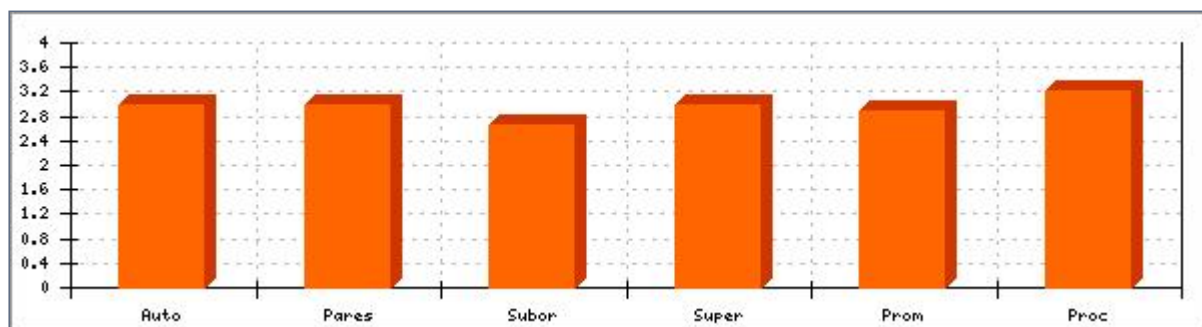
29.- Ejerce un liderazgo efectivo basado en que sus acciones reflejan sus intenciones y enseñanzas. (3.15)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.15  |
| Promedio Proceso   | 3.44  |



30.- Provee de retroalimentación constructiva y motiva al mismo tiempo a los otros para que se superen. (2.90)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 2.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 2.90  |
| Promedio Proceso   | 3.21  |



## Integridad

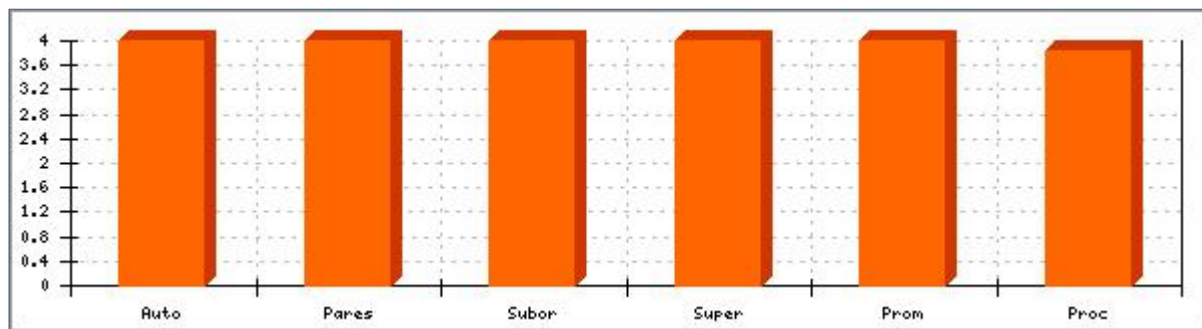
31.- Crea un ambiente que genera confianza y motiva a los demás para que hagan lo correcto. (3.45)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.45  |
| Promedio Proceso   | 3.38  |



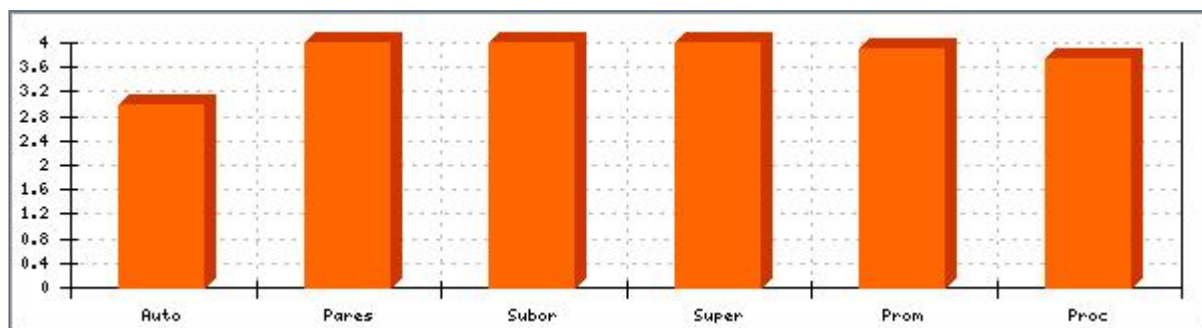
32.- Se comporta de acuerdo a sus principios, valores y ética profesional. (4.00)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 4.00  |
| Promedio Proceso   | 3.82  |



33.- Identifica los retos y los enfrenta resuelta y confiadamente. (3.90)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.90  |
| Promedio Proceso   | 3.73  |



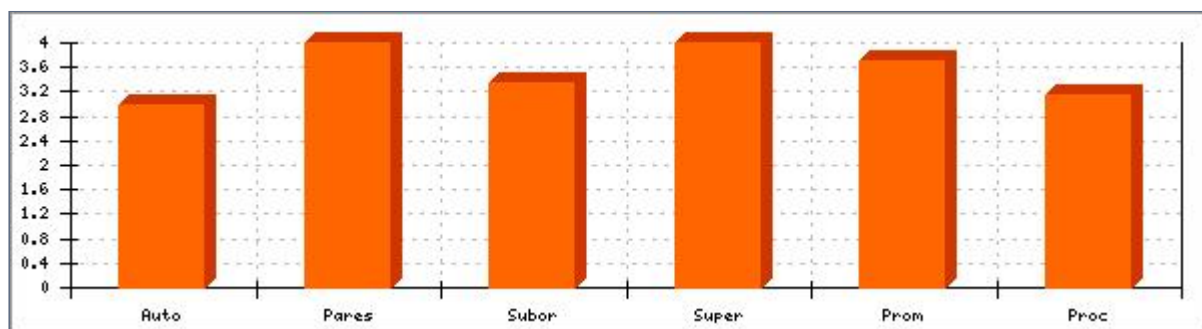
34.- Se compromete con la visión, misión y objetivos de la organización y actúa de acuerdo a ellas. (3.80)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.80  |
| Promedio Proceso   | 3.58  |



35.- Demuestra consistencia entre sus acciones, sus principios y valores. Se lo considera un líder auténtico. (3.70)

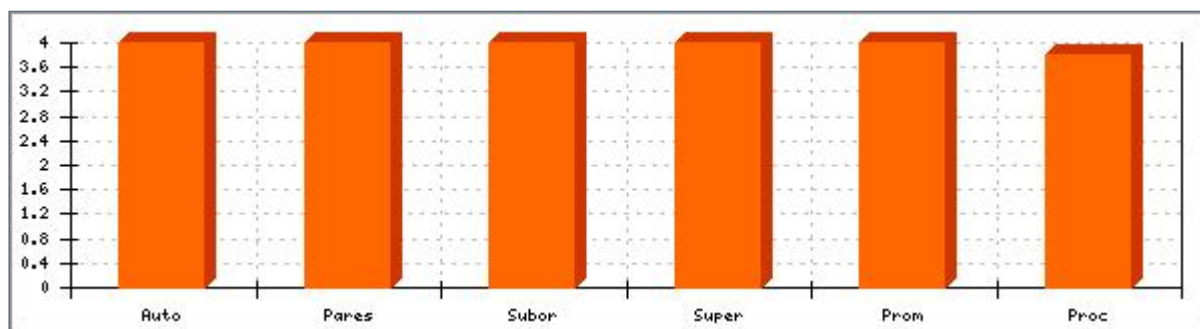
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.70  |
| Promedio Proceso   | 3.15  |



## Liderazgo

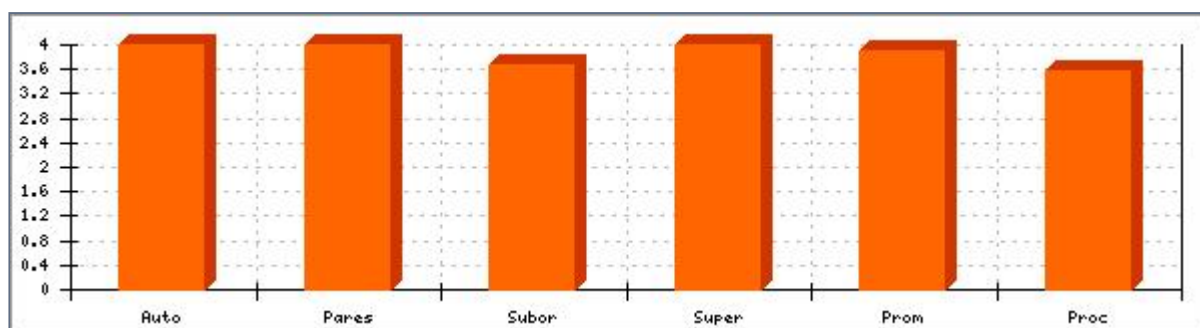
36.- Demuestra confianza en sí mismo y en sus habilidades, es seguro de sí mismo. (4.00)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 4.00  |
| Promedio Proceso   | 3.81  |



37.- Demuestra una fuerte orientación al éxito. (3.90)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.90  |
| Promedio Proceso   | 3.57  |



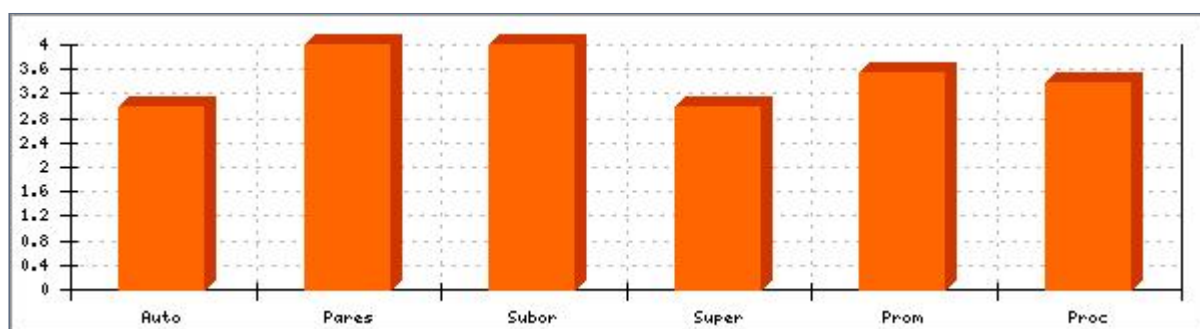
38.- Toma riesgos calculando, investigando y evaluando diferentes objetivos y toma sus decisiones basado en la información que dispone. (3.45)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.45  |
| Promedio Proceso   | 3.39  |



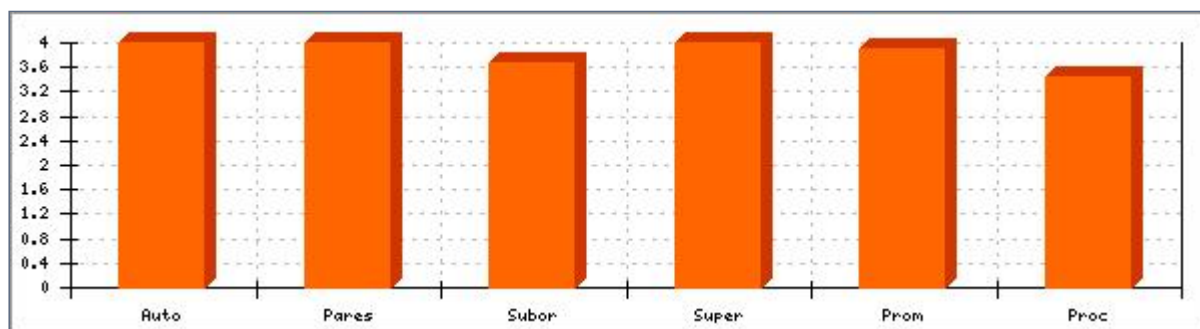
39.- Genera buenas ideas, explora nuevos caminos para solucionar problemas, es innovador en las soluciones. (3.55)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.55  |
| Promedio Proceso   | 3.37  |



40.- Se adapta y trabaja efectivamente con diversidad de personas, ante una nueva información, ante indicadores cambiantes y en situaciones inesperadas. (3.90)

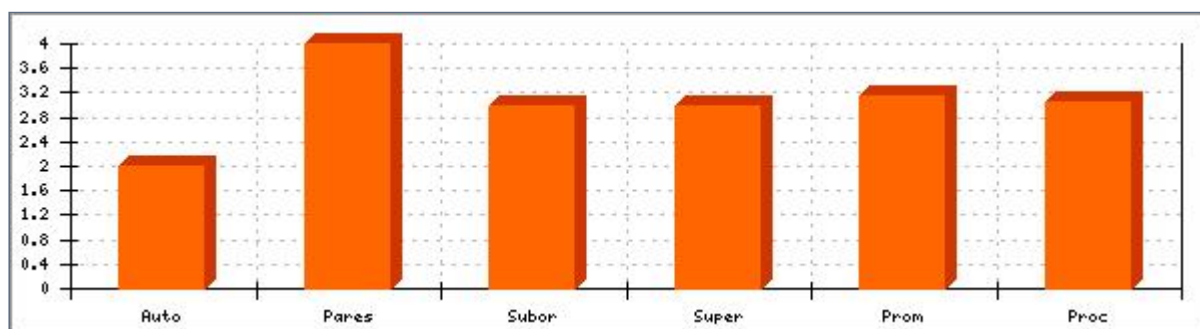
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.90  |
| Promedio Proceso   | 3.43  |



## Organización del trabajo y generación de resultados

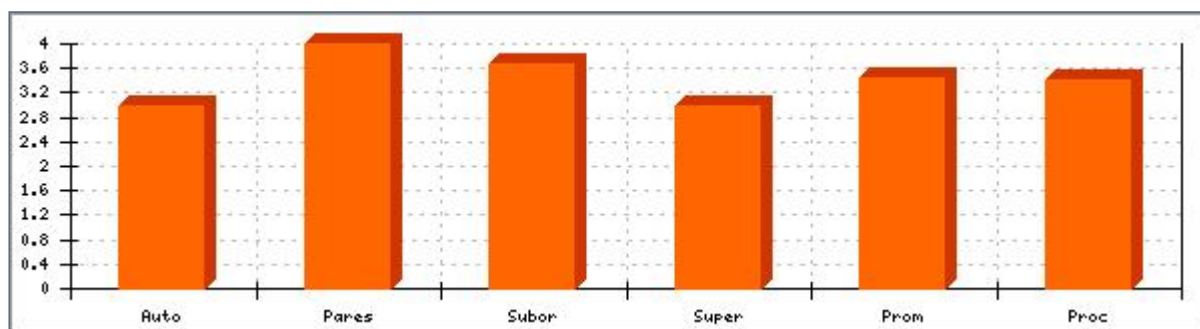
41.- Crea planes que priorizan y establecen los cursos de acción. (3.15)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.15  |
| Promedio Proceso   | 3.06  |



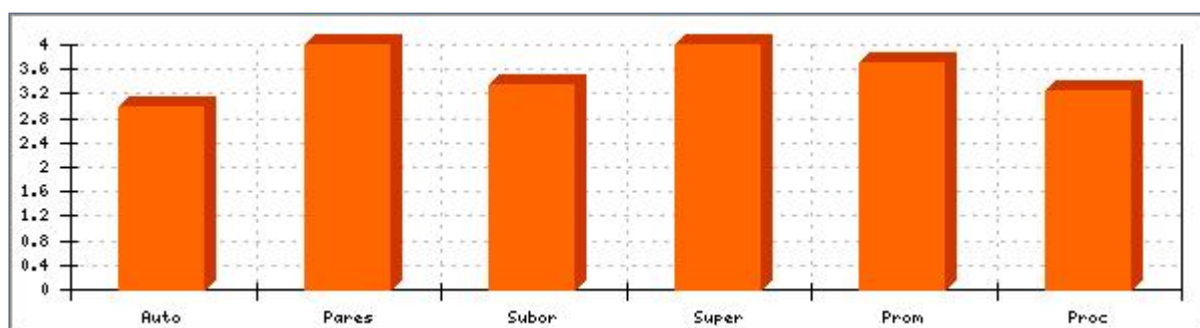
42.- Crea y maneja presupuestos y destina los recursos necesarios de manera efectiva. (3.45)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.45  |
| Promedio Proceso   | 3.40  |



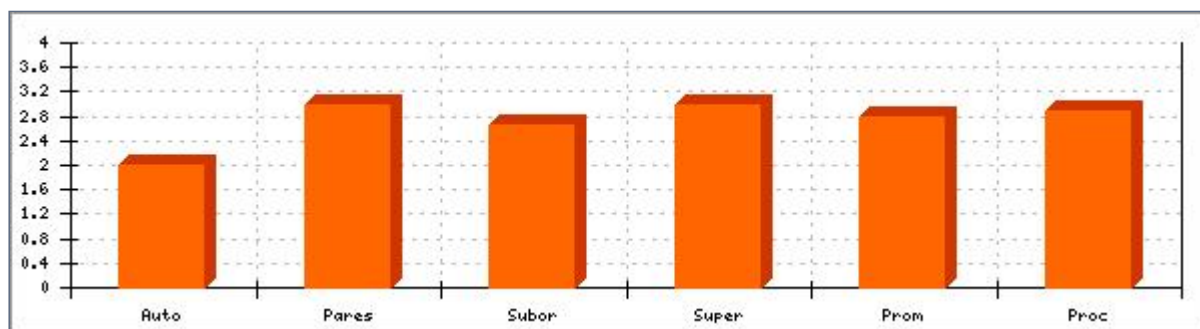
43.- Alinea los sistemas y estructuras organizacionales hacia la generación de resultados. (3.70)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.70  |
| Promedio Proceso   | 3.23  |



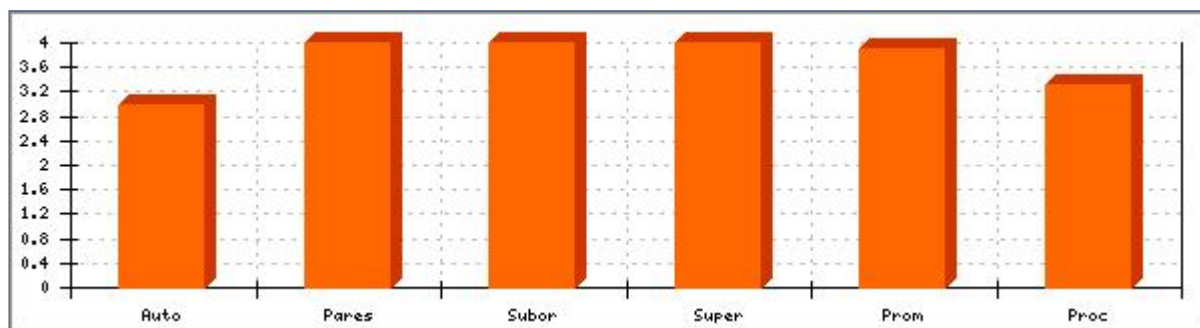
44.- Rastrea los cambios críticos, monitorea su progreso y hace los ajustes necesarios. (2.80)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.00  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 2.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 2.80  |
| Promedio Proceso   | 2.90  |



45.- Elimina las barreras y los obstáculos organizacionales que están impidiendo el lograr resultados. (3.90)

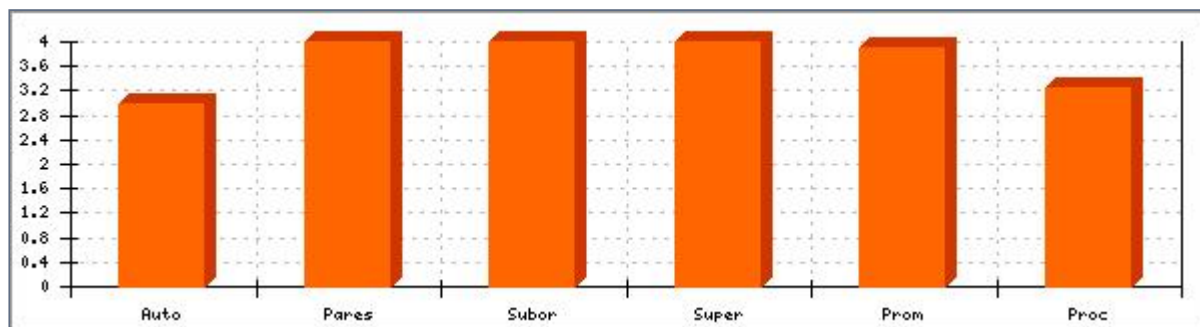
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.90  |
| Promedio Proceso   | 3.32  |



### Transmisión de visión, misión y generación de compromisos

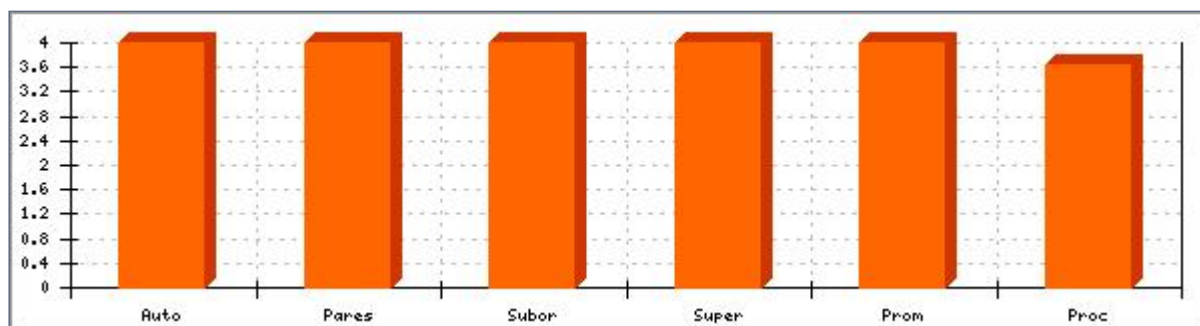
46.- Visualiza, concreta y comunica, con claridad y pasión, la visión y misión de la organización. (3.90)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.90  |
| Promedio Proceso   | 3.25  |



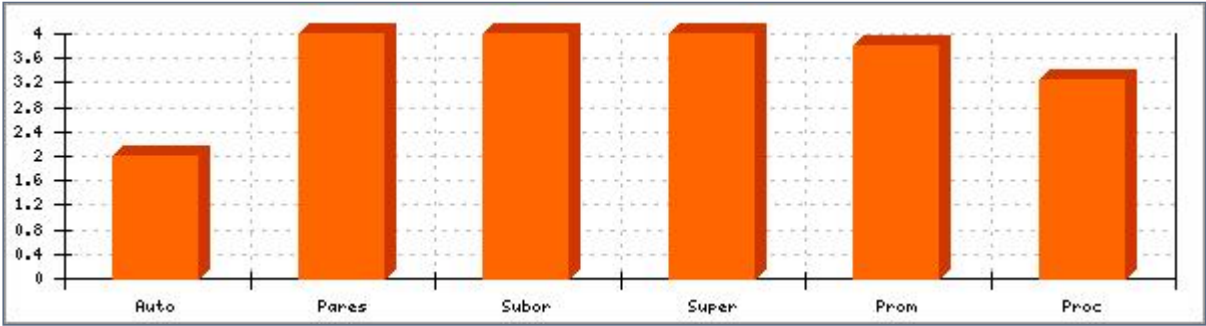
47.- En el día a día demuestra su compromiso con la visión y misión. (4.00)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 4.00  |
| Promedio Proceso   | 3.65  |



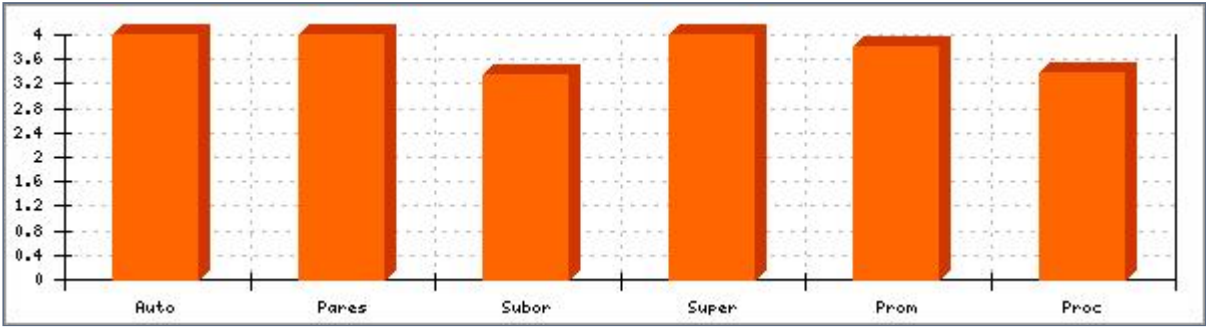
48.- Inspira el mismo compromiso en los demás a través de comunicación, influencia y participación. (3.80)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 2.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.80  |
| Promedio Proceso   | 3.24  |



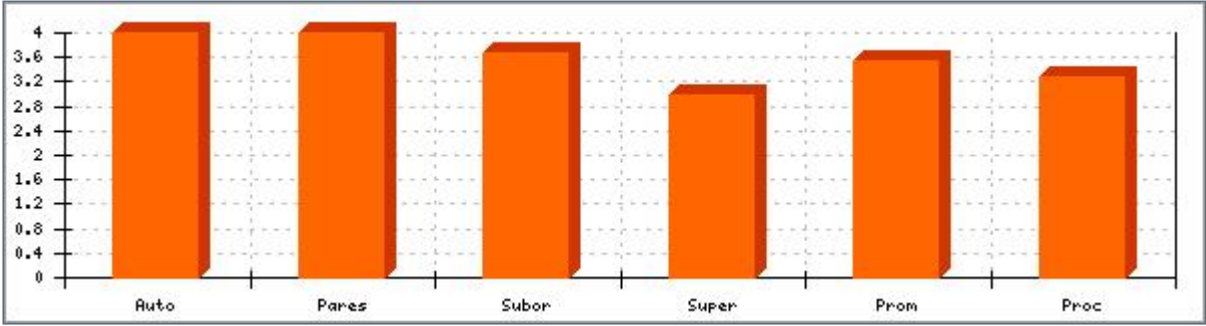
49.- Entiende las tendencias y oportunidades del negocio y señala claramente la dirección hacia el futuro. (3.80)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.33  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.80  |
| Promedio Proceso   | 3.39  |



50.- Convierte la visión y misión en estrategias, objetivos y planes. (3.55)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.67  |
| Supervisor         | 3.00  |
| Promedio Ponderado | 3.55  |
| Promedio Proceso   | 3.28  |



## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2019 1

### EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS

#### Comunicación y construcción de relaciones

Construye relaciones y se comunica efectivamente para lograr el éxito de la organización, los líderes efectivos consiguen colaboración basada en la confianza se comunican permanentemente, esto les permite destacarse en otras áreas de liderazgo.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 3.40  | --     |
| Pares          | 4.00  | 0.60   |
| Subordinado    | 3.53  | 0.13   |
| Supervisor     | 3.00  | -0.40  |

#### Construcción de equipos de alto desempeño

Los líderes exitosos construyen equipos de alto desempeño. Estos equipos funcionan sobre la base de compartir una misma visión, misión y responsabilidades. Los líderes efectivos también crean un ambiente que valora el trato justo, la cooperación y la confianza.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 2.80  | --     |
| Pares          | 4.00  | 1.20   |
| Subordinado    | 3.60  | 0.80   |
| Supervisor     | 2.60  | -0.20  |

#### Credibilidad Profesional

Los líderes efectivos tienen suficiente conocimiento y destrezas técnicas relacionadas con sus funciones. Tienen la habilidad de identificar a quienes tienen la combinación más apropiada de conocimientos y destrezas para cumplir con las tareas.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 3.60  | --     |
| Pares          | 4.00  | 0.40   |
| Subordinado    | 3.53  | -0.07  |
| Supervisor     | 3.40  | -0.20  |

#### Foco en los clientes

Los líderes efectivos son los mejores amigos de los clientes. Comprenden que sus clientes manejan diferentes opciones y que el éxito de la organización consiste en igualar y exceder las expectativas del cliente.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 3.60  | --     |
| Pares          | 4.00  | 0.40   |
| Subordinado    | 3.73  | 0.13   |
| Supervisor     | 3.20  | -0.40  |

#### Gerencia del cambio

Los líderes efectivos saben que los cambios y la innovación son un imperativo en los negocios. Funcionan como agentes dinámicos de cambio y toman al cambio como una oportunidad para proveer a sus clientes valor agregado a través de nuevos productos y servicios.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 3.20  | --     |
| Pares          | 4.00  | 0.80   |
| Subordinado    | 3.40  | 0.20   |
| Supervisor     | 3.80  | 0.60   |

Guía y desarrollo de otros

Los líderes efectivos tienen grandes destrezas como entrenadores y guías en todas las áreas de trabajo. Ayudan a otros a descubrir y potencializar sus talentos y fortalezas.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 2.80  | --     |
| Pares          | 3.60  | 0.80   |
| Subordinado    | 3.20  | 0.40   |
| Supervisor     | 3.40  | 0.60   |

Integridad

Los líderes efectivos demuestran integridad, ética profesional, valentía, honestidad y dedicación. Estas son las bases para construir prácticas efectivas de liderazgo.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 3.60  | --     |
| Pares          | 4.00  | 0.40   |
| Subordinado    | 3.60  | 0.00   |
| Supervisor     | 3.80  | 0.20   |

Liderazgo

Los líderes efectivos comparten características comunes en una comunicación única de conocimientos, destrezas, actitudes y valores. Tienen una imagen realista de sí mismos, demuestran orientación al logro y toman riesgos medidos.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 3.60  | --     |
| Pares          | 4.00  | 0.40   |
| Subordinado    | 3.80  | 0.20   |
| Supervisor     | 3.60  | 0.00   |

Organización del trabajo y generación de resultados

Los líderes efectivos entienden cómo las partes de un sistema trabajan en conjunto. Entregan resultados en base a la planificación y entrega de los recursos necesarios para la creación y mejoramiento de los sistemas y estructuras organizacionales.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 2.60  | --     |
| Pares          | 3.80  | 1.20   |
| Subordinado    | 3.33  | 0.73   |
| Supervisor     | 3.40  | 0.80   |

Transmisión de visión, misión y generación de compromisos

Los líderes efectivos crean y comunican claramente la visión y misión de la organización basados en su visualizar del futuro de la empresa. Se compromete apasionadamente con la visión y misión, su compromiso genera un mensaje que impulsa el entusiasmo.

|                | Valor | Brecha |
|----------------|-------|--------|
| Autoevaluación | 3.40  | --     |
| Pares          | 4.00  | 0.60   |
| Subordinado    | 3.80  | 0.40   |
| Supervisor     | 3.80  | 0.40   |

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

|                                                                                                                                                                                   |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| (Integridad) Se comporta de acuerdo a sus principios, valores y ética profesional.                                                                                                | 100.00% |
| (Liderazgo) Demuestra confianza en sí mismo y en sus habilidades, es seguro de sí mismo.                                                                                          | 100.00% |
| (Credibilidad Profesional) Tiene los conocimientos y destrezas técnicas necesarias para cumplir con la función.                                                                   | 100.00% |
| (Transmisión de visión, misión y generación de compromisos) En el día a día demuestra su compromiso con la visión y misión.                                                       | 100.00% |
| (Integridad) Identifica los retos y los enfrenta resuelta y confiadamente.                                                                                                        | 96.67%  |
| (Liderazgo) Demuestra una fuerte orientación al éxito.                                                                                                                            | 96.67%  |
| (Liderazgo) Se adapta y trabaja efectivamente con diversidad de personas, ante una nueva información, ante indicadores cambiantes y en situaciones inesperadas.                   | 96.67%  |
| (Transmisión de visión, misión y generación de compromisos) Visualiza, concreta y comunica, con claridad y pasión, la visión y misión de la organización.                         | 96.67%  |
| (Gerencia del cambio) Discute y comparte con los involucrados los efectos que pueden darse por el cambio.                                                                         | 96.67%  |
| (Organización del trabajo y generación de resultados) Elimina las barreras y los obstáculos organizacionales que están impidiendo el lograr resultados.                           | 96.67%  |
| (Integridad) Se compromete con la visión, misión y objetivos de la organización y actúa de acuerdo a ellas.                                                                       | 93.33%  |
| (Credibilidad Profesional) Reconoce los conocimientos y habilidades técnicas de otros y los utiliza efectivamente para cumplir con los objetivos y delegar la toma de decisiones. | 93.33%  |
| (Foco en los clientes) Busca, analiza y da seguimiento a las opiniones relacionados con los productos o servicios entregados.                                                     | 93.33%  |
| (Transmisión de visión, misión y generación de compromisos) Inspira el mismo compromiso en los demás a través de comunicación, influencia y participación.                        | 93.33%  |
| (Transmisión de visión, misión y generación de compromisos) Entiende las tendencias y oportunidades del negocio y señala claramente la dirección hacia el futuro.                 | 93.33%  |
| (Gerencia del cambio) Reacciona positivamente al cambio y se enfrenta de manera efectiva con los impactos que el cambio produce.                                                  | 93.33%  |
| (Integridad) Demuestra consistencia entre sus acciones, sus principios y valores. Se lo considera un líder auténtico.                                                             | 90.00%  |
| (Guía y desarrollo de otros) Inspira a los demás, con su entusiasmo y liderazgo, para que desarrollen lo mejor de sí mismos.                                                      | 90.00%  |
| (Gerencia del cambio) Cuestiona el Status Quo y busca el mejoramiento de las operaciones del negocio.                                                                             | 90.00%  |
| (Organización del trabajo y generación de resultados) Alinea los sistemas y estructuras organizacionales hacia la generación de resultados.                                       | 90.00%  |
| (Comunicación y construcción de relaciones) Conocen las expectativas e intereses de los accionistas respecto al negocio.                                                          | 88.33%  |
| (Foco en los clientes) Comprende las necesidades de los clientes, tanto las ocultas como las expresadas.                                                                          | 88.33%  |
| (Foco en los clientes) Construye relaciones de largo plazo basadas en ser visto por el cliente como socio y asesor confiable.                                                     | 88.33%  |
| (Gerencia del cambio) Comprende y comparte los sentimientos de ansiedad e incertidumbre que produce el cambio.                                                                    | 86.67%  |
| (Liderazgo) Genera buenas ideas, explora nuevos caminos para solucionar problemas, es innovador en las soluciones.                                                                | 85.00%  |
| (Comunicación y construcción de relaciones) Tratan a los demás con respeto, confianza y dignidad, valoran la diversidad dentro de la fuerza de trabajo.                           | 85.00%  |
| (Guía y desarrollo de otros) Crea e incentiva un ambiente tal que permite que también los demás sean guías y entrenadores.                                                        | 85.00%  |
| (Foco en los clientes) Crea ambientes que se concentran alrededor de los clientes y les dan soporte a que estos mejoren constantemente.                                           | 85.00%  |
| (Transmisión de visión, misión y generación de compromisos) Convierte la visión y misión en estrategias, objetivos y planes.                                                      | 85.00%  |
| (Integridad) Crea un ambiente que genera confianza y motiva a los demás para que hagan lo correcto.                                                                               | 81.67%  |

|                                                                                                                                                                                                    |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| (Liderazgo) Toma riesgos calculando, investigando y evaluando diferentes objetivos y toma sus decisiones basado en la información que dispone.                                                     | 81.67% |
| (Credibilidad Profesional) Demuestra habilidad para, usando su experiencia profesional, cumplir con los requerimientos y retos de la posición.                                                     | 81.67% |
| (Credibilidad Profesional) Demuestra estar al día en los conocimientos que se relacionan con su trabajo así como en los nuevos desarrollos, tecnologías, y tendencias.                             | 81.67% |
| (Comunicación y construcción de relaciones) Se expresa efectivamente con convicción y entusiasmo.                                                                                                  | 81.67% |
| (Construcción de equipos de alto desempeño) Empodera a las personas mediante la cooperación y colaboración. Comparte la actividad y delega decisiones.                                             | 81.67% |
| (Organización del trabajo y generación de resultados) Crea y maneja presupuestos y destina los recursos necesarios de manera efectiva.                                                             | 81.67% |
| (Credibilidad Profesional) Adquiere nuevos conocimientos y destrezas, los comparte con el equipo y los aplica en su trabajo diario.                                                                | 78.33% |
| (Comunicación y construcción de relaciones) Propicia una cultura que promueve las comunicaciones abiertas y la expresión de puntos de vista diferentes.                                            | 78.33% |
| (Guía y desarrollo de otros) Facilita el aprendizaje, crecimiento y desarrollo de los demás en base a que conocen sus fortalezas, debilidades y estilos de comportamiento personales.              | 78.33% |
| (Foco en los clientes) Asume responsabilidades y generan iniciativas que buscan la forma de servir mejor a los clientes.                                                                           | 78.33% |
| (Gerencia del cambio) Incentiva y refuerza los nuevos comportamientos que se requieren para lograr resultados ante la nueva situación.                                                             | 78.33% |
| (Construcción de equipos de alto desempeño) Ensambla equipos con talentos, intereses y antecedentes diferentes, se apoya en la diversidad para crear sinergias.                                    | 78.33% |
| (Comunicación y construcción de relaciones) Revisa activamente y chequea la información que recibe.                                                                                                | 75.00% |
| (Construcción de equipos de alto desempeño) Maneja los conflictos en forma constructiva entendiendo los puntos de vista de los otros y estableciendo metas comunes.                                | 75.00% |
| (Construcción de equipos de alto desempeño) Aclara lo que se espera de cada miembro del equipo. Alinea los objetivos del equipo con la visión, misión y objetivos de la organización.              | 73.33% |
| (Guía y desarrollo de otros) Ejerce un liderazgo efectivo basado en que sus acciones reflejan sus intenciones y enseñanzas.                                                                        | 71.67% |
| (Organización del trabajo y generación de resultados) Crea planes que priorizan y establecen los cursos de acción.                                                                                 | 71.67% |
| (Construcción de equipos de alto desempeño) Asume su propia responsabilidad y pide que así lo hagan los demás. Establece niveles altos para el desempeño y es claro en especificar los resultados. | 70.00% |
| (Guía y desarrollo de otros) Provee de retroalimentación constructiva y motiva al mismo tiempo a los otros para que se superen.                                                                    | 63.33% |

## Áreas de Desarrollo (Menor a 40%)

No existen Áreas de Desarrollo



## Comentarios



### EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2019 1

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS

No existen preguntas de respuesta abierta

---

EVALUADO

---

EVALUADOR



Feedback



## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2019 1

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS

Fecha: --

Comentarios del Evaluado:

---

Fecha: --

Comentarios del Jefe:

---

EVALUADO

---

EVALUADOR

