

### EVALUACION DESEMPEÑO - NIVEL GERENTES EVALUACION DESEMPEÑO - GERENTES - NOVOPAN

Una evaluación de desempeño consiste, en un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar, cuantificar el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, mostrándoles sus puntos fuertes y débiles con el fin de ayudarles a mejorar.

El objetivo principal es poder identificar los aspectos que necesitan ser mejorados para establecer planes de formación, reforzar sus técnicas de trabajo y gestionar el desarrollo profesional de sus trabajadores.

La evaluación se basa en actividades que afectan al éxito de la organización, no a características de la persona que no tienen que ver con su rendimiento como son la edad, el sexo, o la antigüedad en la organización. Por ello, se deben contestar las preguntas de la manera más honesta y sincera para que los resultados sean provechosos para todos.

Con la aplicación de la evaluación de desempeño los evaluados tienen la oportunidad de conocer los aspectos que deben mejorar para ser más eficaces y aumentar sus posibilidades de promoción y desarrollo.

Finalmente, los ejes de medición que se tomarán en cuenta para rendir la evaluación de desempeño son:

#### Competencias Transversales

- Orientación al cliente interno y/externo
- Trabajo en Equipo
- Comunicación Efectiva
- Eficiencia
- Orientación al Logro
- Compromiso con la Organización

#### Competencias Específicas

- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Desarrollo de Personas
- Gerencia del Cambio

---

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 **2021-04-05 02:10:29** hasta el **2021-04-09 12:55:31**



## Datos Personales

**NOVOPAN**  
PANELES DE MADERA

### EVALUACION DESEMPEÑO - NIVEL GERENTES EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

|                       |                        |
|-----------------------|------------------------|
| No. Identificación :  | 09314893               |
| Nombres :             | IVAN ALBERTO           |
| Apellidos :           | MARROQUIN              |
| Dirección :           |                        |
| Teléfono :            |                        |
| Celular :             |                        |
| Género :              | --                     |
| Estado Civil :        | --                     |
| Agencia :             | LURIN                  |
| Departamento :        | COMERCIAL              |
| Cargo :               | GERENTE DE VENTAS      |
| Nivel Jerárquico :    | GERENTE                |
| Jefe Inmediato :      | JESUS FRANCISCO GALDOS |
| Área de Estudio :     | XXXX                   |
| Escolaridad :         | XXXX                   |
| Fecha de Nacimiento : | 0000-00-00             |

#### Peso de las Evaluaciones:

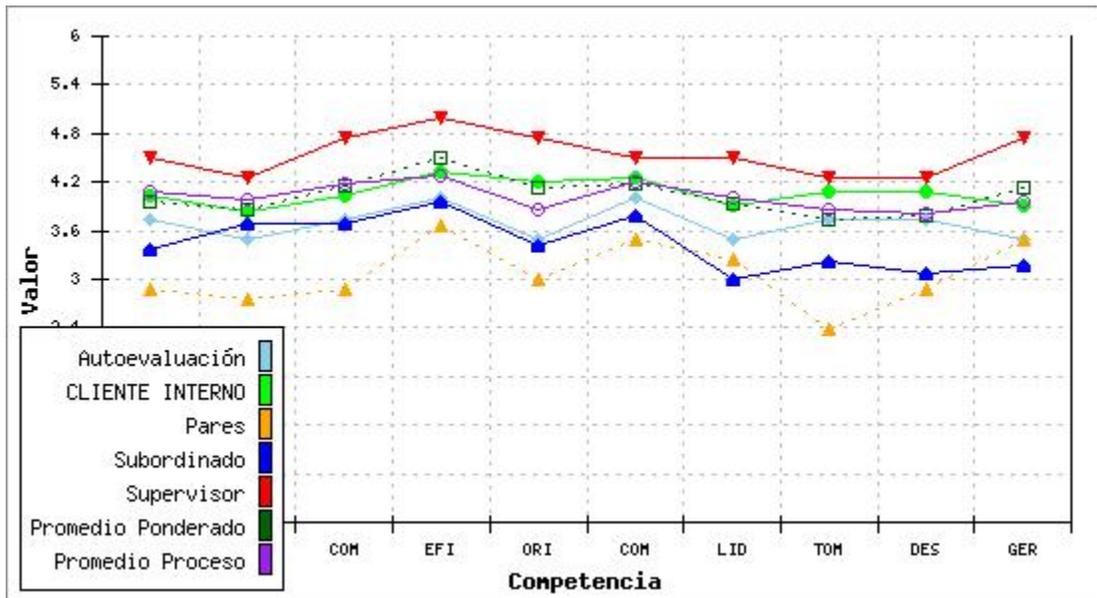
| Relación        | Peso   | Gestionadas | Finalizadas |
|-----------------|--------|-------------|-------------|
| Autoevaluación  | 0.00%  | 1           | 1           |
| Pares           | 15.00% | 2           | 2           |
| Subordinado     | 20.00% | 7           | 7           |
| Supervisor      | 50.00% | 1           | 1           |
| Cliente Interno | 15.00% | 6           | 6           |

### EVALUACION DESEMPEÑO - NIVEL GERENTES EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

| Relación           | Valor Obtenido |
|--------------------|----------------|
| Autoevaluación     | 3.70           |
| Cliente Interno    | 4.07           |
| Pares              | 3.07           |
| Subordinado        | 3.43           |
| Supervisor         | 4.55           |
| Promedio Ponderado | 4.03           |
| Promedio Proceso   | 4.02           |



|    | Competencia                            | Valor Autoevaluación | Valor Cliente Interno | Valor Pares | Valor Subordinado | Valor Supervisor | Valor Promedio Ponderado | Valor Promedio Proceso |
|----|----------------------------------------|----------------------|-----------------------|-------------|-------------------|------------------|--------------------------|------------------------|
| 1  | ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO | 3.75                 | 4.04                  | 2.88        | 3.36              | 4.50             | 3.96                     | 4.07                   |
| 2  | TRABAJO EN EQUIPO                      | 3.50                 | 3.83                  | 2.75        | 3.68              | 4.25             | 3.85                     | 3.98                   |
| 3  | COMUNICACIÓN EFECTIVA                  | 3.75                 | 4.04                  | 2.88        | 3.68              | 4.75             | 4.15                     | 4.19                   |
| 4  | EFICIENCIA                             | 4.00                 | 4.33                  | 3.67        | 3.95              | 5.00             | 4.49                     | 4.29                   |
| 5  | ORIENTACION AL LOGRO                   | 3.50                 | 4.21                  | 3.00        | 3.43              | 4.75             | 4.14                     | 3.87                   |
| 6  | COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN         | 4.00                 | 4.25                  | 3.50        | 3.79              | 4.50             | 4.17                     | 4.20                   |
| 7  | LIDERAZGO                              | 3.50                 | 3.92                  | 3.25        | 3.00              | 4.50             | 3.93                     | 4.02                   |
| 8  | TOMA DE DECISIONES                     | 3.75                 | 4.08                  | 2.38        | 3.21              | 4.25             | 3.74                     | 3.86                   |
| 9  | DESARROLLO DE PERSONAS                 | 3.75                 | 4.08                  | 2.88        | 3.07              | 4.25             | 3.78                     | 3.81                   |
| 10 | GERENCIA DEL CAMBIO                    | 3.50                 | 3.92                  | 3.50        | 3.18              | 4.75             | 4.12                     | 3.95                   |



### EVALUACION DESEMPEÑO - NIVEL GERENTES EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

#### ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO (3.96)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.75  |
| Cliente Interno    | 4.04  |
| Pares              | 2.88  |
| Subordinado        | 3.36  |
| Supervisor         | 4.50  |
| Promedio Ponderado | 3.96  |
| Promedio Proceso   | 4.07  |



#### TRABAJO EN EQUIPO (3.85)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.50  |
| Cliente Interno    | 3.83  |
| Pares              | 2.75  |
| Subordinado        | 3.68  |
| Supervisor         | 4.25  |
| Promedio Ponderado | 3.85  |
| Promedio Proceso   | 3.98  |



#### COMUNICACIÓN EFECTIVA (4.15)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.75  |
| Cliente Interno    | 4.04  |
| Pares              | 2.88  |
| Subordinado        | 3.68  |
| Supervisor         | 4.75  |
| Promedio Ponderado | 4.15  |
| Promedio Proceso   | 4.19  |



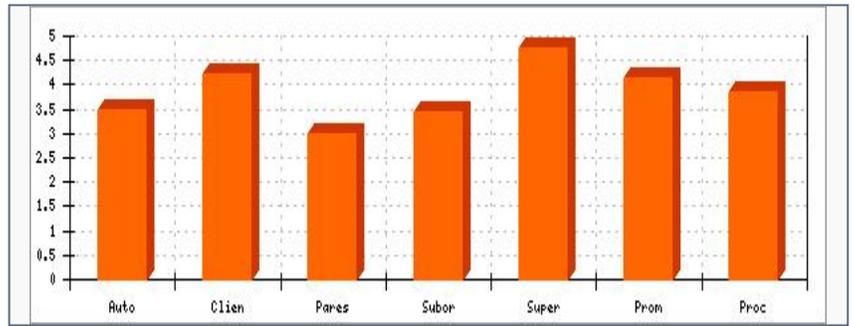
#### EFICIENCIA (4.49)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 3.67  |
| Subordinado        | 3.95  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.49  |
| Promedio Proceso   | 4.29  |



#### ORIENTACION AL LOGRO (4.14)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.50  |
| Cliente Interno    | 4.21  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.43  |
| Supervisor         | 4.75  |
| Promedio Ponderado | 4.14  |
| Promedio Proceso   | 3.87  |



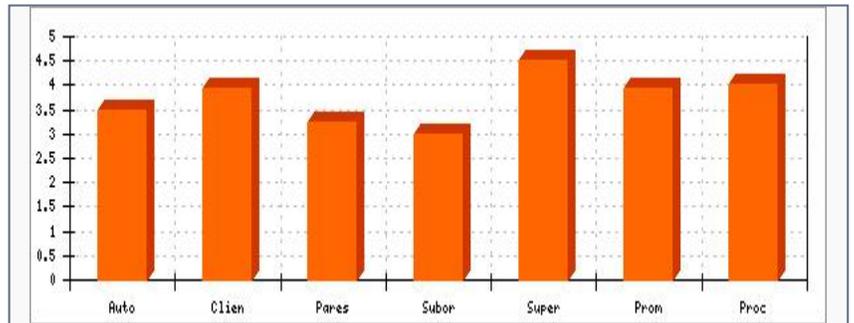
#### COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN (4.17)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.25  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.79  |
| Supervisor         | 4.50  |
| Promedio Ponderado | 4.17  |
| Promedio Proceso   | 4.20  |



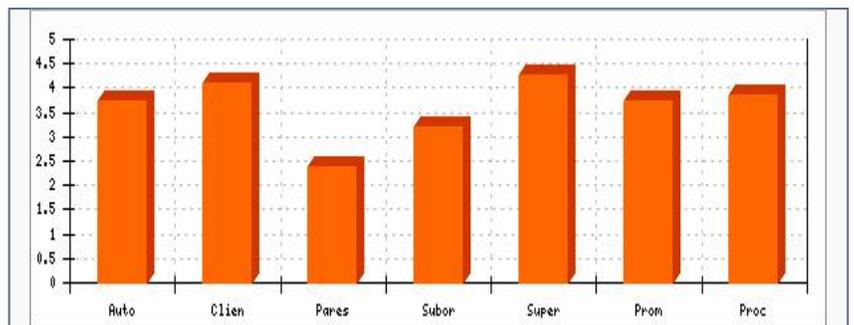
#### LIDERAZGO (3.93)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.50  |
| Cliente Interno    | 3.92  |
| Pares              | 3.25  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 4.50  |
| Promedio Ponderado | 3.93  |
| Promedio Proceso   | 4.02  |



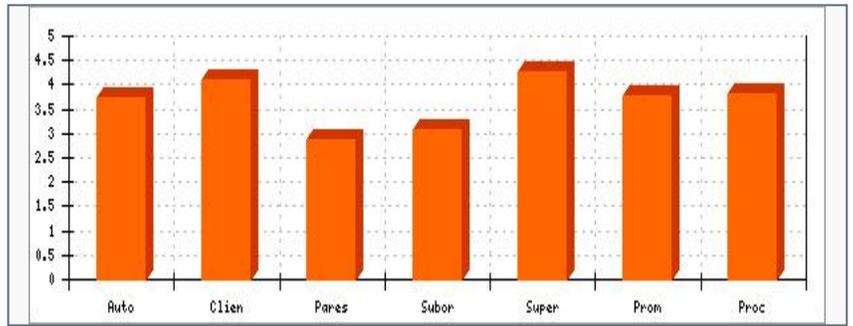
#### TOMA DE DECISIONES (3.74)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.75  |
| Cliente Interno    | 4.08  |
| Pares              | 2.38  |
| Subordinado        | 3.21  |
| Supervisor         | 4.25  |
| Promedio Ponderado | 3.74  |
| Promedio Proceso   | 3.86  |



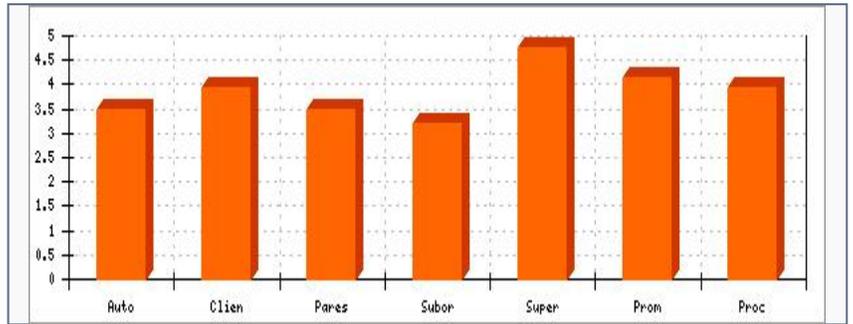
#### DESARROLLO DE PERSONAS (3.78)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.75  |
| Cliente Interno    | 4.08  |
| Pares              | 2.88  |
| Subordinado        | 3.07  |
| Supervisor         | 4.25  |
| Promedio Ponderado | 3.78  |
| Promedio Proceso   | 3.81  |



#### GERENCIA DEL CAMBIO (4.12)

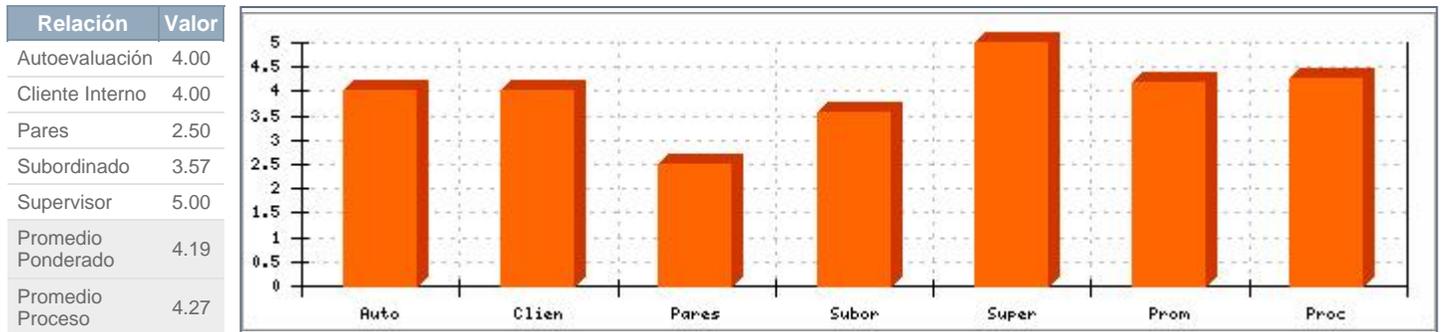
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.50  |
| Cliente Interno    | 3.92  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.18  |
| Supervisor         | 4.75  |
| Promedio Ponderado | 4.12  |
| Promedio Proceso   | 3.95  |



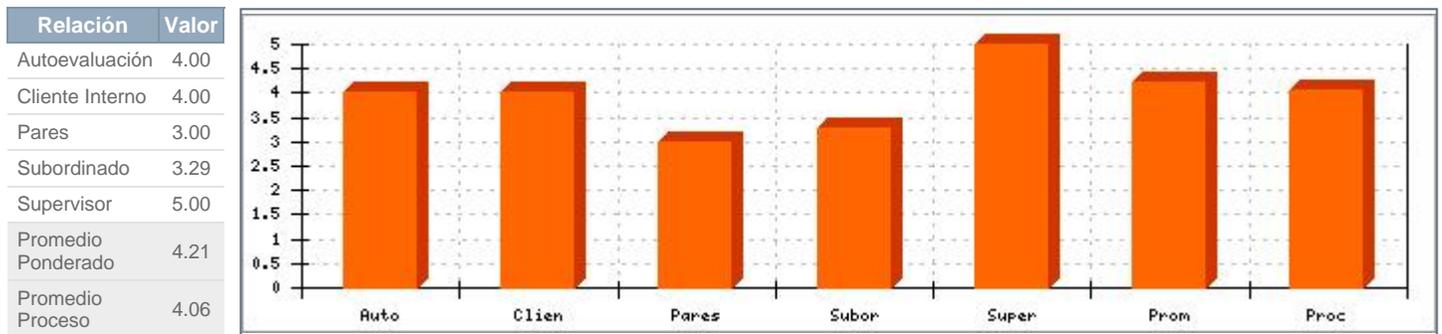
### EVALUACION DESEMPEÑO - NIVEL GERENTES EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

#### ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO

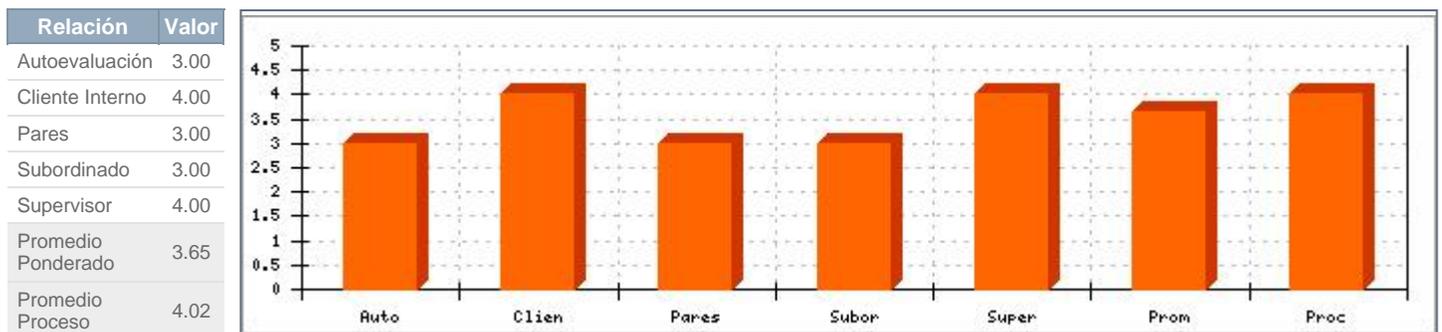
1.- Establece una estrategia o desarrolla un plan estratégico para que la organización promueva el cuidado de la relación con el cliente. (4.19)



2.- Realiza sacrificios sobre beneficios inmediatos ocasionales en pro de la consolidación de una relación a largo plazo con el cliente. (4.21)

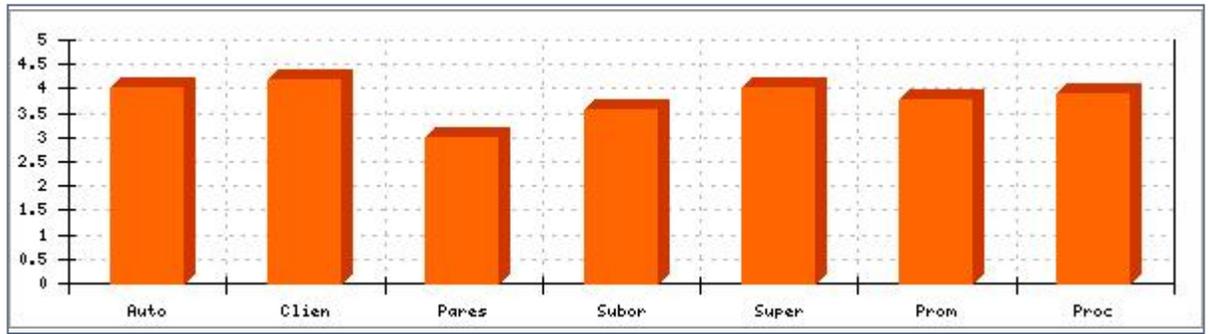


3.- Planifica las actividades de su equipo y determina los objetivos de la organización en relación a la satisfacción de las necesidades del cliente, teniéndolo como eje principal en la planificación de las acciones a seguir. (3.65)



4.- Promueve un ambiente laboral adecuado para que todos sus colaboradores busquen comprender y satisfacer las necesidades de los clientes. (3.79)

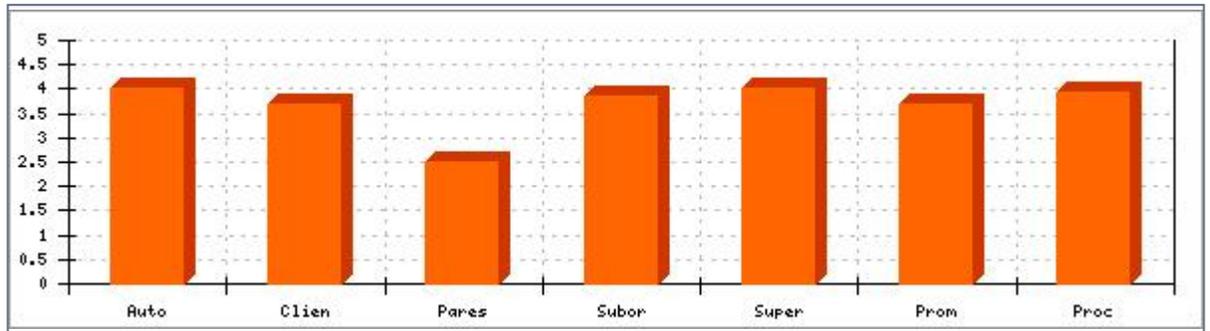
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.17  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.57  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.79  |
| Promedio Proceso   | 3.91  |



## TRABAJO EN EQUIPO

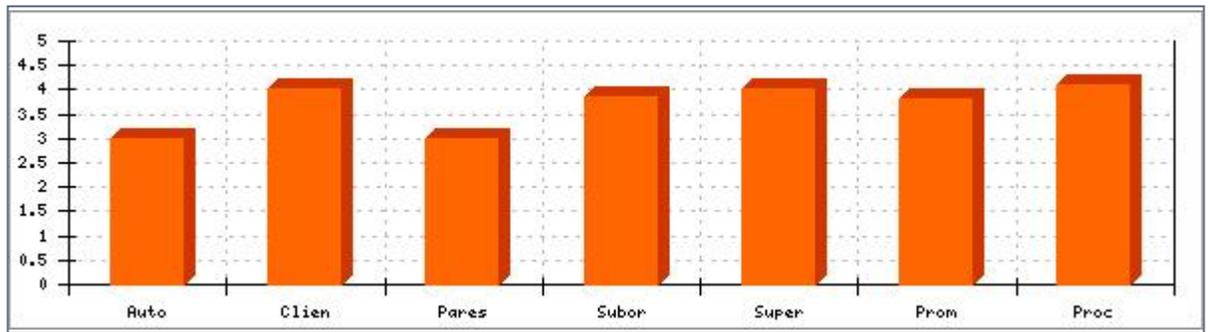
5.- Apoya el trabajo de otras áreas que forman parte de la organización. (3.70)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 3.67  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 3.86  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.70  |
| Promedio Proceso   | 3.95  |



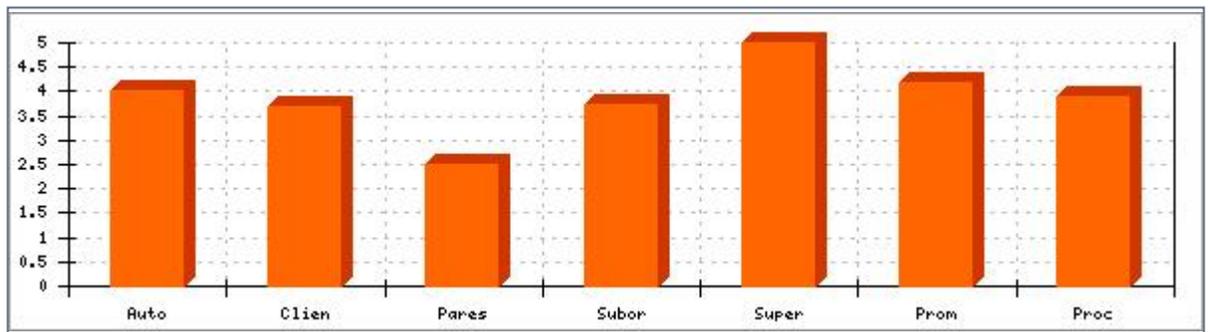
6.- Solicita la opinión de los demás miembros del equipo valorando sus ideas y experiencia. (3.82)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.86  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.82  |
| Promedio Proceso   | 4.09  |



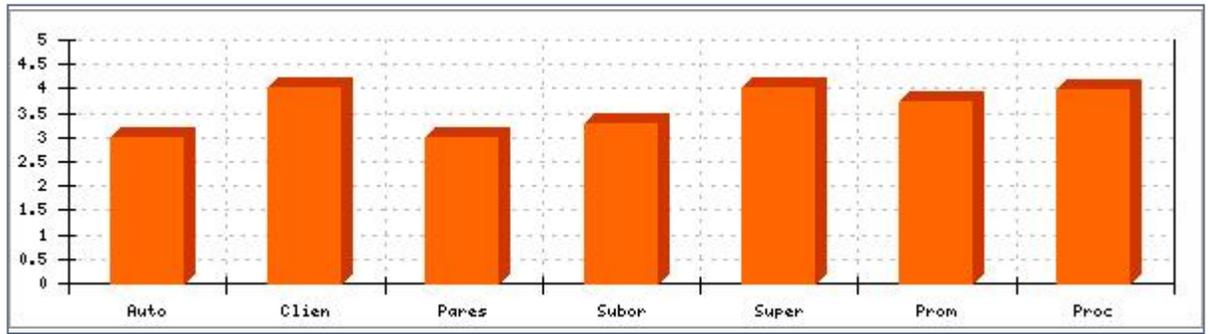
7.- Comunica sus ideas activamente y escucha las ideas de los demás integrantes del equipo, rescatando las mejores. (4.17)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 3.67  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 3.71  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.17  |
| Promedio Proceso   | 3.89  |



8.- Genera espacios de trabajo en equipo, reconociendo vivamente la importancia del trabajo en equipo y multidisciplinario para lograr mejores resultados. (3.71)

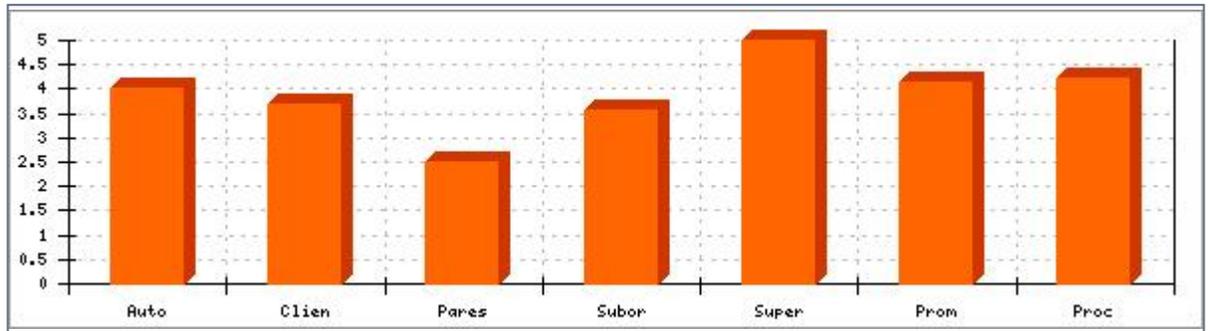
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.29  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.71  |
| Promedio Proceso   | 3.99  |



## COMUNICACIÓN EFECTIVA

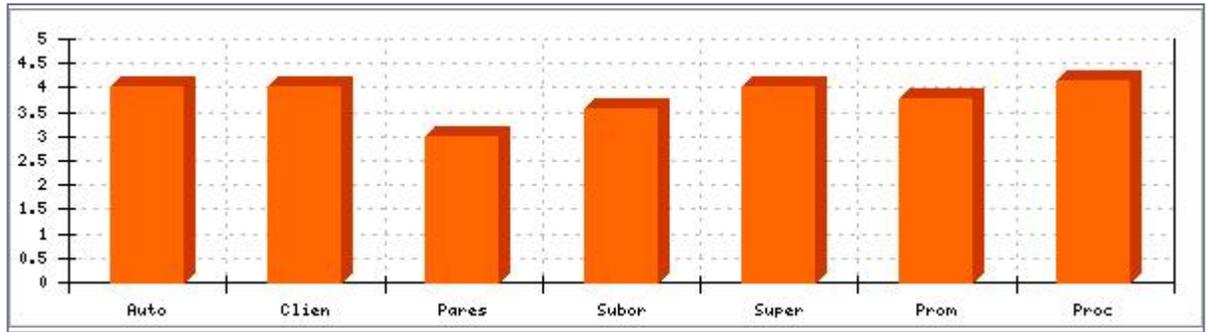
9.- Se expresa efectivamente con convicción y entusiasmo. (4.14)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 3.67  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 3.57  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.14  |
| Promedio Proceso   | 4.22  |



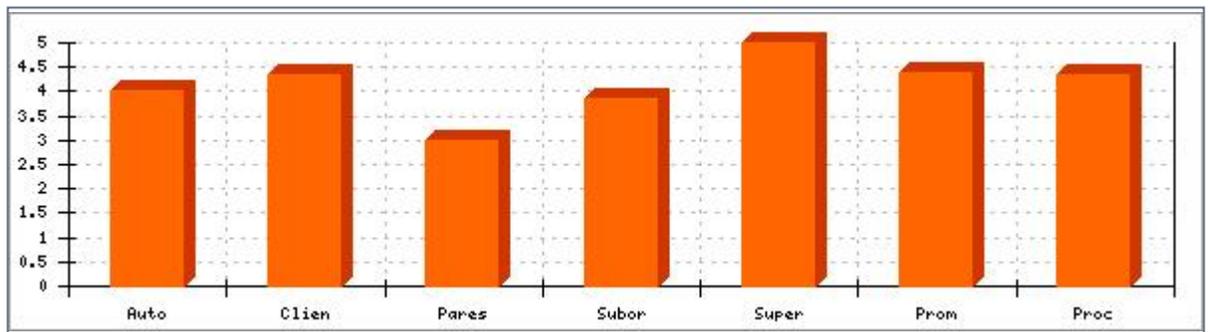
10.- Promueve las comunicaciones abiertas y la expresión de puntos de vista diferentes. (3.76)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.57  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.76  |
| Promedio Proceso   | 4.15  |



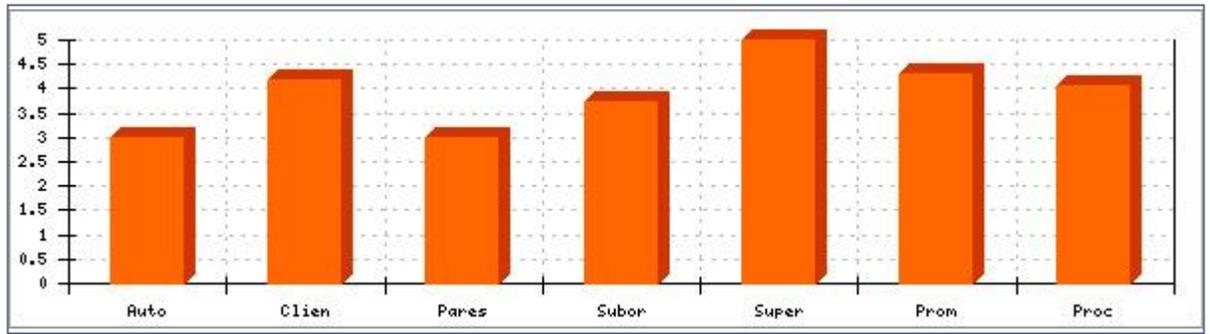
11.- Es abierto al diálogo con todo tipo de personas pertenecientes a todos los niveles jerárquicos. (4.37)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.86  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.37  |
| Promedio Proceso   | 4.33  |



12.- Se conduce con naturalidad y cordialidad, manteniendo una actitud de escucha. (4.32)

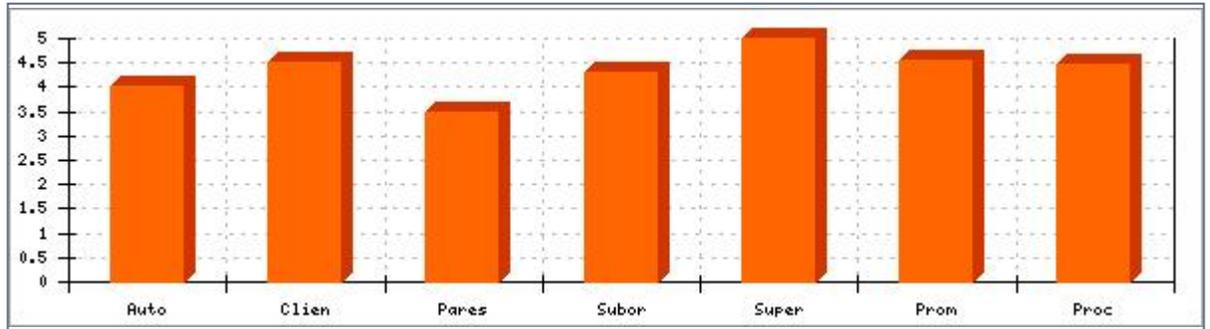
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.17  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.71  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.32  |
| Promedio Proceso   | 4.05  |



## EFICIENCIA

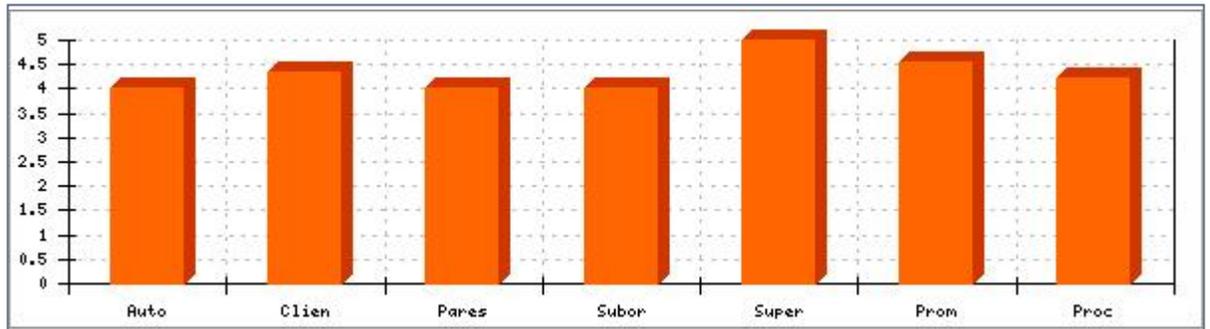
13.- Posee sólidos conocimientos y experiencia de los temas que están bajo su responsabilidad. (4.56)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.50  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 4.29  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.56  |
| Promedio Proceso   | 4.46  |



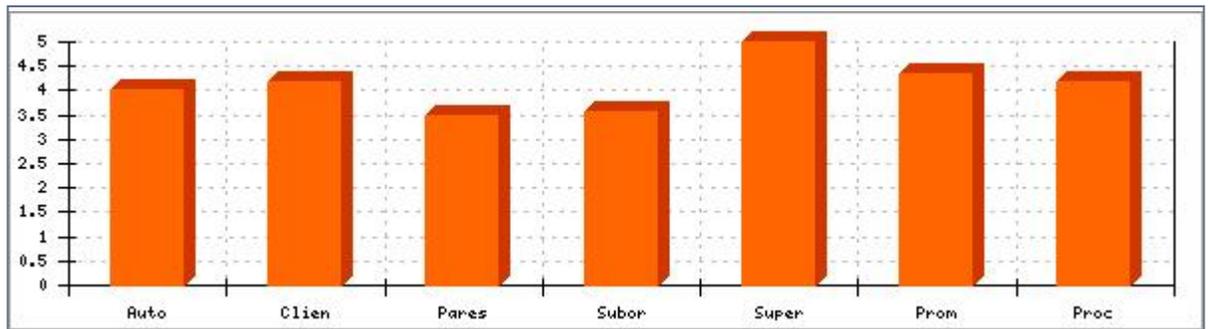
14.- Exhibe un conocimiento detallado y completo del marco regulatorio pertinente y un profundo conocimiento sobre la empresa. (4.55)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.55  |
| Promedio Proceso   | 4.23  |



15.- Genera métodos de trabajo para identificar las tendencias, oportunidades y amenazas que el mercado presenta. (4.36)

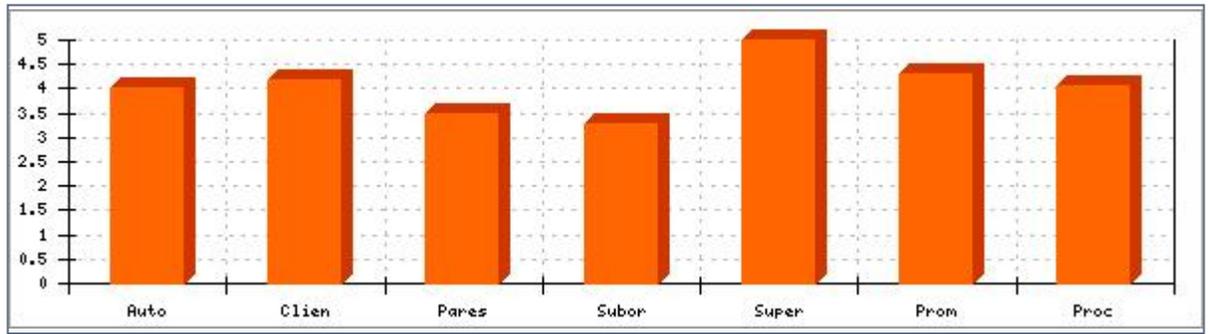
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.17  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.57  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.36  |
| Promedio Proceso   | 4.19  |



## ORIENTACION AL LOGRO

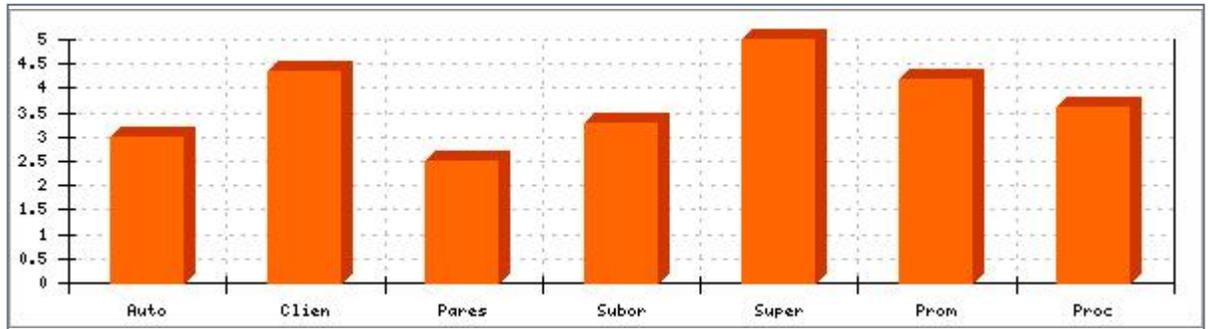
16.- Analiza el status actual (interno y externo) que rodea a la organización y elabora los objetivos sobre los cuales se orientará la labor de su equipo de trabajo. (4.31)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.17  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.29  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.31  |
| Promedio Proceso   | 4.04  |



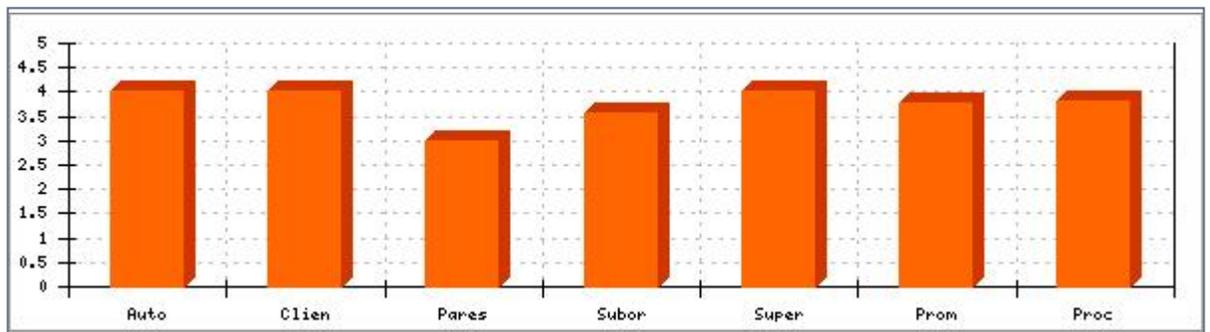
17.- Elabora planes estratégicos que permitan el aprendizaje y la mejora continua dentro de la organización; así como también, el logro de los objetivos planteados para la empresa. (4.18)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 3.29  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.18  |
| Promedio Proceso   | 3.62  |



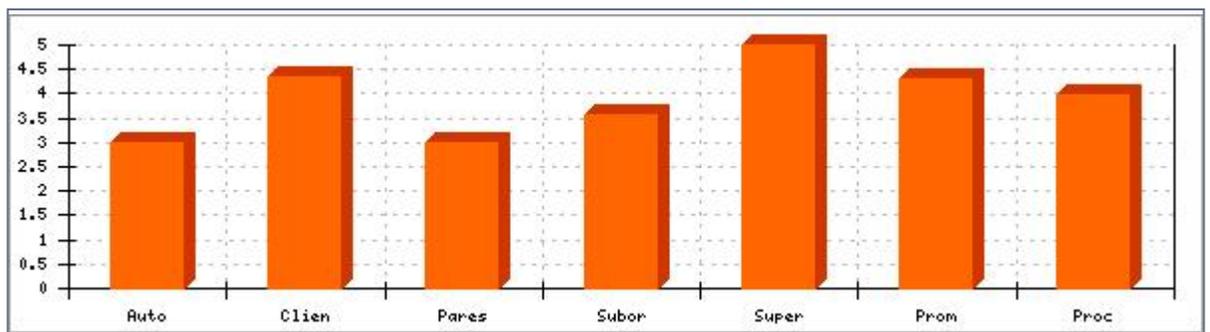
18.- Brinda soluciones efectivas en breves periodos de tiempo o bajo condiciones de estrés a situaciones de alta complejidad. (3.76)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.57  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.76  |
| Promedio Proceso   | 3.83  |



19.- Establece objetivos desafiantes que promueven el alto rendimiento del equipo , recompensando los logros alcanzados. (4.31)

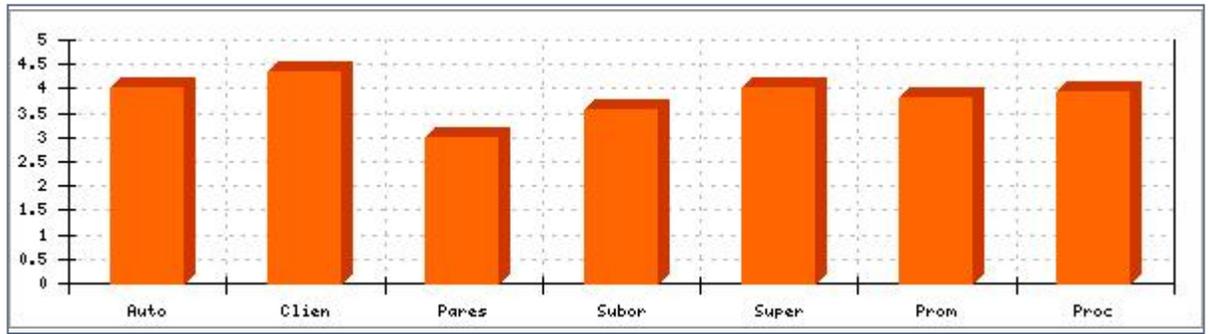
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.57  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.31  |
| Promedio Proceso   | 3.98  |



## COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN

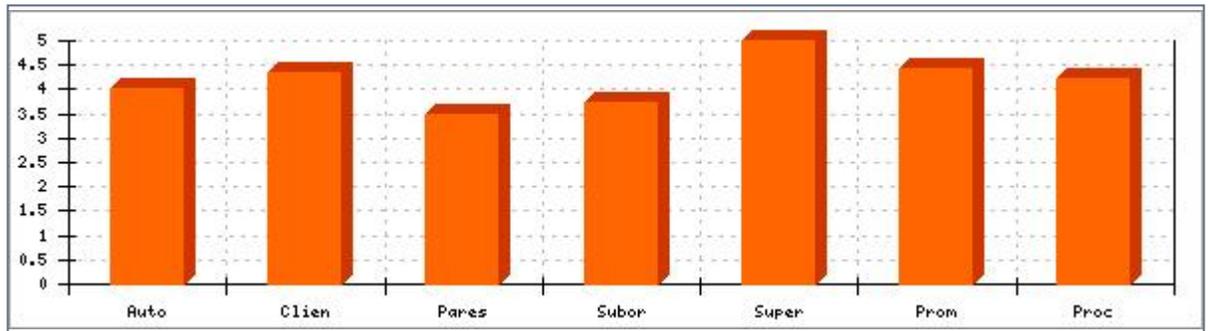
20.- Se compromete con los objetivos de la empresa por encima de sus intereses personales (3.81)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.57  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.81  |
| Promedio Proceso   | 3.92  |



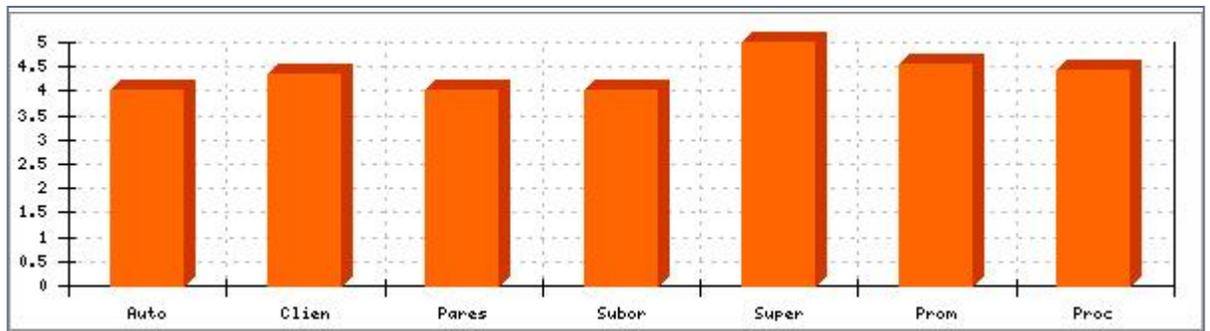
21.- Muestra una actitud dedicada y comprometida con la empresa dando así el ejemplo a su equipo de trabajo. (4.42)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.71  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.42  |
| Promedio Proceso   | 4.24  |



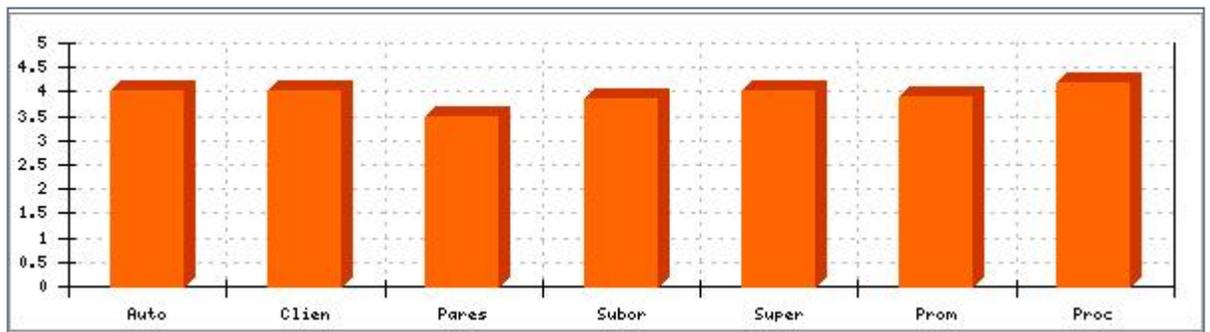
22.- Se identifica con los valores de la empresa. (4.55)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 4.00  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.55  |
| Promedio Proceso   | 4.43  |



23.- Es un referente dentro la organización por su disciplina personal y alta productividad. (3.90)

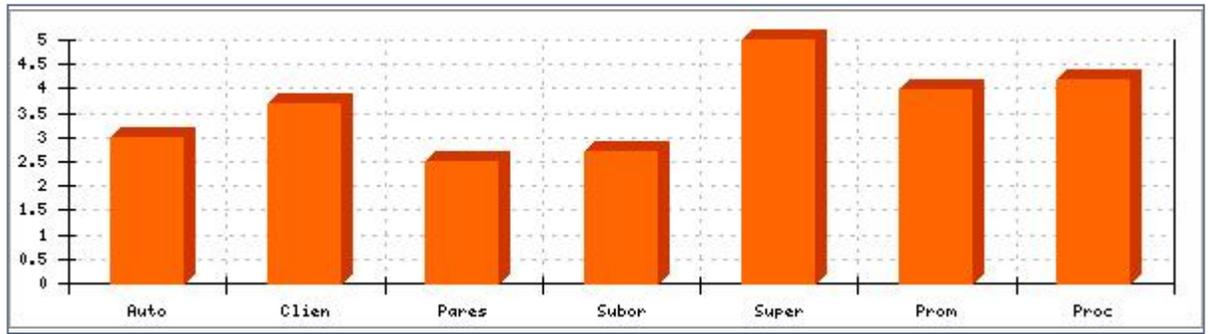
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.86  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.90  |
| Promedio Proceso   | 4.20  |



## LIDERAZGO

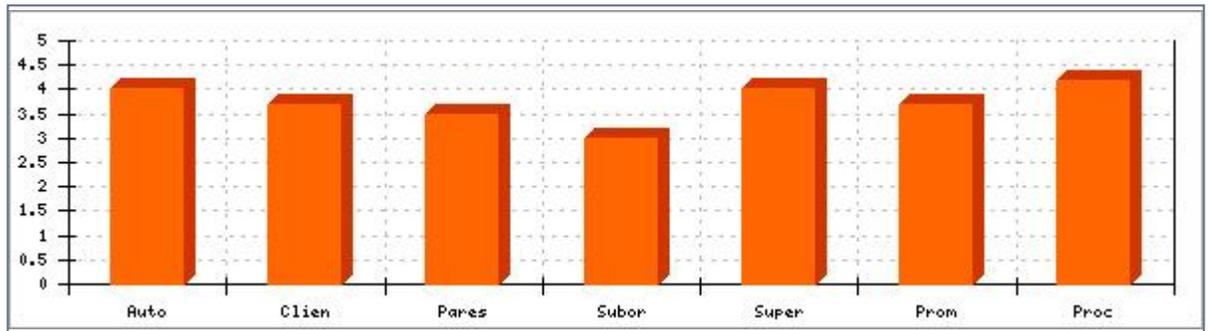
24.- Determina objetivos para la organización o su equipo de trabajo, los difunde y realiza el seguimiento personalizado de los mismos, brindando coaching y recogiendo el feedback de sus colaboradores. (3.97)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 3.67  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 2.71  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 3.97  |
| Promedio Proceso   | 4.18  |



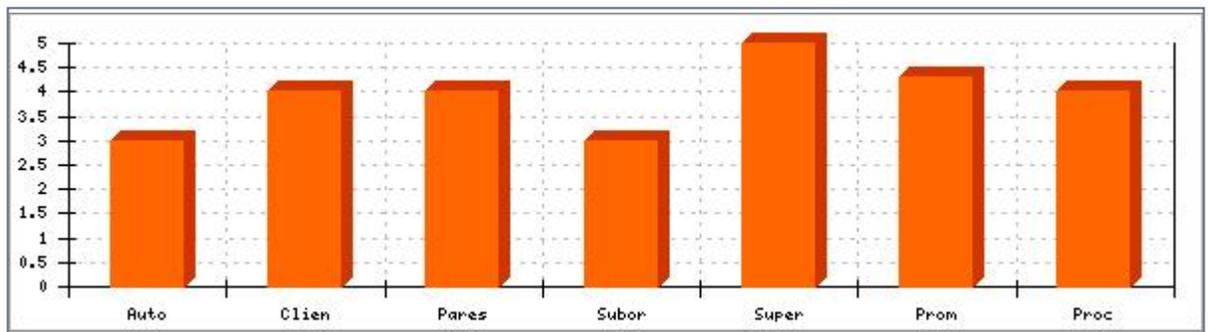
25.- Transmite su energía, dinamismo y perseverancia de manera inspiradora y a través de sus acciones, logrando motivar a su gente. (3.68)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 3.67  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.68  |
| Promedio Proceso   | 4.19  |



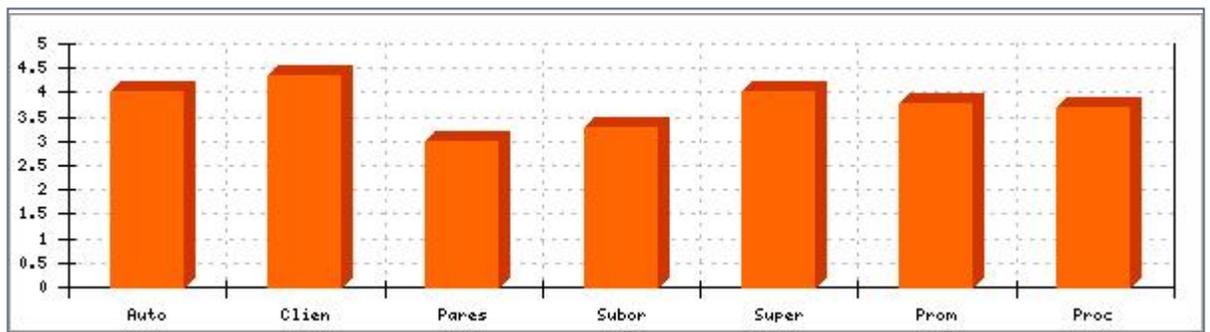
26.- Conoce a sus colaboradores y los sabe motivar conforme a sus necesidades, siendo flexible en cuanto al estilo de liderazgo que representa, adecuándolo a las condiciones, circunstancias y personas con las que trabaja. (4.30)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 4.00  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.30  |
| Promedio Proceso   | 4.03  |



27.- Se anticipa a posibles escenarios y desarrolla planes de acción para su equipo, orientando sus actividades en la dirección necesaria para no perjudicar el logro de objetivos. (3.76)

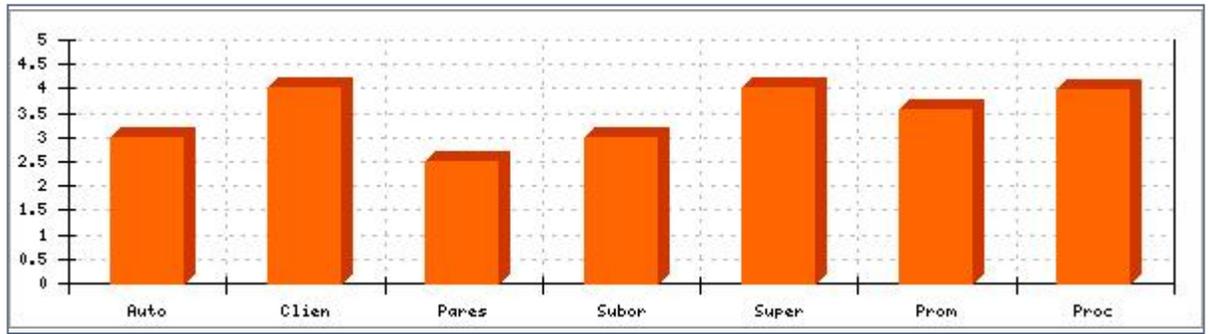
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.33  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.29  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.76  |
| Promedio Proceso   | 3.69  |



## TOMA DE DECISIONES

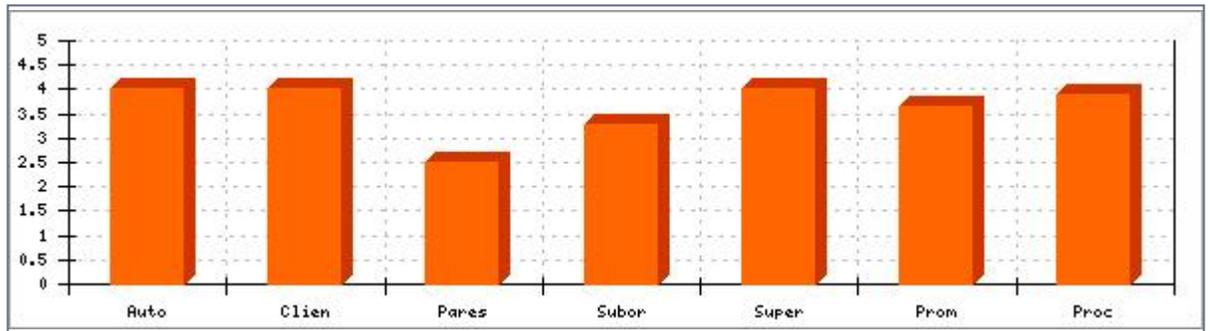
28.- Convince a sus colaboradores de la necesidad de generar opciones múltiples frente a cada situación a resolver, y especialmente para cuestiones críticas. (3.58)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.58  |
| Promedio Proceso   | 3.98  |



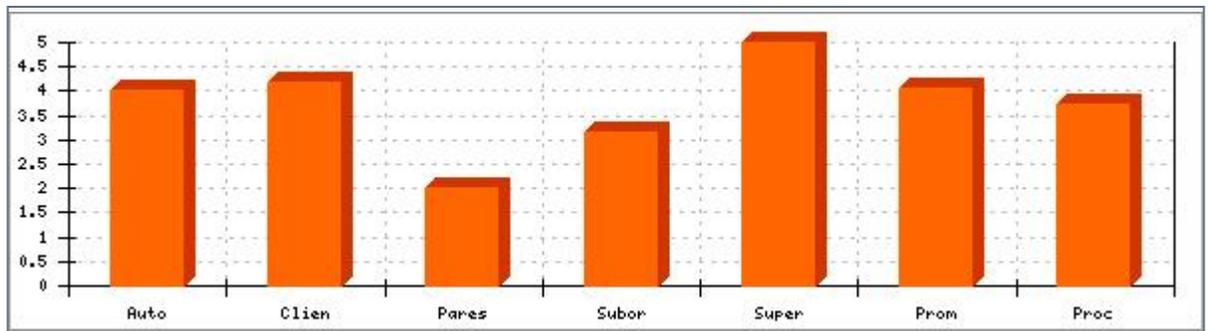
29.- Encara el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo sistemático de opciones viables y convenientes. (3.63)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 3.29  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.63  |
| Promedio Proceso   | 3.88  |



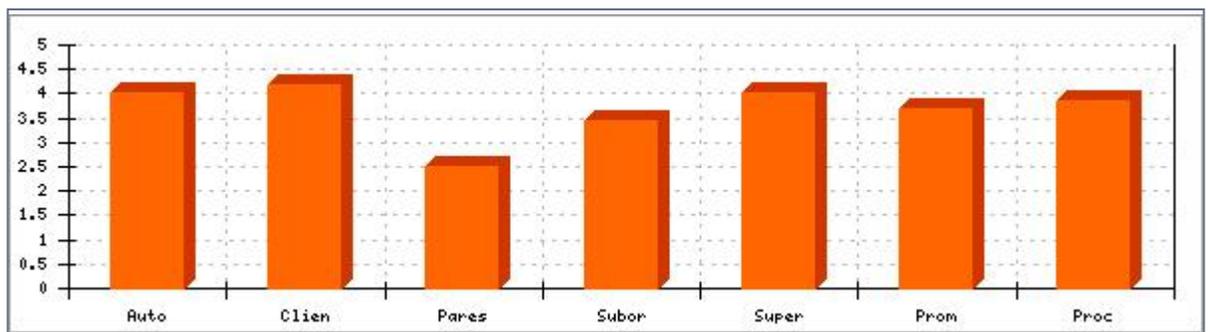
30.- Controla el desarrollo de las opciones elegidas para asegurarse que las mismas respeten las pautas de calidad. (4.05)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.17  |
| Pares              | 2.00  |
| Subordinado        | 3.14  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.05  |
| Promedio Proceso   | 3.75  |



31.- Demuestra capacidad para generar opciones múltiples frente a las situaciones que deba resolver, especialmente en cuestiones críticas o sensibles para la organización. (3.69)

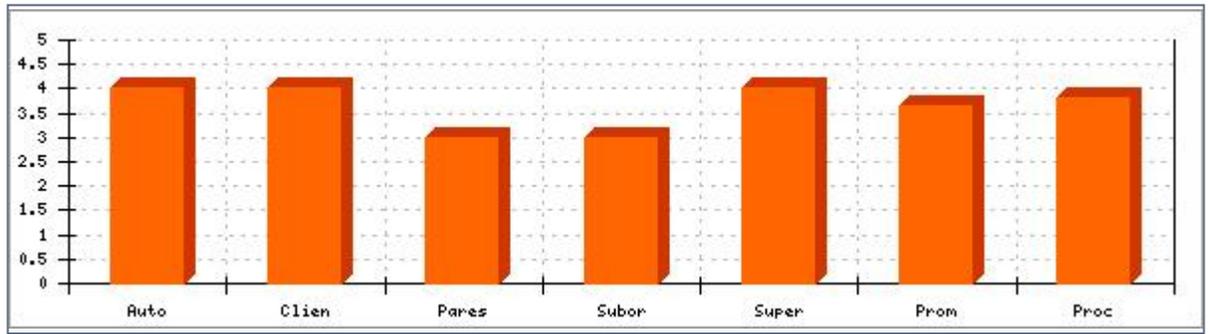
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.17  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 3.43  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.69  |
| Promedio Proceso   | 3.84  |



## DESARROLLO DE PERSONAS

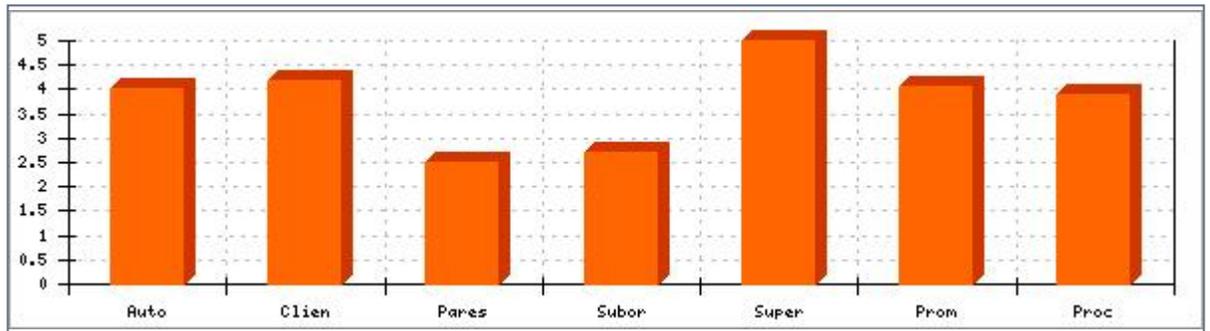
32.- Comparte sus experiencias y emplea su tiempo en guiar y dar soporte a su gente. (3.65)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.00  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.65  |
| Promedio Proceso   | 3.83  |



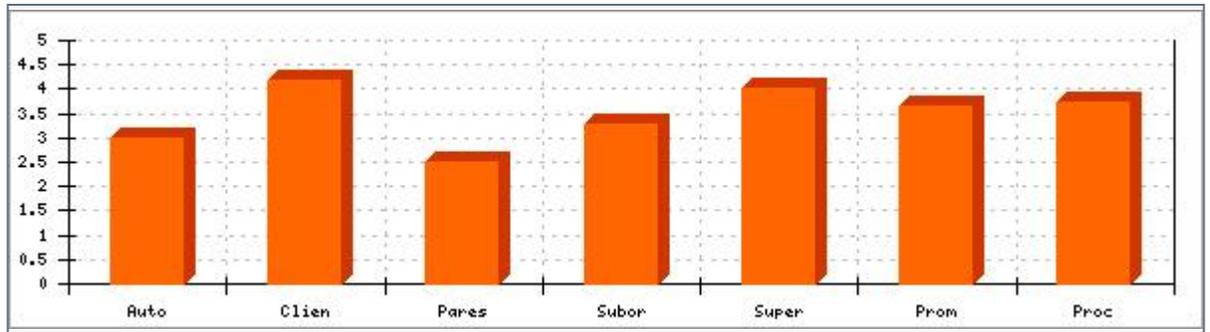
33.- Fija objetivos, los transmite claramente, realiza su seguimiento y da feedback sobre el avance registrado (4.04)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.17  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 2.71  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.04  |
| Promedio Proceso   | 3.89  |



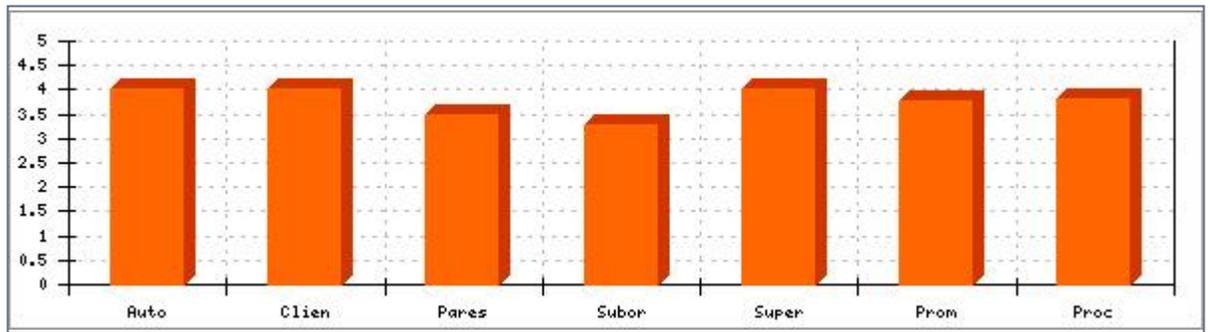
34.- Desarrolla planes de trabajo en conjunto con su equipo de trabajo. (3.66)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.17  |
| Pares              | 2.50  |
| Subordinado        | 3.29  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.66  |
| Promedio Proceso   | 3.73  |



35.- Logra que cada colaborador contribuya, aprenda, crezca y avance en función de sus méritos. (3.78)

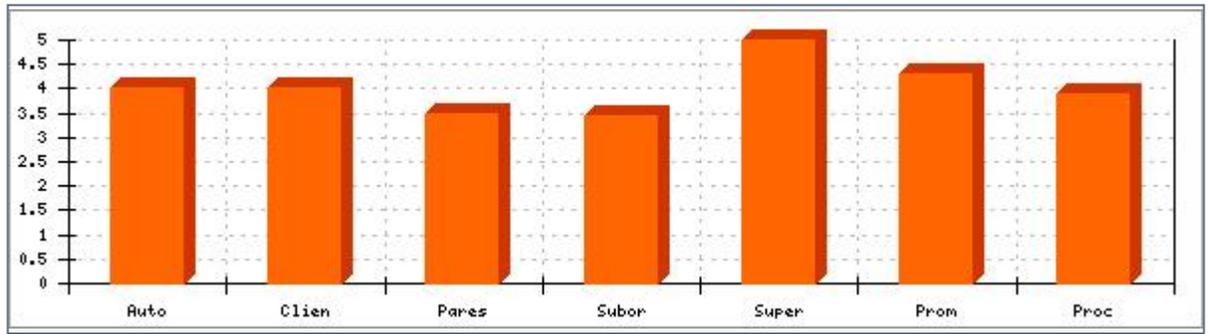
| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.29  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.78  |
| Promedio Proceso   | 3.81  |



## GERENCIA DEL CAMBIO

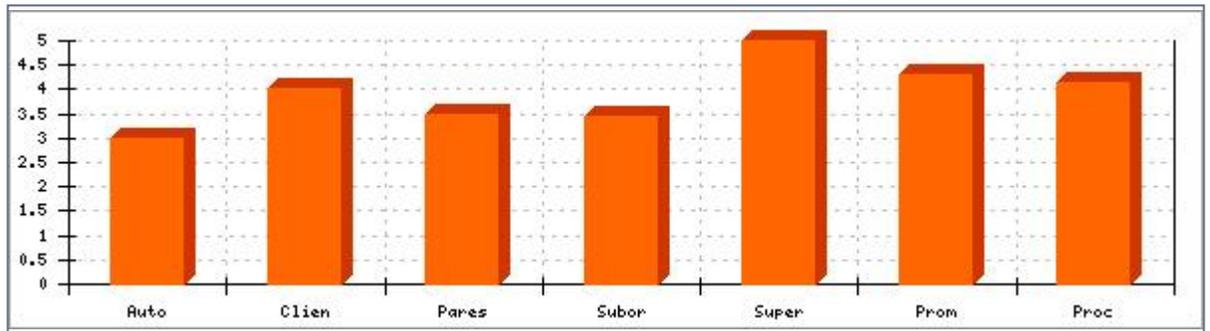
36.- Se preocupa en buscar mejoramiento de las operaciones del negocio. (4.31)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.43  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.31  |
| Promedio Proceso   | 3.91  |



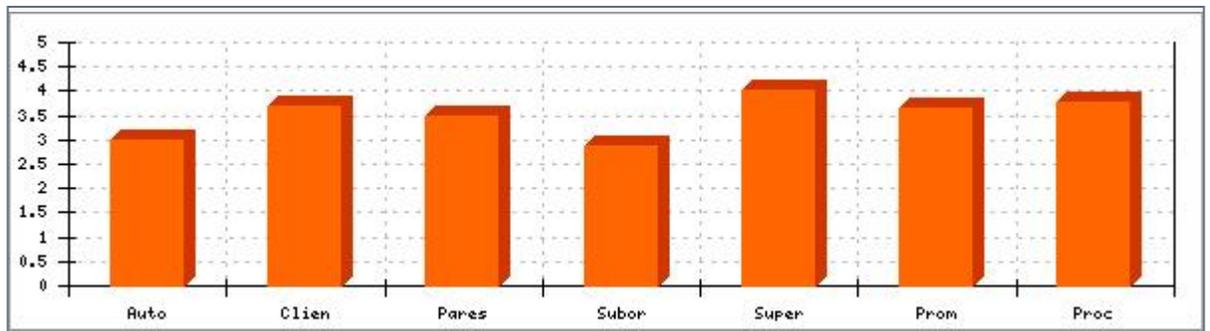
37.- Reacciona positivamente al cambio y se enfrenta de manera efectiva con los impactos que el cambio produce. (4.31)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.43  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.31  |
| Promedio Proceso   | 4.15  |



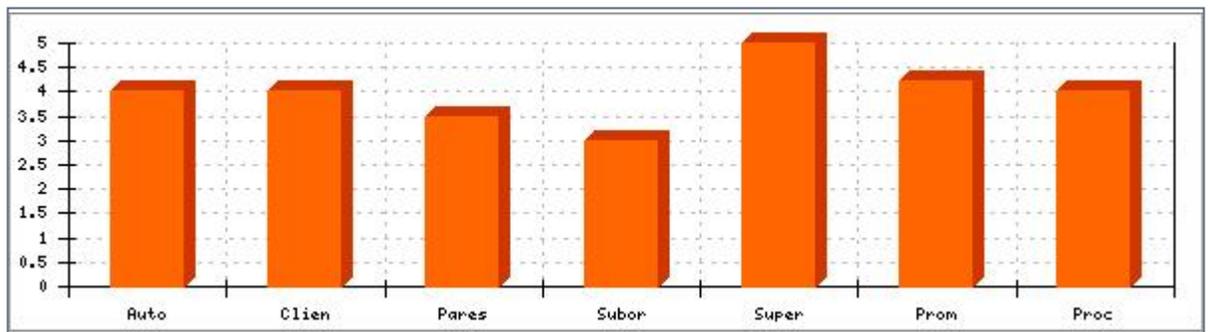
38.- Comprende y comparte los sentimientos de ansiedad e incertidumbre que produce el cambio. (3.65)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 3.00  |
| Cliente Interno    | 3.67  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 2.86  |
| Supervisor         | 4.00  |
| Promedio Ponderado | 3.65  |
| Promedio Proceso   | 3.76  |



39.- Discute y comparte con los involucrados los efectos que pueden darse por el cambio. (4.23)

| Relación           | Valor |
|--------------------|-------|
| Autoevaluación     | 4.00  |
| Cliente Interno    | 4.00  |
| Pares              | 3.50  |
| Subordinado        | 3.00  |
| Supervisor         | 5.00  |
| Promedio Ponderado | 4.23  |
| Promedio Proceso   | 4.00  |



### EVALUACION DESEMPEÑO - NIVEL GERENTES EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

#### ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO

CONCEPTO: Implica un deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Asimismo, incluye esforzarse por conocer y resolver los problemas actuales del cliente; así como también, ejecutar acciones que ayuden a prevenir inconvenientes futuros. Implica una actitud permanente de servicio lo cual implica el mantener al cliente como eje de cada actividad a planificar.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 3.75  | --     |
| Cliente Interno | 4.04  | 0.29   |
| Pares           | 2.88  | -0.87  |
| Subordinado     | 3.36  | -0.39  |
| Supervisor      | 4.50  | 0.75   |

#### TRABAJO EN EQUIPO

CONCEPTO: Capacidad de fomentar e integrar un ambiente colaborativo y de comunicación abierta. Desarrollar una relación de confianza con los demás miembros del equipo, respetando las ideas, buscando el compromiso, valorando y reconociendo las contribuciones de los demás. Orientado a la búsqueda del logro de objetivos comunes, y no solo de los propios.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 3.50  | --     |
| Cliente Interno | 3.83  | 0.33   |
| Pares           | 2.75  | -0.75  |
| Subordinado     | 3.68  | 0.18   |
| Supervisor      | 4.25  | 0.75   |

#### COMUNICACIÓN EFECTIVA

CONCEPTO: Capacidad para comunicarse con los demás con transparencia y centrándose en los objetivos. Presenta la información de manera objetiva. Puede convencer a otras personas de sus ideas y perspectivas y obtener su apoyo para alcanzar los objetivos compartidos.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 3.75  | --     |
| Cliente Interno | 4.04  | 0.29   |
| Pares           | 2.88  | -0.87  |
| Subordinado     | 3.68  | -0.07  |
| Supervisor      | 4.75  | 1.00   |

#### EFICIENCIA

CONCEPTO: Capacidad de determinar y/o realizar eficazmente las metas y prioridades de cada área/proyecto. Asimismo, involucra la ejecución sistemática de tareas bajo un orden y una programación que aportan a la eficiencia y rapidez de las operaciones o trámites. Así como también, una preocupación constante por el cumplimiento de lo asignado, aun sobre los propios intereses, demostrando altos niveles de compromiso.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 4.00  | --     |
| Cliente Interno | 4.33  | 0.33   |
| Pares           | 3.67  | -0.33  |
| Subordinado     | 3.95  | -0.05  |
| Supervisor      | 5.00  | 1.00   |

#### ORIENTACION AL LOGRO

CONCEPTO: Capacidad de encaminar todos los actos hacia el logro de los objetivos organizacionales, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes, necesarias para cumplir o superar las expectativas. Asimismo, se trata de la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados, fijando metas desafiantes, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 3.50  | --     |
| Cliente Interno | 4.21  | 0.71   |
| Pares           | 3.00  | -0.50  |
| Subordinado     | 3.43  | -0.07  |
| Supervisor      | 4.75  | 1.25   |

### COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN

CONCEPTO: Habilidad de actuar conforme a los valores corporativos, de manera tal que sea posible conseguir los objetivos de la organización. Implica la voluntad de alinear los propios intereses y comportamientos con las necesidades y objetivos de la empresa.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 4.00  | --     |
| Cliente Interno | 4.25  | 0.25   |
| Pares           | 3.50  | -0.50  |
| Subordinado     | 3.79  | -0.21  |
| Supervisor      | 4.50  | 0.50   |

### LIDERAZGO

CONCEPTO: Es la capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo. Implica el deseo de guiar a los demás, creando un clima de energía y compromiso, comunicando la visión de la empresa. Capacidad para estimular a individuos o equipos, de comprometerlos vehementemente para lograr los objetivos y de conducirlos hasta conseguirlos. Implica también la habilidad de desarrollar a los equipos de trabajo a su cargo.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 3.50  | --     |
| Cliente Interno | 3.92  | 0.42   |
| Pares           | 3.25  | -0.25  |
| Subordinado     | 3.00  | -0.50  |
| Supervisor      | 4.50  | 1.00   |

### TOMA DE DECISIONES

CONCEPTO: Planea soluciones o alternativas consistentes y a tiempo, basadas en su conocimiento de la organización y del negocio. Capacidad de pensar estratégicamente y tomar decisiones correctas, aún en situaciones de tensión y en aquellas no previstas en la rutina del trabajo.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 3.75  | --     |
| Cliente Interno | 4.08  | 0.33   |
| Pares           | 2.38  | -1.37  |
| Subordinado     | 3.21  | -0.54  |
| Supervisor      | 4.25  | 0.50   |

### DESARROLLO DE PERSONAS

CONCEPTO: Es la capacidad para identificar, orientar y evaluar el desempeño actual y potencial de los colaboradores a su cargo. Conlleva a definir e implementar equipos de trabajo eficientes, motivándolos a alcanzar las metas establecidas para el área y empresa. Esta competencia requiere de capacidades de gerenciamiento, adoptando un rol de facilitador y guía en el marco de las estrategias de la institución.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 3.75  | --     |
| Cliente Interno | 4.08  | 0.33   |
| Pares           | 2.88  | -0.87  |
| Subordinado     | 3.07  | -0.68  |
| Supervisor      | 4.25  | 0.50   |

### GERENCIA DEL CAMBIO

CONCEPTO: Capacidad de los líderes en poder generar proyectos innovadores en pro del crecimiento de la empresa. Funcionan como agentes dinámicos y toman cualquier situación de cambio como una oportunidad para proveer a sus clientes un valor agregado a través de nuevos productos y servicios.

|                 | Valor | Brecha |
|-----------------|-------|--------|
| Autoevaluación  | 3.50  | --     |
| Cliente Interno | 3.92  | 0.42   |
| Pares           | 3.50  | 0.00   |
| Subordinado     | 3.18  | -0.32  |
| Supervisor      | 4.75  | 1.25   |

---

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

|                                                                                                                                                                                                                                       |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| •(EFICIENCIA) Posee sólidos conocimientos y experiencia de los temas que están bajo su responsabilidad.                                                                                                                               | <b>88.93%</b> |
| •(EFICIENCIA) Exhibe un conocimiento detallado y completo del marco regulatorio pertinente y un profundo conocimiento sobre la empresa.                                                                                               | <b>88.75%</b> |
| •(COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN) Se identifica con los valores de la empresa.                                                                                                                                                        | <b>88.75%</b> |
| •(COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN) Muestra una actitud dedicada y comprometida con la empresa dando así el ejemplo a su equipo de trabajo.                                                                                             | <b>85.45%</b> |
| •(COMUNICACIÓN EFECTIVA) Es abierto al diálogo con todo tipo de personas pertenecientes a todos los niveles jerárquicos.                                                                                                              | <b>84.29%</b> |
| •(EFICIENCIA) Genera métodos de trabajo para identificar las tendencias, oportunidades y amenazas que el mercado presenta.                                                                                                            | <b>84.11%</b> |
| •(COMUNICACIÓN EFECTIVA) Se conduce con naturalidad y cordialidad, manteniendo una actitud de escucha.                                                                                                                                | <b>82.95%</b> |
| •(ORIENTACION AL LOGRO) Establece objetivos desafiantes que promueven el alto rendimiento del equipo , recompensando los logros alcanzados.                                                                                           | <b>82.86%</b> |
| •(GERENCIA DEL CAMBIO) Se preocupa en buscar mejoramiento de las operaciones del negocio.                                                                                                                                             | <b>82.77%</b> |
| •(GERENCIA DEL CAMBIO) Reacciona positivamente al cambio y se enfrenta de manera efectiva con los impactos que el cambio produce.                                                                                                     | <b>82.77%</b> |
| •(ORIENTACION AL LOGRO) Analiza el status actual (interno y externo) que rodea a la organización y elabora los objetivos sobre los cuales se orientará la labor de su equipo de trabajo.                                              | <b>82.68%</b> |
| •(LIDERAZGO) Conoce a sus colaboradores y los sabe motivar conforme a sus necesidades, siendo flexible en cuanto al estilo de liderazgo que representa, adecuándolo a las condiciones, circunstancias y personas con las que trabaja. | <b>82.50%</b> |
| •(GERENCIA DEL CAMBIO) Discute y comparte con los involucrados los efectos que pueden darse por el cambio.                                                                                                                            | <b>80.63%</b> |
| •(ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO) Realiza sacrificios sobre beneficios inmediatos ocasionales en pro de la consolidación de una relación a largo plazo con el cliente.                                                        | <b>80.18%</b> |
| •(ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO) Establece una estrategia o desarrolla un plan estratégico para que la organización promueva el cuidado de la relación con el cliente.                                                       | <b>79.73%</b> |
| •(ORIENTACION AL LOGRO) Elabora planes estratégicos que permitan el aprendizaje y la mejora continua dentro de la organización; así como también, el logro de los objetivos planteados para la empresa.                               | <b>79.55%</b> |
| •(TRABAJO EN EQUIPO) Comunica sus ideas activamente y escucha las ideas de los demás integrantes del equipo, rescatando las mejores.                                                                                                  | <b>79.20%</b> |
| •(COMUNICACIÓN EFECTIVA) Se expresa efectivamente con convicción y entusiasmo.                                                                                                                                                        | <b>78.48%</b> |
| •(TOMA DE DECISIONES) Controla el desarrollo de las opciones elegidas para asegurarse que las mismas respeten las pautas de calidad.                                                                                                  | <b>76.34%</b> |
| •(DESARROLLO DE PERSONAS) Fija objetivos, los transmite claramente, realiza su seguimiento y da feedback sobre el avance registrado                                                                                                   | <b>76.07%</b> |
| •(LIDERAZGO) Determina objetivos para la organización o su equipo de trabajo, los difunde y realiza el seguimiento personalizado de los mismos, brindando coaching y recogiendo el feedback de sus colaboradores.                     | <b>74.20%</b> |
| •(COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN) Es un referente dentro la organización por su disciplina personal y alta productividad.                                                                                                             | <b>72.41%</b> |
| •(TRABAJO EN EQUIPO) Solicita la opinión de los demás miembros del equipo valorando sus ideas y experiencia.                                                                                                                          | <b>70.54%</b> |
| •(COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN) Se compromete con los objetivos de la empresa por encima de sus intereses personales                                                                                                                | <b>70.36%</b> |
| •(ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO) Promueve un ambiente laboral adecuado para que todos sus colaboradores busquen comprender y satisfacer las necesidades de los clientes.                                                     | <b>69.73%</b> |
| •(DESARROLLO DE PERSONAS) Logra que cada colaborador contribuya, aprenda, crezca y avance en función de sus méritos.                                                                                                                  | <b>69.55%</b> |
| •(COMUNICACIÓN EFECTIVA) Promueve las comunicaciones abiertas y la expresión de puntos de vista diferentes.                                                                                                                           | <b>69.11%</b> |
| •(ORIENTACION AL LOGRO) Brinda soluciones efectivas en breves periodos de tiempo o bajo condiciones de estrés a situaciones de alta complejidad.                                                                                      | <b>69.11%</b> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                               |        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <p>(LIDERAZGO) Se anticipa a posibles escenarios y desarrolla planes de acción para su equipo, orientando sus actividades en la dirección necesaria para no perjudicar el logro de objetivos.</p>                                                                             | 68.93% |
| <p>(TRABAJO EN EQUIPO) Genera espacios de trabajo en equipo, reconociendo vivamente la importancia del trabajo en equipo y multidisciplinario para lograr mejores resultados.</p>                                                                                             | 67.68% |
| <p>(TRABAJO EN EQUIPO) Apoya el trabajo de otras áreas que forman parte de la organización.</p>                                                                                                                                                                               | 67.41% |
| <p>(TOMA DE DECISIONES) Demuestra capacidad para generar opciones múltiples frente a las situaciones que deba resolver, especialmente en cuestiones críticas o sensibles para la organización.</p>                                                                            | 67.14% |
| <p>(LIDERAZGO) Transmite su energía, dinamismo y perseverancia de manera inspiradora y a través de sus acciones, logrando motivar a su gente.</p>                                                                                                                             | 66.88% |
| <p>(DESARROLLO DE PERSONAS) Desarrolla planes de trabajo en conjunto con su equipo de trabajo.</p>                                                                                                                                                                            | 66.43% |
| <p>(ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO/EXTERNO) Planifica las actividades de su equipo y determina los objetivos de la organización en relación a la satisfacción de las necesidades del cliente, teniéndolo como eje principal en la planificación de las acciones a seguir.</p> | 66.25% |
| <p>(DESARROLLO DE PERSONAS) Comparte sus experiencias y emplea su tiempo en guiar y dar soporte a su gente.</p>                                                                                                                                                               | 66.25% |
| <p>(GERENCIA DEL CAMBIO) Comprende y comparte los sentimientos de ansiedad e incertidumbre que produce el cambio.</p>                                                                                                                                                         | 66.16% |
| <p>(TOMA DE DECISIONES) Encara el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo sistemático de opciones viables y convenientes.</p>                                                                                                                                    | 65.80% |
| <p>(TOMA DE DECISIONES) Convince a sus colaboradores de la necesidad de generar opciones múltiples frente a cada situación a resolver, y especialmente para cuestiones críticas.</p>                                                                                          | 64.38% |

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

No existen Áreas de Desarrollo

