

**PROGRAMA BALANCE SCORECARD
PERSONAL
EVALUANDO EL TALENTO HUMANO
CON ENFOQUE A RESULTADOS**

MODULO IV

EVALUACION 360°

Guía conductual

Lic. Alexander Segura S.



1. ¿Para qué sirve?

La evaluación de 360 grados, también conocida como evaluación integral, es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones modernas. Los principales usos que se da a la evaluación de 360 grados son las siguientes:

- Medir el Desempeño del personal.
- Medir las Competencias.
- Diseñar Programas de Desarrollo.

La evaluación de 360 grados pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos: Jefes, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

El propósito de aplicar la evaluación de 360 grados es darle al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos, y dar a la gerencia la información necesaria para tomar decisiones en el futuro.

Taller 1. Diagnostico Evaluación

Los objetivos de realizar una evaluación de 360 grados son:

1. Conocer el desempeño de cada uno de los evaluados de acuerdo a diferentes competencias requeridas por la organización y el puesto en particular
2. Detectar áreas de oportunidad del individuo, del equipo y/o de la organización.
3. Llevar a cabo acciones precisas para mejorar el desempeño del personal y, por lo tanto, de la organización.
4. El verdadero objetivo de las evaluaciones de 360° es el desarrollo de las personas.

La evaluación de 360 grados será una buena herramienta para el desarrollo de competencias del personal, siempre que se haya diseñado con base a los comportamientos esperados para la organización en particular. De ese modo serán los comportamientos necesarios para alcanzar los objetivos deseados.

El proceso no concluye cuando se presentan los resultados, ni después de su lectura y análisis. La persona debe incorporar, comprender el alcance y aceptar los resultados de la evaluación recibida. Luego, reflexionar para posteriormente encarar acciones concretas para mejorar aquello que así lo requiera. Para la organización y para el individuo no presupone ningún logro si no se acompaña de un plan de acción concreto para desarrollar las competencias.

La validez de la evaluación de 360 grados dependerá del diseño de la misma, de lo que se desea medir, de la consistencia de los grupos de evaluación y de la eliminación de las fuentes de error.

Taller 2

2. ¿Cómo se elabora?

A) Preparación

Es muy importante que este proceso se de a conocer de manera estratégica y cuidadosa a la organización a través de:

- ✓ Explicar con claridad que el propósito de utilizar este proceso de retroalimentación de 360 grados es para coadyuvar con el desarrollo de los individuos que colaboran en la organización.
- ✓ Enfatizar sobre la confidencialidad del proceso.
- ✓ Garantizar a los empleados que los resultados del proceso no serán utilizados para ejercer medidas disciplinarias.
- ✓ Capacitar a aquellos que participarán en el proceso sobre el propósito, formatos a utilizar y los roles a desempeñar.

B) Elaboración del Formato

Para este efecto se proporciona la información para crear un formato de retroalimentación de acuerdo a las necesidades de su organización (ver al final y anexo. Es recomendable hacer benchmarking y además solicitar asesoría externa para evitar la subjetividad y aumentar la validez del instrumento al ser auditado.

- I. Se requerirá formar un comité para que desarrolle el formato si es para la organización en su totalidad o los formatos si se trata de uno o más departamentos específicos.

II. El comité identificará, a través de la información que proporcionen los evaluadores potenciales, de 3 a 5 factores críticos de éxito. Por ejemplo, para una organización de servicio los factores críticos pueden ser:

- ✓ Enfoque al Usuario
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Iniciativa
- ✓ Desempeño
- ✓ Eficiencia
- ✓ Rapidez / Velocidad
- ✓ Valor
- ✓ Agregado
- ✓ Confianza y Honestidad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Compromiso y Responsabilidad

Estos factores de éxito son esenciales para que un empleado sea un miembro que contribuya de manera eficaz en la organización o en un departamento específico.

Para cada factor de éxito se generan de 4 a 5 descripciones específicas del comportamiento esperado.

Los factores de éxito y las descripciones del comportamiento esperado se incorporan en el formato de calificación

C) Conduciendo las Evaluaciones

Las personas que recibirán la retroalimentación de 360° seleccionaran a los evaluadores que les darán dicha retroalimentación. Estos evaluadores deberán incluir al superior inmediato, los compañeros del mismo grupo de trabajo y colegas de otros departamentos o grupos de trabajo.

Los evaluadores deberán seleccionarse teniendo en mente que lo que se requiere es información profunda y objetiva.

El superior inmediato podrá sugerir evaluadores adicionales.

Los evaluadores serán notificados de que participarán en el proceso de evaluación de determinado empleado y se les enviará el formato vía electrónica o en papel.

Antes de calificar, los evaluadores deberán recibir orientación para saber cómo se llevará a cabo el proceso y cuál es su objetivo y así, evitar efectos Halo (todas las calificaciones altas) o efectos de tendencia central (Se califican todos los factores en la media).
Los evaluadores llenarán el formato de evaluación.
Los evaluadores regresarán el formato a la persona que se les indique para que tabule los datos. Esta persona deberá ser un elemento neutral dentro de este proceso y será seleccionada por el líder del proyecto de evaluación 360 grados.

D) Evaluación 360 grados



Metodología de 360 grados

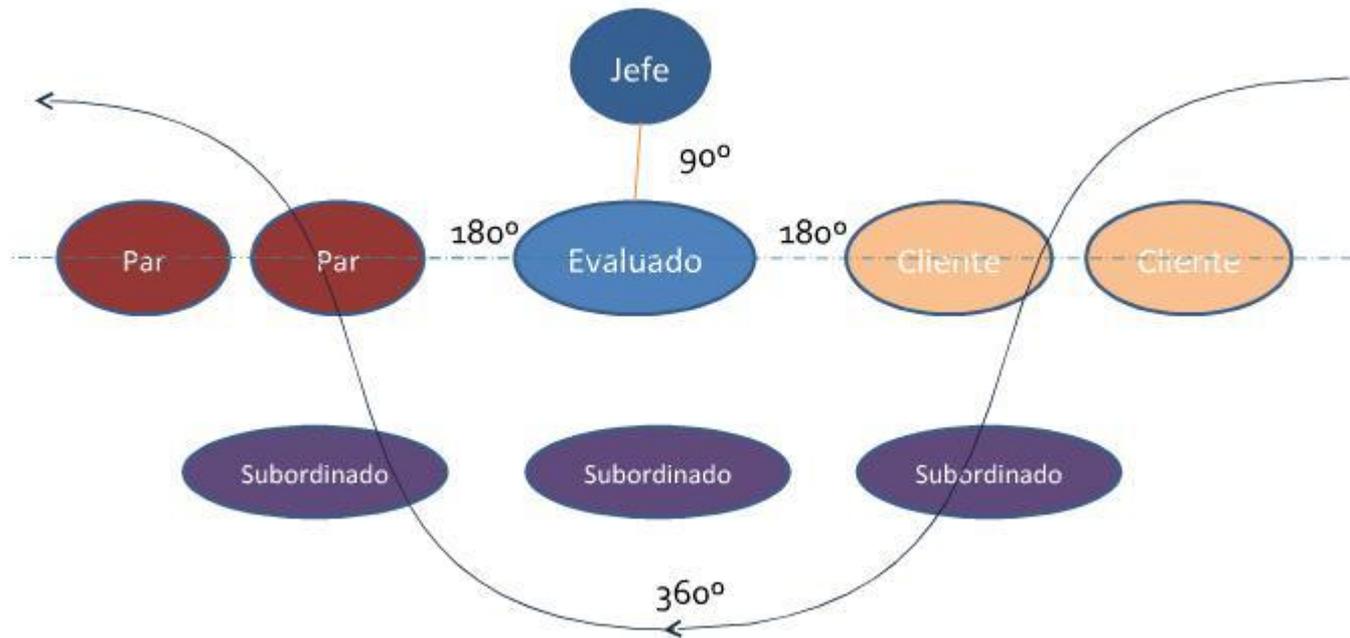


PROCESO DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



DESEMPEÑO 360º





ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN 360 GRADOS

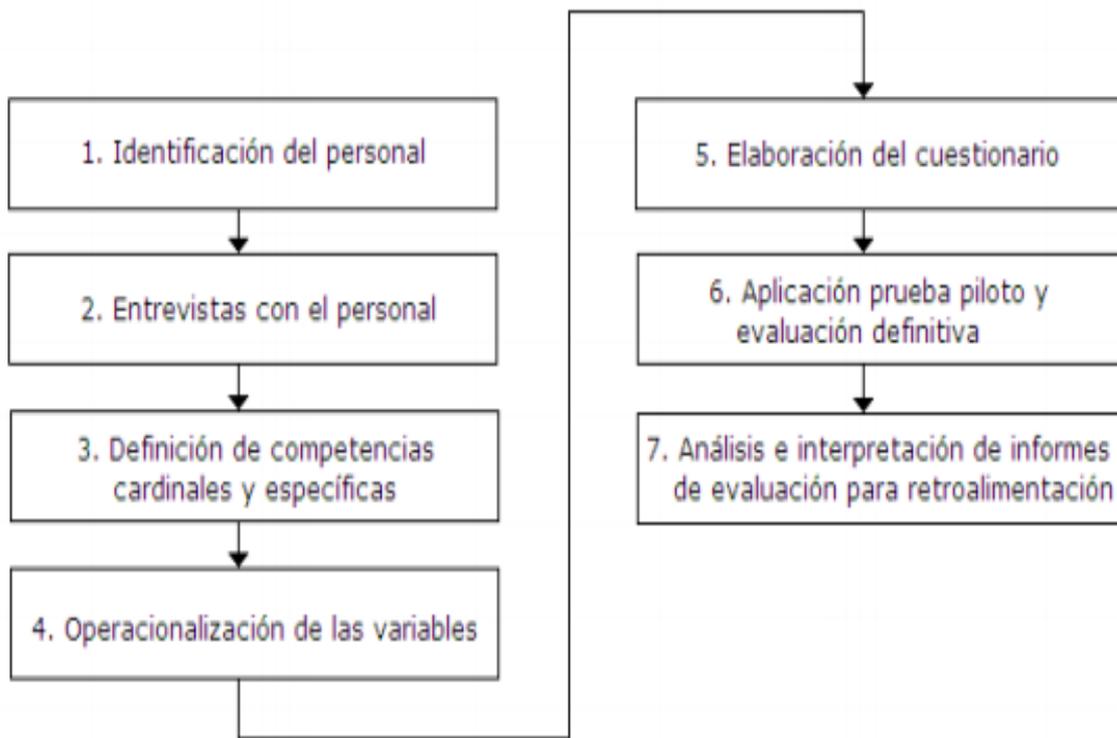


Figura 1. Etapas de la Metodología de la Evaluación de 360 grados

Evaluación de 360 grados

Datos del Evaluado:

Nombre:	
Puesto:	
Datos del evaluador:	
Nombre: gelasio	
Relación con el evaluado:	
Jefe inmediato	
Colega	
Cliente interno	

Fecha:

	Aspecto evaluado	CALIFICACIÓN				
		Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Muy Bueno 4	Excelente 5
Gestión	Calidad administrativa/programática: Posee conocimientos y destrezas que le permitan ejercer efectivamente su puesto.					
	Trabajo en equipo: Solicita participación de todo nivel en el desarrollo de las acciones de la organización, y desarrolla estrategias en relación con sus colegas y supervisados.					
	Trabajo con otras organizaciones: Colabora, comparte planes, descubre y promueve las oportunidades de colaborar, maneja un clima amigable de cooperación.					
	Control interno: Controla en forma consistente y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia.					
	Sentido costo/beneficio: Uso efectivo y protección de los recursos					
	Toma de decisiones y solución de problemas: Identifica los problemas y reconoce sus síntomas, establece soluciones. Posee habilidad para implementar decisiones difíciles y un tiempo y manera apropiada.					
	Compromiso de Servicio: Posee alta calidad de servicio y cumple con los plazos previstos. Promueve el buen servicio en todo nivel.					
Destrezas y Habilidades	Enfoque programático: Su gestión programática y de servicio llega a todo los ámbitos de trabajo. Se involucra con el trabajo.					
	Iniciativa y excelencia: Toma iniciativa para aprender nuevas habilidades y extender sus horizontes. Se reta, para alcanzar niveles óptimos de desempeño y promueve la innovación.					
	Integridad: Es honesto en lo que dice y hace, asume la responsabilidad de las acciones colectivas e individuales. Asegura la transparencia en la administración de los recursos.					
	Comunicación a todo nivel: Se dirige al personal con respeto y justicia, desarrolla efectivas relaciones de trabajo, con los jefes, colegas y clientes. Solicita y brinda retroalimentación.					
	Supervisión/Acompañamiento: Compromete al personal a desempeñar el máximo de su habilidad. Provee clara dirección e información y da soporte al personal y colegas.					
Apertura para el cambio: Muestra sensibilidad hacia los puntos de vistas de otros y los comprende. Solicita y aprovecha la retroalimentación recibida de sus colegas y compañeros; aun cuando son opuestas a los suyos.						

Indica alguna(s) fortaleza(s) y debilidades particulares sobre la persona en referencia:

Fortalezas	
Debilidades	

¿Qué le sugerirías a la persona en referencia para mejorar su desempeño personal?

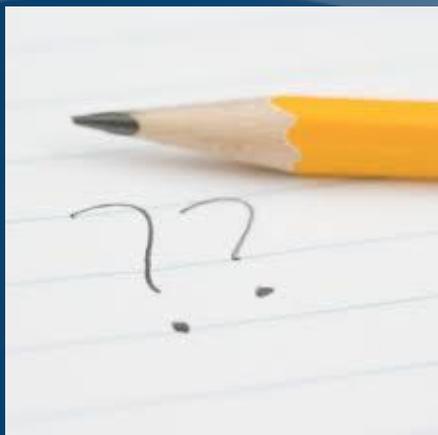
--	--

TALLER INTEGRAL

ANALISIS DE CASO CON
HERRAMIENTAS DE EXCEL

“ ALIMENTOS LA EXCELENCIA”

VER DOCUMENTO REFERENCIA PDF EVALUACION 360



+ 506 2236-6514
+ 506 2241-1389

info@grupogcasesores.com
www.grupogcasesores.com





Por su...





Sabemos que el **valor** de la
empresa está en su talento **humano**



+ 506 2236-6514
+ 506 2241-1389

info@grupogcasesores.com
www.grupogcasesores.com

