Gamesa

Feedback 360º de Competencias de Liderazgo

Guía para Evaluadores

Leadership Appraisal

Junio - 2009

Contenido

- Desarrollo del Liderazgo en Gamesa
- Evaluadores y Evaluados
- El proceso de evaluación
- La garantía de la confidencialidad y el anonimato
- Algunos consejos antes de empezar
- Pasos a seguir para acceder al cuestionario *on-line*
- Servicio de asistencia durante el proceso

Desarrollo del Liderazgo en Gamesa

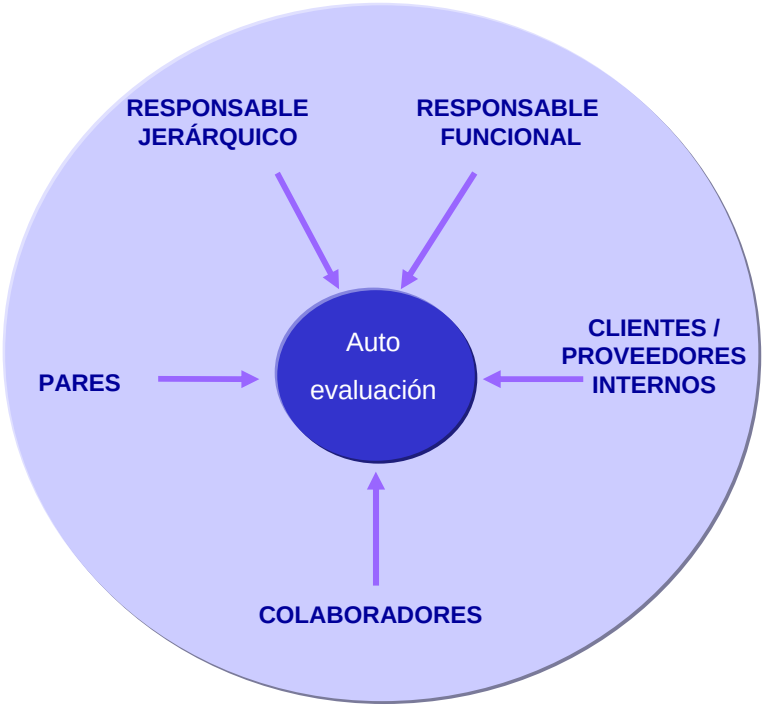
- Esta guía recoge las pautas a seguir para realizar la evaluación 360º de Competencias de Liderazgo de Gamesa

- Como evaluador, te pedimos que leas detenidamente esta presentación y que te pongas en contacto con nosotros (Gestión de Capital Humano o PeopleMatters) para cualquier duda que te pueda surgir (ver datos de contacto al final del documento)

- Te agradecemos de antemano tu participación y colaboración en este proceso, que sin duda contribuirá a mejorar el perfil de liderazgo individual y colectivo de Gamesa

Evaluadores y Evaluados

- Participantes invitados al proceso de ***Feedback* 360º** o ***Leadership Appraisal***:
  - Evaluados
  - Evaluadores
    - Responsables jerárquicos y funcionales
    - Pares
    - Clientes/proveedores internos
    - Colaboradores
    - Auto-evaluaciones



El proceso de evaluación

- El proceso es totalmente **voluntario**
- Se administra de manera absolutamente **confidencial** por PeopleMatters
- Las evaluaciones se realizan a través de un **cuestionario on-line** al que se accede a través de un link que PeopleMatters facilitará a cada Evaluador
- Cada Evaluador accede al cuestionario mediante un usuario y **contraseña exclusiva** que le facilita PeopleMatters
- Cada evaluación consta de un **cuestionario con preguntas cerradas** y la posibilidad de incorporar **comentarios escritos** sobre las fortalezas y áreas de mejora de la persona evaluada, en relación con las conductas de liderazgo
- PeopleMatters genera un **informe de resultados individual** que sólo reciben el propio Evaluado, su Responsable Jerárquico / Funcional y Gestión de Capital Humano Corporativo. Adicionalmente, se generan **informes agregados** a los que tendrán acceso las Direcciones Generales / Corporativas

La garantía de la confidencialidad y el anonimato

- El proceso es totalmente confidencial y anónimo
  - El Evaluado propone a sus Evaluadores, pero **No recibe información de quién le ha evaluado**, es decir, los Evaluadores No se identifican en ningún momento
  - Los resultados sólo se muestran de forma agregada, **el Evaluado No conoce las evaluaciones individuales de cada Evaluador**
  - **Se invita a un mínimo de 4 evaluadores por colectivo (Pares, Clientes/Proveedores internos y Colaboradores)**
  - **Sólo se ofrecen resultados con un mínimo de 3 evaluadores por colectivo (a excepción del responsable jerárquico y funcional)**
  - Los comentarios escritos de los Evaluadores se transcriben literalmente de forma agregada, es decir, **No se identifica en ningún momento al Evaluador**

Algunos consejos antes de empezar

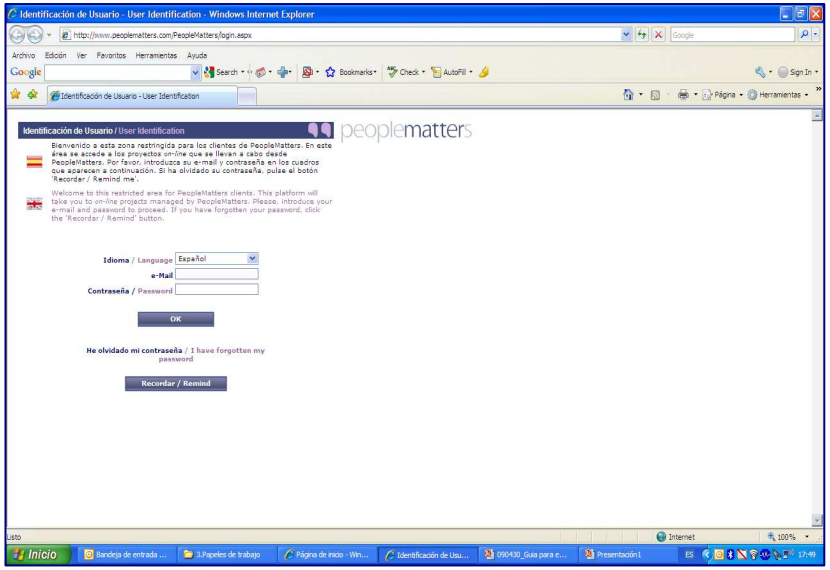
- **Ten presentes las conductas más habituales y frecuentes** del profesional, no sólo las de los últimos días o semanas
- Valóralas en el **contexto de sus funciones y responsabilidades**
- Trata de ser objetivo. **Ser excesivamente positivo o excesivamente negativo no ayuda a mejorar**
- **Añade comentarios escritos** sobre las fortalezas y áreas de mejora del Evaluado, en relación con cada competencia. Esto le ayudará a interpretar el *feedback*
- **Intenta que tus evaluaciones se refieran a conductas observadas y no a (supuestos) rasgos personales**
- No te dejes llevar por juicios de valor
- Haz la evaluación con la **dedicación y profesionalidad** que te gustaría que otros tuvieran contigo, dedícale el tiempo y esfuerzo necesarios
- Si no tienes elementos de juicio suficientes sobre una determinada conducta, elige la opción NS/NC (No Sabe / No Contesta), pero intenta utilizarla sólo en dichos casos

Algunos consejos antes de empezar (cont.)

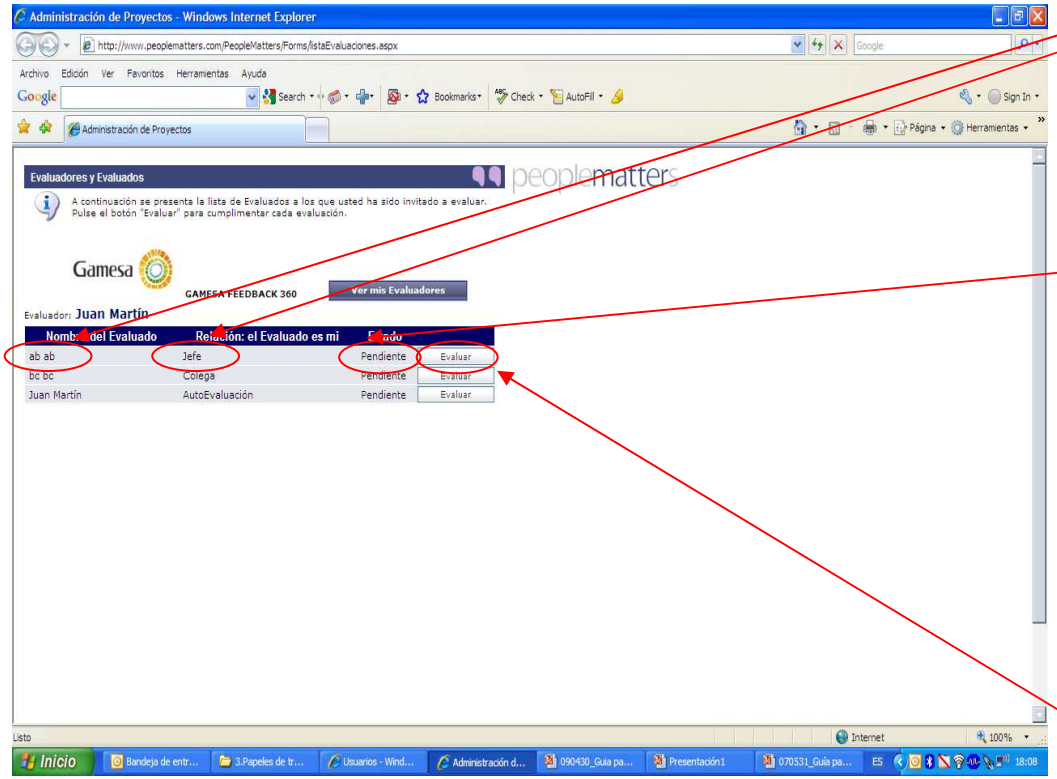
- **Intenta evitar las distorsiones más habituales de los procesos de evaluación**:
  - **Efecto halo**: Tendencia a generalizar la evaluación de una persona en un factor positivo o en un factor negativo, a todas las conductas de esa persona
  - **Tendencia central**: Tendencia a evaluar a la persona en el punto medio de la escala. Puede ser el reflejo del temor a posicionarse en positivo o negativo
  - **Polarización positiva o negativa**: Tendencia a concentrar las evaluaciones en la parte alta o baja de la escala
  - **Semejanza**: Tendencia por parte del Evaluador a hacer juicios más favorables de aquéllas personas a quienes percibe más parecidas a él

Pasos a seguir para acceder al cuestionario *on-line*

- Accede a www.peoplematters.com/PeopleMatters/login.aspx
- Introduce tu e-mail y la contraseña que te hemos enviado previamente y haz clic en "Aceptar"
- Si has olvidado tu contraseña, haz clic en "Recordar" y la contraseña te será enviada de nuevo
- Si el problema no se resuelve, por favor, ponte en contacto con PeopleMatters (ver datos de contacto al final del documento)

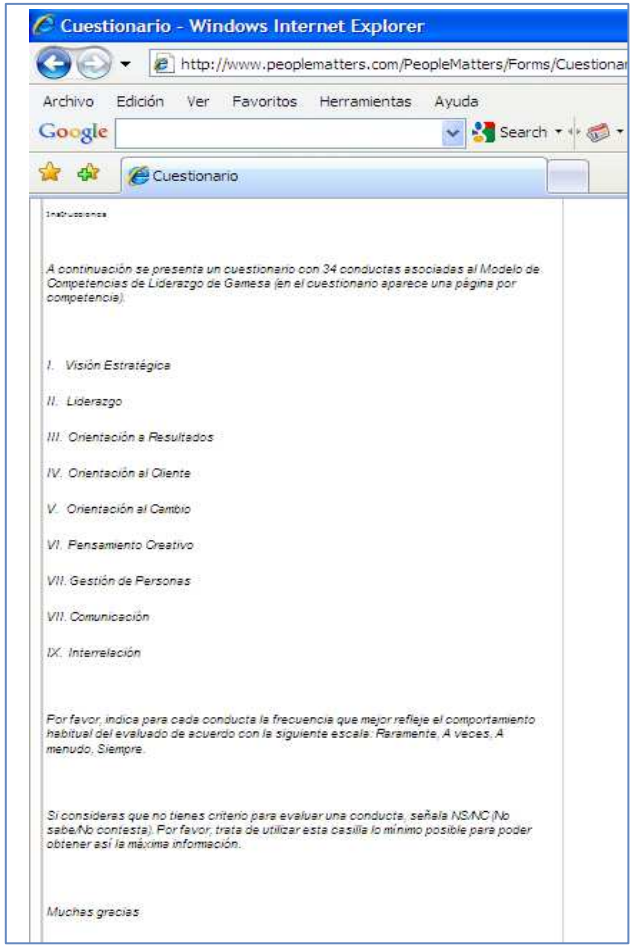


Pasos a seguir para acceder al cuestionario *on-line* (cont.)



- Al acceder aparece la **lista de personas** que te pedimos que evalúes, así como su relación contigo (Jefe, Par, Cliente / Proveedor Interno, Colaborador, Auto-evaluación)
- También aparece el **estado de la evaluación:**
  - Pendiente (sin empezar)
  - En proceso (ya empezada pero sin finalizar)
  - Terminada (ya no se puede modificar)
- Para **acceder al cuestionario** haz clic en "Evaluar"

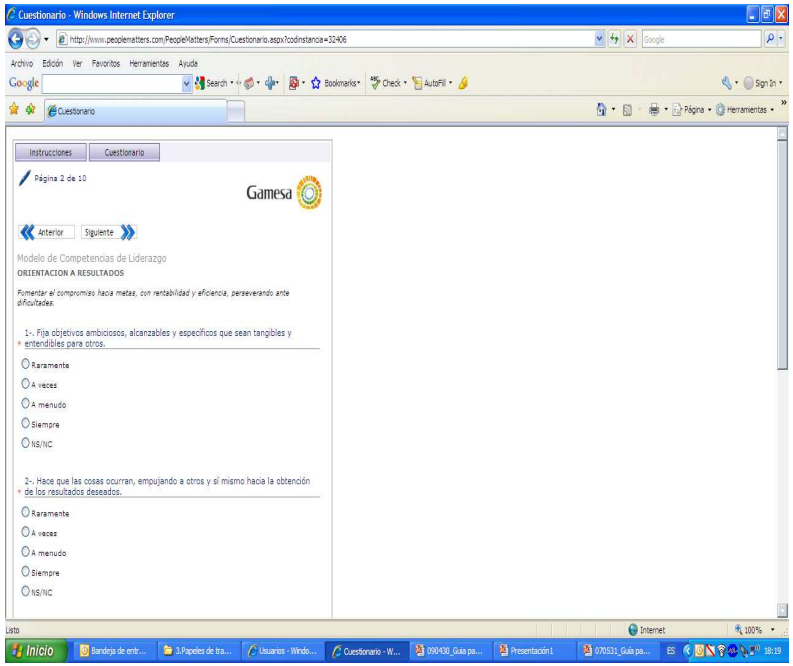
Pasos a seguir para acceder al cuestionario *on-line* (cont.)



- **Por favor, lee con detenimiento las instrucciones** del cuestionario antes de comenzar la evaluación
- Para **acceder a la evaluación** haz clic en "Siguiente"

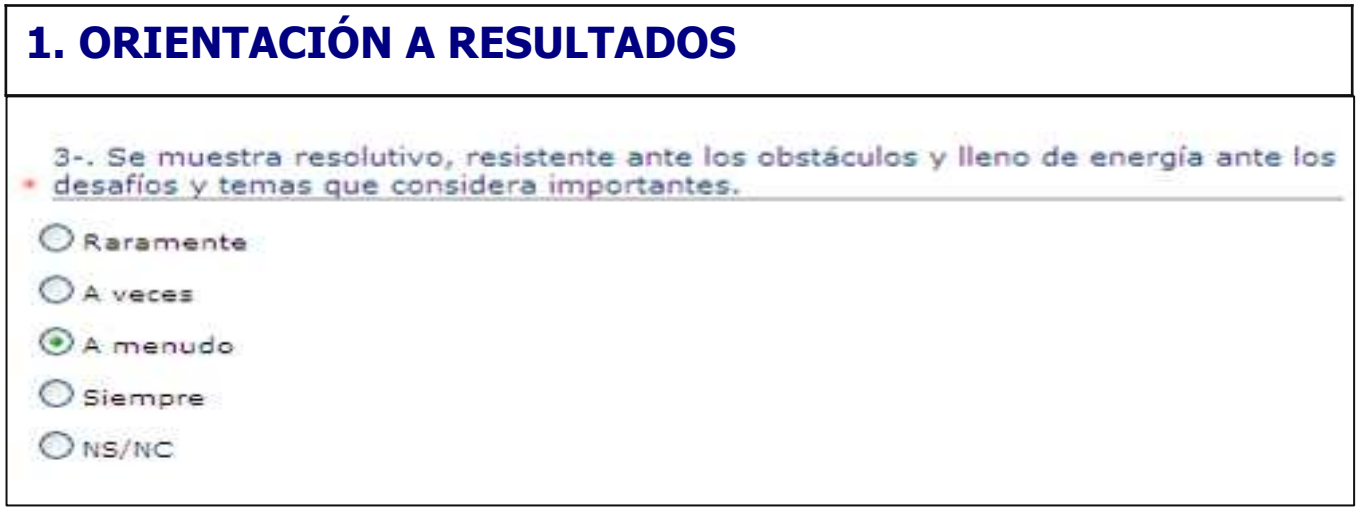
Pasos a seguir para acceder al cuestionario *on-line* (cont.)

- El cuestionario consta de dos partes diferenciadas:
  - **Preguntas cerradas** sobre la frecuencia que mejor refleja el comportamiento habitual del Evaluado de acuerdo con la siguiente escala (Raramente, A veces, A menudo, Siempre)
  - **Comentarios** y recomendaciones sobre las fortalezas y áreas de mejora del Evaluado. **Se recomienda incluir comentarios,** ya que enriquecen los resultados de la evaluación y facilitan su interpretación por el Evaluado (los comentarios se transcribirán literalmente al informe individual de resultados, pero de forma agregada, por lo que no se podrá identificar al Evaluador). Ten en cuenta el idioma de la persona que estás evaluando cuando escribas un comentario



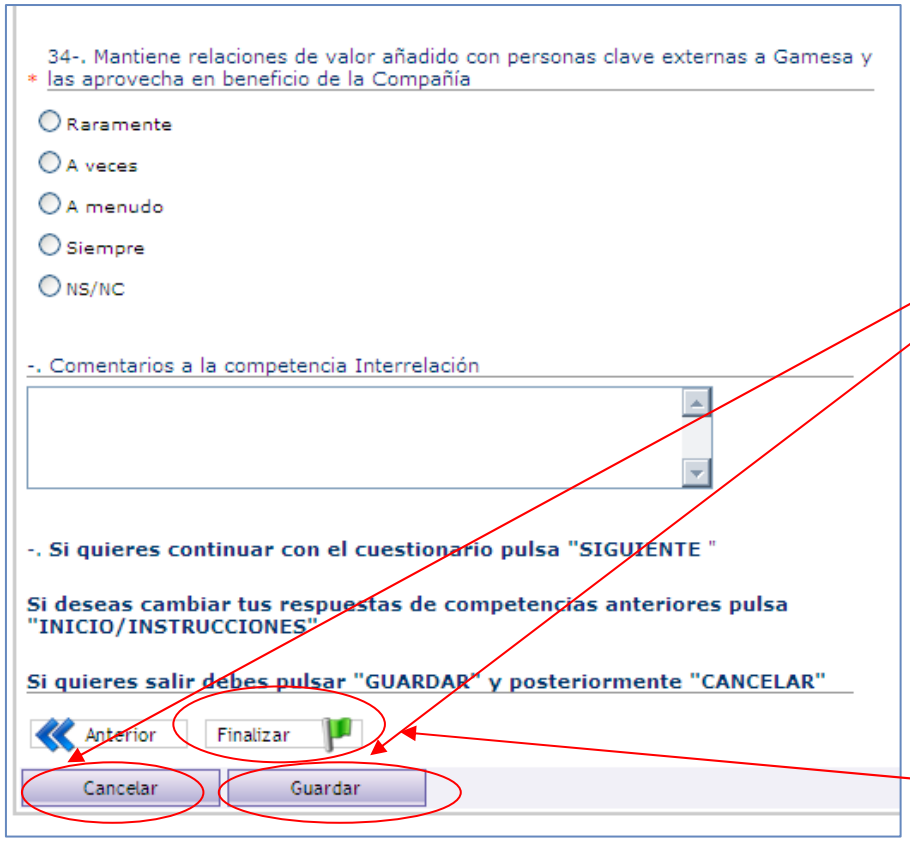
Pasos a seguir para acceder al cuestionario *on-line* (cont.)

- Ejemplo de pregunta:



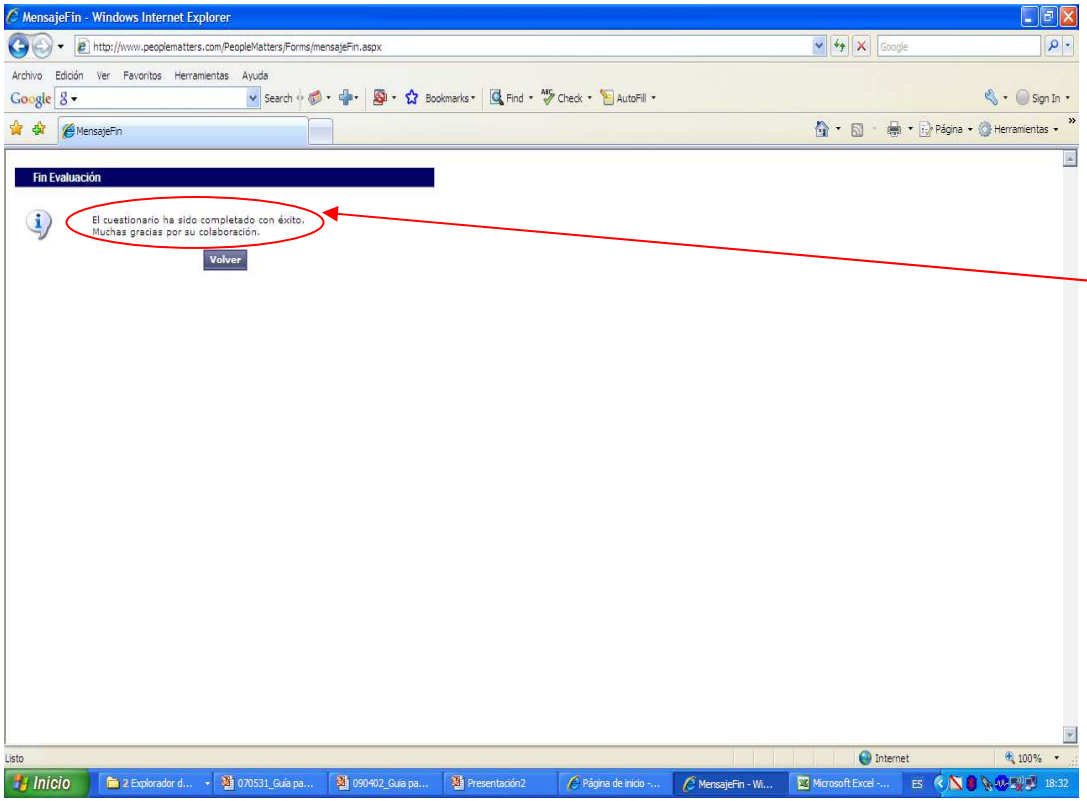
Se pide utilizar lo menos posible la casilla NS/NC (No sabe / No contesta) para que se pueda obtener el máximo de información de la evaluación

Pasos a seguir para acceder al cuestionario *on-line* (cont.)



- Si deseas **salir y continuar la evaluación en otro momento guardando las respuestas**, haz clic en "Guardar" y posteriormente en "Cancelar".
- **Si has completado tu evaluación y deseas salir** haz clic en "Finalizar". Ya no podrás modificar tus respuestas

Pasos a seguir para acceder al cuestionario *on-line* (cont.)



- Una vez finalizada la evaluación aparecerá este mensaje:

"El cuestionario ha sido completado con éxito. Gracias por tu colaboración"

Servicio de asistencia durante todo el proceso

- Si tienes cualquier pregunta durante el proceso de evaluación, no dudes en contactar con PeopleMatters:

Por teléfono: +34 91 781 06 80
Por correo electrónico: feedback.gamesa@peoplematters.com
Personas de contacto: **Andrea Duque / Yineth Avilés**