

360 FEEDBACK

Para Líderes

Feedback → Desarrollo → Desempeño



- Proceso basado en Internet que permite a poblaciones grandes o pequeñas de ejecutivos recibir feedback de múltiples observadores sobre sus hábitos de liderazgo y gestión.
- Habilita la participación de ejecutivos y observadores de habla hispana y/o inglesa.
- Puede usarse con el modelo de liderazgo propio de la compañía.
- Administra la asistencia de coaches externos o internos para interpretar los informes y crear planes de desarrollo personal.

Qué es

360 Feedback Para Líderes es un instrumento diseñado para:

- a) en el nivel organizacional, medir las capacidades de liderazgo y gestión del grupo de ejecutivos de la empresa y
- b) en el nivel individual, impulsar y dirigir el desarrollo de cada ejecutivo como líder y gerente.

El instrumento compila las observaciones de jefes, clientes internos, pares y supervisados acerca de la frecuencia con la que los ejecutivos de la población-objetivo demuestran un conjunto de comportamientos de liderazgo y gestión característico de los líderes efectivos.

360 Feedback Para Líderes permite a la organización conocer en qué medida ésta posee la capacidad de liderazgo y gestión requerida para implementar la estrategia y a cada ejecutivo construir o actualizar su plan de desarrollo personal (PDP).

360 Feedback Para Líderes no es una evaluación del desempeño, aunque puede integrarse a procesos medulares de gestión del desempeño que soportan estrategias de crecimiento orgánico.

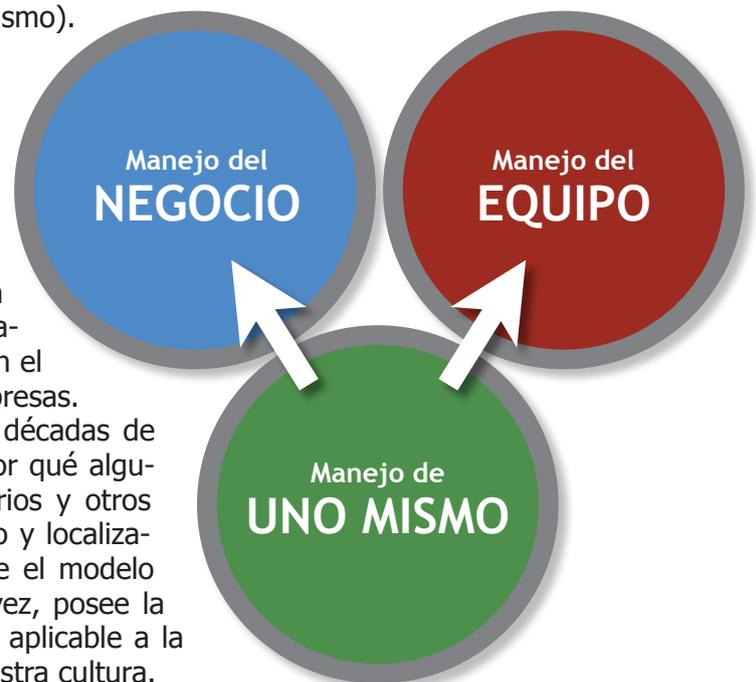
Modelo de Liderazgo

360 Feedback para Líderes proporciona a cada ejecutivo de la población participante un informe que consolida las percepciones de jefes, pares, clientes internos y supervisados acerca de la frecuencia con que el ejecutivo demuestra los comportamientos del modelo de liderazgo de la organización o -por defecto- del modelo de liderazgo de Xn.

Cuando el cliente usa el modelo de liderazgo de Xn, el instrumento refleja en qué medida el ejecutivo posee competencias para:

- Fijar el rumbo (Manejo del negocio).
- Crear capacidades organizacionales (Manejo del negocio).
- Movilizar a las personas para ejecutar (Manejo del equipo).
- Demostrar maestría personal (Manejo de uno mismo).

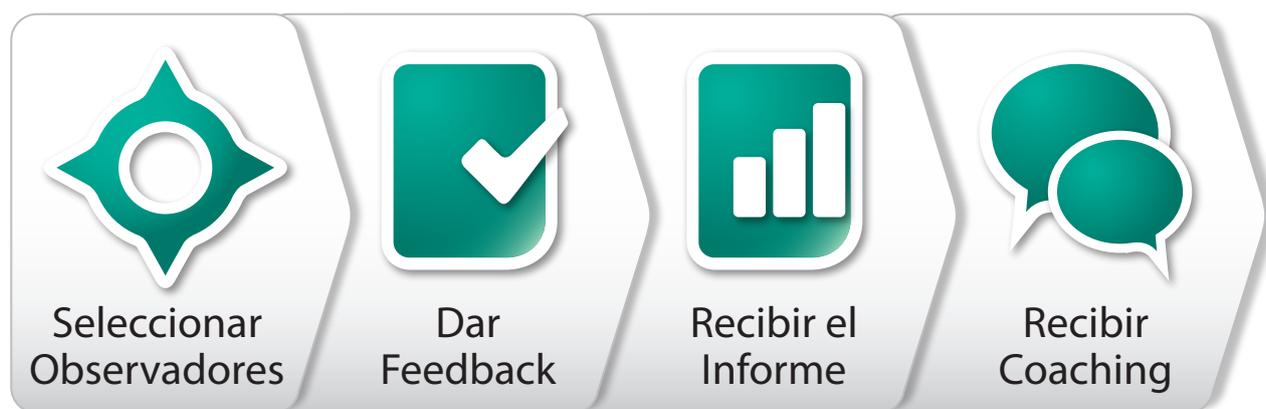
El modelo de liderazgo de Xn resulta de la compilación y adaptación a las condiciones de la práctica en Iberoamérica de los modelos de competencias de liderazgo y gestión usados por las mejores empresas en desarrollo de líderes (General Electric, Procter & Gamble, IBM y otras). Más allá de las diferencias en su denominación y articulación, los comportamientos del modelo representan el núcleo de los modelos de liderazgo de tales empresas. Estos modelos son el resultado de más de tres décadas de investigación y experimentación sobre cómo y por qué algunos ejecutivos consiguen resultados extraordinarios y otros fracasan y descarrilan sus carreras. El compendio y localización por parte de los socios de Xn, asegura que el modelo mantiene la rigurosidad técnica original y, a la vez, posee la practicidad y compatibilidad cultural que lo hace aplicable a la mayoría de las empresas y organizaciones de nuestra cultura.



Proceso basado en internet

Desde la perspectiva del ejecutivo, la implementación de **360 Feedback para Líderes** sigue un proceso como el que se describe a continuación:

- **SELECCIONAR OBSERVADORES** (1 semana). Los ejecutivos participantes acceden a un sitio web con un nombre de usuario y contraseña y seleccionan a sus observadores (jefes, clientes internos, pares y supervisados).
- **DAR FEEDBACK** (2 semanas). En el sitio web mencionado, y mediante la respuesta a un cuestionario construido a partir del modelo de liderazgo, los observadores elegidos dan feedback al ejecutivo sobre sus hábitos de liderazgo y gestión.
- **RECIBIR EL INFORME** (1 semana). Los ejecutivos participantes reciben y revisan el informe de feedback que prepara el sistema en PDF.
- **RECIBIR COACHING** (2 semanas). Los ejecutivos participantes conversan con su jefe o un coach (externo o interno) con el propósito de interpretar el informe y preparar un plan de desarrollo personal.



La duración de las etapas depende del tamaño y la distribución geográfica de la población-objetivo. Las duraciones indicadas corresponden a una implementación típica.

Servicios de despliegue

360 Feedback Para Líderes no requiere la certificación de personas de la organización para la administración del proceso o la entrega del informe de feedback. El proceso fue diseñado para implementarse mediante un equipo de proyecto integrado por especialistas del cliente y de nuestro Centro de Excelencia. El acceso a este recurso crítico está incluido en el precio de set-up del instrumento.

Opcionalmente, el despliegue de **360 Feedback Para Líderes** puede incluir los siguientes servicios:

- **CAMPAÑA DE COMUNICACIONES.** Diseño de la campaña (audiencias, mensajes, medios, timing), desarrollo de los mensajes y monitoreo.
- **EVALUACIÓN DE IMPACTO.** Encuesta a los ejecutivos participantes, administrada mediante Internet al final del proceso, dirigida a medir la efectividad de la intervención.



Si su organización enfrenta el imperativo del crecimiento orgánico, sus "jefes en la cima y en el medio" necesitan mirarse al espejo y saber en qué medida hacen lo que hacen los ejecutivos eficaces.

"El éxito en la economía del conocimiento -sostiene Peter F. Drucker- llega a quienes se conocen a sí mismos. Necesitamos conocer nuestras fortalezas para saber cuál es nuestro sitio. Y la única manera de descubrir las fortalezas es mediante el análisis de feedback."

El feedback 360° es un instrumento esencial para el desarrollo de la capacidad de liderazgo que requiere una estrategia de crecimiento orgánico, pues permite masivamente a los líderes de la organización ampliar el conocimiento de sí mismos y actuar en consecuencia.

Las personas en general -y los líderes en particular- se desarrollan cuando, mediante el feedback proporcionado por otros relevantes, descubren sus fortalezas distintivas y necesidades de desarrollo, y traducen ese "yo revelado" en acciones de cambio personal.

360 Feedback Para Líderes es un proceso basado en internet que permite a poblaciones grandes o pequeñas de ejecutivos equiparse con el feedback de múltiples observadores sobre sus hábitos de liderazgo y gestión y tomar las riendas de su propio desarrollo.

Beneficios

La mitad del valor de un proceso para recibir feedback 360° reside en descubrir las percepciones de otros relevantes sobre la frecuencia con la que los ejecutivos de su organización hacen lo que hacen los ejecutivos eficaces. La otra mitad consiste en extraer significado de ese feedback de múltiples fuentes y traducirlo en acciones de desarrollo.

Con **360 Feedback Para Líderes**, su organización podrá:

- **EVALUAR LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO** disponible para ejecutar la estrategia.
- **IMPULSAR** la adopción de los hábitos de liderazgo y gestión que prescribe su modelo de liderazgo.
- **DAR FEEDBACK** para el desarrollo a poblaciones de ejecutivos grandes o pequeñas.
- **TRADUCIR** ese feedback en planes de desarrollo personal (PDPs).
- **HABILITAR** la ejecución de programas de coaching.
- **INCREMENTAR EL RETORNO** de sus inversiones en desarrollo de liderazgo y gestión.

Executive Development Suite (EDS)

Aproximadamente 80-90% del desarrollo de un ejecutivo se debe a sus experiencias en el trabajo (su propia práctica) y la reflexión sobre la práctica. La capacitación formal sólo determina el 10-20% restante. Para crear la capacidad de liderazgo que requiere el crecimiento sostenible, Apprecia crea programas de liderazgo a partir de la combinación de las soluciones presenciales y en-línea de su suite de soluciones de desarrollo de liderazgo

Mediante ésta, ayudamos a que los jefes en la cima y en el medio desarrollen un conjunto de 26 comportamientos esenciales que demuestran los jefes eficaces (Modelo de Liderazgo).

Los programas habilitan la aplicación de la fórmula 70-20-10, por eso se implementan a partir de la práctica y experiencia de los jefes participantes y mediante la transferencia del saber-hacer de practicantes experimentados.

La suite de soluciones de desarrollo de liderazgo de Apprecia supone que el desarrollo de liderazgo ocurre verdaderamente cuando jefes reales se enfrentan a desafíos de negocios reales -no casos de estudio- que les exigen expandir sus competencias de liderazgo actuales, y servirse del saber-hacer de líderes más experimentados que actúan como modelos de rol y/o coaches.

