



DIRECCIÓN POR VALORES



Dirección por valores

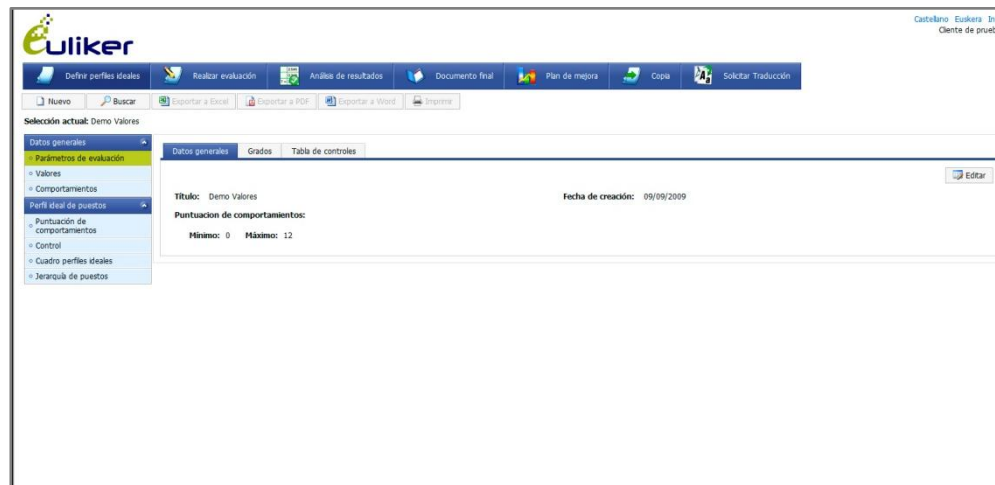


Ofrece:

- ☞ una solución rigurosa, flexible y sencilla que se ajusta a las necesidades de cada cliente
- ☞ la posibilidad de análisis y gestión de los resultados obtenidos
- ☞ contenido multilingüe

Permite:

- ☞ una gestión integral e integrada de las valores y los perfiles de todos los puestos y posiciones de la empresa
- ☞ incorporar e integrar la dirección por valores y el modelo de evaluación del desarrollo
- ☞ definir los planes de mejora que resultan de los procesos de evaluación,
- ☞ integrar estos planes de mejora con aquellos otros que resultan de otras prácticas directivas como evaluación d desempeño, formación, dirección por valores, etc.
- ☞ hacer una gestión integral y on line de toda esta práctica directiva
- ☞ favorecer y asegurar la institucionalización del modelo
- ☞ obtener informes tipo así como específicos adaptados a las necesidades de la empresa



Catálogo de valores corporativos



Permite:

- ✎ crear y gestionar fácilmente el catálogo de valores general de la empresa y específico de los puestos y posiciones
- ✎ dotar de la máxima flexibilidad en la determinación del número de familias de valores y valores de cada una
- ✎ incluir y gestionar tantos comportamientos como crea oportunos para medir el grado de cumplimiento de cada valor.

Familias de Valores

Cód.	Valor
V	VALORES
V01	CONOCIMIENTO
V02	COOPERACIÓN
V03	APERTURA AL CAMBIO
V04	GLOBALIZACIÓN

Comportamientos

Cód.	Valor
V	VALORES
V01	CONOCIMIENTO
V01/1	Curiosidad, inquietud. Hábito de la pregunta constante.
V01/2	Búsqueda por aprender. Emocionarse ante lo nuevo.
V01/3	Facilidad para lo desconocido.
V01/4	Imaginación para abrir nuevas posibilidades.
V01/5	Valentía para no temer lo desconocido o el rechazo de los que no comparten nuestras ideas.
V02	COOPERACIÓN
V02/1	El liderazgo se convierte en liderazgo compartido, en equipo ("Equipos de líderes"), para un propósito común.
V02/2	Claves para dirigir personas que son distintas (diversidad), piensan diferentes y son sensibles.
V02/3	Corresponsabilidad: trabajo como si el éxito dependiera de tu propio esfuerzo, sabiendo que en equipo 1+1>2
V02/4	Desarrollar la autoestima y la confianza en uno mismo y en los demás.
V02/5	Comunicación y calidad en las conversaciones.
V03	APERTURA AL CAMBIO
V03/1	Avidia a involucrar la adaptabilidad, la flexibilidad, la creatividad, la proactividad, la asunción de responsabilidades, el compromiso, la creatividad, la socialización de los éxitos y fracasos, la posibilidad de errar.
V03/2	Los procesos de liderazgo en la cultura innovadora han de ser resonantes, orientados al riesgo y al futuro. Por eso no se un individuo, sino que el liderazgo es compartido.
V03/3	Participación en la creación del conocimiento, de "significados compartidos". Se necesita intercambiar información pero además se necesita una coordinación cognitiva, que integre diferentes ideas y perspectivas que faciliten el descubrir una idea nueva que dé sentido a las ideas y perspectivas aportadas por los miembros del equipo.
V03/4	Se debe de aprender en las organizaciones, aprender de la experiencia, pero también las organizaciones deben aprender de lo nuevo. Construir organizaciones inteligentes.
V03/5	Creación de entornos de confianza, espacios de trabajo dinámicos que nos permitan aprender y compartir más rápido.
V04	GLOBALIZACIÓN

Definir parámetros generales



Permite:

- establecer unos parámetros iniciales y definitorios del modelo.
- definir el número de grados de desarrollo que van a tener los valores (4, 5 grados, etc.). Cada grado corresponderá con un número o una letra.

Parámetros

Grado	% Min.	% Máx.	Color Fondo	Color Letra
r	0,00	1,00	#000000	#000000
A	1	15	#CCFFFF	#000000
B	15	30	#00CCFF	#000000
C	30	80	#3366FF	#FFFFFF
D	80	100	#000080	#FFFFFF

Definir perfiles ideales y jerarquía de puestos



Permite:

- ✎ crear el perfil ideal de cada puesto representado en grado de desarrollo de cada valor
- ✎ conversión de los perfiles en número de puntos
- ✎ disponer de una jerarquía de puestos acorde a las características de la organización
- ✎ modificar y actualizar los perfiles según las necesidades

Perfil ideal de los puestos

	Dircción General	Calidad	Logística	Sistemas	D. Finanzas	RR.HH.	D. RR.HH.	Administración	Formación y Desarrollo	D. M
VOI CONOCIMIENTO	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
VOI COOPERACIÓN	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
VOI APERTURA AL CAMBIO	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
VOI GLOBALIZACIÓN	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

Jerarquía de los puestos

	V VALORES	Total
Construcción / Jef. Construcción	80,0	80,0
D. Comercial / D. Comercial	80,0	80,0
D. Finanzas / D. Finanzas	80,0	80,0
D. Marketing / D. Marketing	80,0	80,0
D. RR.HH. / D. RR.HH.	80,0	80,0
D. Sistema / D. Sistema	80,0	80,0
Formación y Desarrollo / Dicción General	80,0	80,0
Montaje / Jef. Montaje	80,0	80,0
Sistemas / Jef. Sistemas	80,0	80,0
Calidad / Jef. Calidad	76,0	76,0
Logística / Jef. Logística	71,0	71,0
Procesos / Tec. Serv. Post-venta	72,0	72,0
D. Marketing / Tec. Marketing	71,0	71,0
Montaje / Tec. Montaje	71,0	71,0
Formación y Desarrollo / Tec. RR.HH.	69,0	69,0
RR.HH. / Tec. RR.HH.	69,0	69,0
Formación y Desarrollo / Jef. Formación	64,0	64,0
D. Comercial / Tec. Comercial	63,0	63,0
Administración / Jef. Admin.	60,0	60,0
Construcción / Tec. Construcción	60,0	60,0
Sistemas / Tec. Sistemas	51,0	51,0
Calidad / Tec. Calidad	49,0	49,0
Formación y Desarrollo / Formación	46,0	46,0

Evaluación



Permite:

- una solución integral e integrada de dirección por valores y evaluación del grado de desarrollo de los mismos
- gestionar íntegramente el proceso de evaluación de manera ágil y sencilla: autoevaluación, evaluación del superior y evaluación de consenso
- realizar las evaluaciones on-line (cero papel) y en cualquiera de los tres idiomas elegidos por la empresa
- institucionalizar el proceso de evaluación

Autoevaluación

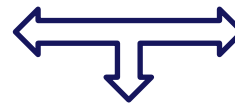
Table showing self-evaluation results for employee Aneta PALLES. The table lists various competencies and their scores.

Cód.	Comportamiento	Valor
VALOR: VÍ VALORES		
VALOR: VÍ CONOCIMIENTO		
HE121	Fidelidad ante lo discutido.	1
HE122	Curiosidad, inquietud. Hábito de la pregunta constante.	1
HE123	Buena por aprender. Entrecorriente ante lo nuevo.	1
HE124	Valentía para no temer lo desconocido o el rechazo de los que no comparten nuestras ideas.	1
HE125	Imaginación para abrir nuevas posibilidades.	1
VALOR: VÍ COOPERACIÓN		
HE214	Desarrollar la autoestima y la confianza en uno mismo y en los demás.	2
HE212	Claves para dirigir personas que son distintas (diversidad), personas diferentes y son sensibles.	2
HE213	Corresponsabilidad: trabajar como si el éxito dependiera de tu propio esfuerzo, sabiendo que en equipo 1+1>2	2
HE215	El mensaje se convierte en mensaje compartido, en equipo ("Equipo de líderes"), para un propósito común.	2
HE216	Comunicación y calidad en las conversaciones.	2
VALOR: VÍ ABERTURA AL CAMBIO		
HE214	Se debe de aprender en las organizaciones, aprender de la experiencia, pero también las organizaciones deben aprender de la nueva. Construir organizaciones inteligentes.	4
HE213	Participación en la creación del conocimiento, de "significado compartido". Se necesita intercambiar información para además se necesita una coordinación cognitiva, que integre diferentes ideas y perspectivas que faciliten el desarrollo que día a día nos lleva con de sentido a las ideas y perspectivas aportadas por los miembros del equipo.	4

Evaluación superior directo

Table showing direct superior evaluation results for employee Aneta PALLES. The table lists various competencies and their scores.

Cód.	Comportamiento	Valor
VALOR: VÍ VALORES		
VALOR: VÍ CONOCIMIENTO		
HE121	Imaginación para abrir nuevas posibilidades.	0
HE122	Buena por aprender. Entrecorriente ante lo nuevo.	0
HE123	Fidelidad ante lo discutido.	0
HE124	Curiosidad, inquietud. Hábito de la pregunta constante.	0
HE125	Valentía para no temer lo desconocido o el rechazo de los que no comparten nuestras ideas.	0
VALOR: VÍ COOPERACIÓN		
HE213	Corresponsabilidad: trabajo como si el éxito dependiera de tu propio esfuerzo, sabiendo que en equipo 1+1>2	0
HE212	Claves para dirigir personas que son distintas (diversidad), personas diferentes y son sensibles.	0
HE215	Comunicación y calidad en las conversaciones.	0
HE216	El mensaje se convierte en mensaje compartido, en equipo ("Equipo de líderes"), para un propósito común.	0
HE214	Desarrollar la autoestima y la confianza en uno mismo y en los demás.	0
VALOR: VÍ ABERTURA AL CAMBIO		
HE213	Creación de entornos de confianza, espacios de trabajo colaborativos que nos permitan aprender y compartir más rápido.	0
HE212	Participación en la creación del conocimiento, de "significado compartido". Se necesita intercambiar información para además se necesita una coordinación cognitiva, que integre diferentes ideas y perspectivas que faciliten el desarrollo que día a día nos lleva con de sentido a las ideas y perspectivas aportadas por los miembros del equipo.	0



Evaluación final de consenso

Table showing final consensus evaluation results for employee Aneta PALLES. The table lists various competencies and their scores.

Cód.	Comportamiento	Valor
VALOR: VÍ VALORES		
VALOR: VÍ CONOCIMIENTO		
HE121	Curiosidad, inquietud. Hábito de la pregunta constante.	2,0
HE122	Buena por aprender. Entrecorriente ante lo nuevo.	2,0
HE124	Imaginación para abrir nuevas posibilidades.	2,0
HE125	Valentía para no temer lo desconocido o el rechazo de los que no comparten nuestras ideas.	2,0
HE123	Fidelidad ante lo discutido.	2,0
VALOR: VÍ COOPERACIÓN		
HE215	Comunicación y calidad en las conversaciones.	2,0
HE212	Claves para dirigir personas que son distintas (diversidad), personas diferentes y son sensibles.	2,0
HE214	Desarrollar la autoestima y la confianza en uno mismo y en los demás.	2,0
HE213	Corresponsabilidad: trabajo como si el éxito dependiera de tu propio esfuerzo, sabiendo que en equipo 1+1>2	2,0
HE216	El mensaje se convierte en mensaje compartido, en equipo ("Equipo de líderes"), para un propósito común.	1,0
VALOR: VÍ ABERTURA AL CAMBIO		
HE214	Se debe de aprender en las organizaciones, aprender de la experiencia, pero también las organizaciones deben aprender de la nueva. Construir organizaciones inteligentes.	2,0
HE212	Los procesos de liderazgo en la cultura innovadora han de ser visionarios, orientados al riesgo y al futuro. Por eso no es un individuo, sino que el liderazgo es compartido.	2,0

Análisis de resultados



Permite:

- ✦ tanto a la dirección de personas como a los responsables de cada unidad de responsabilidad:
 - ✦ hacer el control y seguimiento de todo el proceso de evaluación,
 - ✦ identificar los principales gaps entre perfil real de la persona y perfil requerido del puesto
 - ✦ hacer simulaciones en orden a proponer planes de mejora y decisiones estratégicas
- ✦ disponer, tras el proceso de evaluación, del perfil real de cada una de las personas así como de la jerarquía en base a las puntuaciones obtenidas por cada una

Perfil real de personas

		D. General		D. Comercial		D. Operativo		D. Administrativo		D. Técnico	
		Int. General	Ext. General	Int. Comercial	Ext. Comercial	Int. Operativo	Ext. Operativo	Int. Administrativo	Ext. Administrativo	Int. Técnico	Ext. Técnico
Int. General	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Ext. General	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Int. Comercial	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Ext. Comercial	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Int. Operativo	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Ext. Operativo	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Int. Administrativo	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Ext. Administrativo	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Int. Técnico	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
Ext. Técnico	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0

Jerarquía de personas

Nombre	Categoría	Unidad	Puntuación	Ranking
Sancho Pérez, JOSE	Dirección General	Dirección General	74.0	74.0
Pérez Vega, ESTER	D. Marketing	D. Marketing	74.0	74.0
Carillo Velasco, ANA BEATRIZ	D. Comercial	D. Comercial	73.0	73.0
Sánchez Martín, JOSÉ ANTONIO	D. Técnico	D. Técnico	72.0	72.0
García Cruzado, JESÚS	D. Financiera	D. Financiera	69.0	69.0
Medina Pérez, RAÚL JOSÉ	D. RR.HH.	D. RR.HH.	67.0	67.0
Paredes Torres, GEMMA	Operación	Jef. Operación	67.0	67.0
Herrera Lucero, ALEJANDRO	Soporte	Jef. Soporte	66.0	66.0
Lorenzo Montenegro, FRANCISCA	Logística	Jef. Logística	66.0	66.0
Rivero Bernal, FRANCISCO JAVIER	Marketing	Jef. Marketing	65.0	65.0
Rodríguez Velasco, MANUEL	Calidad	Jef. Calidad	64.0	64.0
Martínez Nicolás, MARÍA JOSÉ	D. Comercial	Téc. Comercial	60.5	60.5
Quirós Esteban, MARCO FERRAR	Administración	Jef. Admin.	58.0	58.0
Salazar Vázquez, FRANCISCO	D. Comercial	Téc. Comercial	57.0	57.0
García Jiménez, MARÍA TERESA	D. Comercial	Téc. Comercial	55.0	55.0
San Martín, ISABEL	D. Comercial	Téc. Comercial	53.0	53.0
Vega Bernal, JOSEFA	Formación y Desarrollo	Jef. Formación	53.0	53.0
Alvarez Vargas, RAFAEL	Marketing	Téc. Marketing	53.0	53.0
Carro Vázquez, RAFAEL	Operación	Téc. Operación	53.0	53.0
López Navarro, DAVID	D. Comercial	Téc. Comercial	53.0	53.0
Dominguez Bueta, COCOR	Comunicación	Téc. Comunicación	50.0	50.0
Bonilla Gallo, GABRIEL	Marketing	Téc. Marketing	50.0	50.0
Pérez Corral, JOSÉ	Comunicación	Téc. Comunicación	49.0	49.0

Análisis de resultados: comparativa



Permite:

- visualizar, tanto numérica como gráficamente, las diferencias entre perfiles ideales y reales
- analizar las diferencias a nivel global de la organización, por áreas, puestos y persona

Comparativa puesto-persona

Área	Puesto	Empleado	V VALORES					Total
			Puesto	Perf. I	Perf. R	Dif. A	Dif. C	
Administración	Administrativo BUEN	Jorge Nieto/JOSÉ MANUEL	45,0	41,8	-3,0	40,0	41,0	1,0
	Jef. Admin	David Chavez/MARIA PILAR	60,0	58,0	-2,0	60,0	58,0	-2,0
Cajal	Jef. Cajal	Rodríguez Vázquez/MANUEL	76,0	64,0	-12,0	76,0	64,0	-12,0
	Téc. Cajal	Sola Ramos,JOSE ANTONIO	49,0	41,0	-8,0	49,0	41,0	-8,0
Téc. Construcción	Jef. Construcción	Peñate FERRAZ,CARMEN	80,0	57,0	-23,0	80,0	57,0	-23,0
	Sociedad	Rodríguez Rodríguez/MARIA ANGELES	60,0	47,0	-13,0	60,0	47,0	-13,0
Comercio	Téc. Comercio	Ramirez Correa,MIGUEL	60,0	47,0	-13,0	60,0	47,0	-13,0
	Mérez Corrales,LEONIS	60,0	49,0	-11,0	60,0	49,0	-11,0	
D. Comercial	Pomerojas Duarte,ROSAM	60,0	50,0	-10,0	60,0	50,0	-10,0	
	Carro Velázquez,ANIA MARIA	80,0	51,0	-29,0	80,0	51,0	-29,0	
D. Comercial	Téc. Comercial	Sánchez Figueroa,CARLOS	63,0	37,0	-26,0	63,0	37,0	-26,0
	Acosta Paz,LUIS	63,0	38,0	-25,0	63,0	38,0	-25,0	
D. Comercial	Mérez López,DAVID	63,0	38,0	-25,0	63,0	38,0	-25,0	
	López Navarro,DAVID	63,0	51,0	-12,0	63,0	51,0	-12,0	
D. Comercial	Téc. Comercial	García Jiménez,MARIA TERESA	63,0	55,0	-8,0	63,0	55,0	-8,0
	Riz Morilla,ANGEL	63,0	55,0	-8,0	63,0	55,0	-8,0	
D. Comercial	Sánchez Vázquez,FRANCISCO	63,0	57,0	-6,0	63,0	57,0	-6,0	
	Martínez Morales,MARIA JOSE	63,0	60,5	-2,5	63,0	60,5	-2,5	
D. Financiera	D. Financiera	García Ceballos,JAVIER	80,0	69,0	-11,0	80,0	69,0	-11,0
D. Marketing	D. Marketing	Ponce Arca,ANTONIA	80,0	74,0	-6,0	80,0	74,0	-6,0
	Téc. Marketing	Martínez Arce,JOSE LUIS	71,0	36,0	-35,0	71,0	36,0	-35,0

