

## Un Mensaje a los Líderes

En el mundo actual, si sigue como está, se está quedando atrás. Es esencial tomar decisiones correctas en el momento oportuno. El reto es hacer el seguimiento a esas decisiones. En una encuesta a los principales funcionarios ejecutivos de varios sectores (CEOs por sus siglas en inglés), la Foundation for the Malcolm Baldrige National Quality Award averiguó que los CEOs consideraban que implementar estrategias era tres veces más difícil que desarrollarlas. Si la implementación es tan desafiante, las preguntas son, ¿Está progresando? ¿El personal de su organización está de acuerdo? ¿Cómo lo sabe?

- ¿Se están implementando su valores, visión, misión y planes? ¿Cómo lo sabe?
- ¿Estos son entendidos y apoyados por su equipo de liderazgo? ¿Cómo lo sabe?
- ¿Estos son comunicados, entendidos y apoyados por todo el personal de su organización? ¿Cómo lo sabe?
- ¿Son efectivas sus comunicaciones? ¿Cómo lo sabe?
- ¿Se recibe bien el mensaje? ¿Cómo lo sabe?

Para saberlo, “¿Estamos Progresando Como Líderes?” y el documento que lo acompaña “¿Estamos Progresando?” están diseñados para ayudarlo. Le proporcionan herramientas compatibles para que usted vea si sus percepciones concuerdan con las del personal de su organización. Lo ayudarán a concentrar sus esfuerzos de mejora y comunicación en las áreas que necesitan la mayor atención. Para las organizaciones que han estado utilizando los Criterios Baldrige para la Excelencia en el Desempeño, el cuestionario está organizado convenientemente según las siete Categorías de los Criterios. Para aquellas que no han estado utilizando los Criterios Baldrige, estos cuestionarios identifican oportunidades de mejora y las dirigen a preguntas más detalladas en los Criterios. Estas preguntas quizás puedan ayudarlo a identificar algunas ideas claves sobre cómo efectuar mejoras y reconocer oportunidades de innovación.

Nunca es demasiado pronto para empezar a mejorar la franqueza y la comunicación. Para completar el cuestionario, pregúntele a su equipo de liderazgo. Los retará a dirigir temas críticos para el éxito de su organización.

### UNA HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DEL BALDRIGE PERFORMANCE EXCELLENCE PROGRAM

- Este cuestionario fácil de usar, el cuál ha sido diseñado para revelar la perspectiva de liderazgo, puede ayudarlo a evaluar cómo está su desempeño y averiguar qué debe mejorar o cambiar.
- Le estimulamos a que haga una fotocopia y la distribuya a su equipo de liderazgo.
- Puede modificar el cuestionario para ajustarlo a sus necesidades específicas (por ejemplo, añadir preguntas, usar lenguaje propio de su organización).
- Puede descargar una versión electrónica del cuestionario desde el sitio Web del Baldrige Performance Excellence Program en [www.nist.gov/baldrige/publications/progress\\_leaders.cfm](http://www.nist.gov/baldrige/publications/progress_leaders.cfm), donde también podrá encontrar otros materiales del programa, incluyendo



# ¿ESTAMOS PROGRESANDO COMO LÍDERES?

Su percepción como líder es importante para nuestra organización. Más abajo se encontrará con 40 frases. Para cada frase, marque la casilla que mejor representa como se siente (fuertemente en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo, fuertemente de acuerdo). Como usted se siente nos ayudará a decidir dónde necesitamos mejorar o cambiar. Adicionalmente, tenemos la oportunidad (usando el cuestionario “¿Estamos Progresando?”) de comparar las percepciones de nuestro equipo de liderazgo con las del personal de la organización para ver si existen diferencias. Para tomar decisiones, no analizaremos respuestas individuales sino usaremos la información de todo el equipo de liderazgo. Le tomará alrededor de 10 a 15 minutos para el cuestionario.

Líderes directivos, favor de completar la siguiente información:

Nombre de la organización o unidad a ser revisada

**Nota: Ésta es la unidad a la que se refiere más abajo, cada vez que se usa la palabra “organización”. Además, “empleados” es usado indistintamente por “trabajadores”, el cual incluye a todas las personas que realizan un trabajo para la organización.**

## CATEGORÍA 1: LIDERAZGO

	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Fuertemente de acuerdo
<b>1a</b> Nuestro personal conoce la misión de la organización (lo que estamos tratando de lograr).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1b</b> Nuestro personal conoce la visión de la organización (adonde estamos tratando de ir en el futuro).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1c</b> Nuestro equipo de liderazgo usa los valores organizacionales para guiar a la organización y al personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1d</b> Nuestro equipo de liderazgo crea un ambiente laboral que ayuda al personal a hacer su trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1e</b> Nuestro equipo de liderazgo comparten información sobre la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1f</b> Nuestro equipo de liderazgo le pregunta al personal que es lo que piensan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## CATEGORÍA 2: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

<b>2a</b> Como equipo de liderazgo planeamos el futuro, le preguntamos al personal cuáles son sus ideas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2b</b> Nuestra organización estimula ideas totalmente nuevas (innovación).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2c</b> Nuestro personal conoce las partes de los planes que los afectarán a ellos y a su trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2d</b> Nuestro personal sabe cómo informar si están progresando en la parte del plan de su grupo de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2e</b> Nuestra organización es flexible y puede hacer cambios rápidamente cuando se necesitan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### CATEGORÍA 3: ENFOQUE EN EL CLIENTE

Nota: Los clientes de su personal son las personas que usan los productos de su trabajo.

	Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Fuertemente de acuerdo
3a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3b	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3c	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3d	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### CATEGORÍA 4: MEDICIÓN, ANÁLISIS, Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

4a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4b	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4c	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4d	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### CATEGORÍA 5: ENFOQUE EN EL PERSONAL

5a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5b	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5c	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5d	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5f	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## CATEGORÍA 6: ENFOQUE EN OPERACIONES

Fuertemente en desacuerdo    En desacuerdo    Indeciso    De acuerdo    Fuertemente de acuerdo

- |           |   |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>6a</b> | Nuestro personal puede obtener todo lo que necesitan para hacer su trabajo. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>6b</b> | Nuestra organización tiene buenos procesos para realizar el trabajo.        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>6c</b> | Nuestro personal tiene control sobre los procesos de su trabajo.            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>6d</b> | Nuestra organización está preparada para manejar una emergencia.            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## CATEGORÍA 7: RESULTADOS

- |           |   |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>7a</b> | Los productos del trabajo de nuestro personal cumplen con todos los requisitos.           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7b</b> | Los clientes de nuestro personal están satisfechos con su trabajo.                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7c</b> | Nuestro personal conoce el estado financiero de la organización.                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7d</b> | Nuestra organización tiene el debido personal con las destrezas para realizar su trabajo. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7e</b> | Nuestra organización elimina las cosas que interfieren con el progreso.                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7f</b> | Nuestra organización respeta las leyes y reglamentos.                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7g</b> | Nuestra organización practica normas y éticas de alto grado.                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7h</b> | Nuestra organización ayuda al personal a ayudar a su comunidad.                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>7i</b> | Nuestro personal cree que nuestra organización es un buen lugar para trabajar.            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

¿Desearía dar más información sobre algunas de sus respuestas? Favor incluya el número de la frase sobre la que comenta (por ejemplo 2a o 7d).

---

---

---

---

---

---

---

---