

Cuestionario para valoración de: Liderazgo de los Grupos Directivo y Gerencial



Noviembre de 2016

El contenido de este documento es confidencial, y para uso exclusivo del cliente al cual está dirigido.

Presentación del Cuestionario

———, está interesado en fortalecer las habilidades de liderazgo de los niveles directivos y gerenciales de la organización, como aceleradores adicionales de los buenos resultados de la organización, facilitadores de la ejecución de la estrategia y de la integración y colaboración entre los equipos de trabajo. Es muy importante conocer las percepciones del grupo directivo y gerencial de la empresa, en estos aspectos. Para ello es fundamental que respondas este cuestionario.

El cuestionario tiene cinco secciones

1. Gestión de la estrategia.
2. Interacción directiva.
3. Empoderamiento.
4. Sustentabilidad institucional (Sucesiones).
5. Innovación.

Al inicio de cada sección, se incluye una breve introducción, que es necesario leer antes de proceder a responder las preguntas de la sección. El propósito es reflexionar sobre algunos temas que dan contexto a las preguntas del cuestionario.

Las respuestas de todos los participantes, serán una base para delinear acciones para el fortalecimiento del liderazgo directivo y gerencial, lo que es fundamental para el futuro exitoso de -----.

Toda la información individual que se proporcione a través de los cuestionarios, será tratada de manera estrictamente confidencial. Los resultados de los cuestionarios se presentarán exclusivamente en forma agregada, con totales, promedios, y algunos otros indicadores estadísticos.

Gracias de antemano por tu confianza y amable colaboración.



1.- Gestión de la Estrategia

Gestión de la estrategia

La implicación estratégica más profunda en la nueva economía del siglo XXI, es que para tener éxito, las organizaciones deben capturar oportunidades que no habían anticipado. Para ser competitivos es necesario diferenciarse, a través de elegir y ejecutar deliberadamente, acciones diversas, innovadoras y distintas, para ofrecer una mezcla de valor único.

Para ello los ejecutivos deben contribuir de manera decidida a la definición de la estrategia, a su comunicación y a su ejecución, resolviendo cualquier diferencia o limitación individual o de equipo para ello.

La estrategia de acuerdo al profesor George Steiner:

- Es aquello que hace la alta dirección, y que es de gran importancia para la organización .
- Se refiere a la visión, misión y propósito de la organización y a las acciones clave para ello.
- Responde a las preguntas: ¿Qué buscamos y cómo lo podemos lograr? ¿Qué debemos hacer?

La estrategia se guía por los valores de la organización

Anota en cada uno de los siguientes tres cuadros, UNA palabra que describa los valores fundamentales de -----.

Anota en cada uno de los siguientes tres cuadros, UNA palabra que describa la cultura del actuar cotidiano de -----.

Gestión de la Estrategia (Visión y Valores)

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
1. En _____ existe una declaración explícita de visión, misión y valores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Nuestros líderes son capaces de expresar y articular claramente el conjunto de valores de nuestra organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Nuestros líderes actúan congruentemente con estos valores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. El grupo directivo reflexiona constantemente sobre los valores, asegurándose que son apropiados para lograr las metas estratégicas y los resultados esperados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Los líderes dan vida a los valores de la organización con su comportamiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Los líderes estimulan a otros a aplicar los valores en sus decisiones y acciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Los líderes confrontan y resuelven la resistencia a la aplicación de los valores en la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gestión de la Estrategia

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
8. Nuestra estrategia actual es clara y bien comprendida por el grupo directivo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Existe un balance apropiado entre corto y largo plazo en la estrategia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. La estrategia actual es la correcta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Somos un solo _____ a nivel global.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Las decisiones importantes, tanto estratégicas como operacionales, se traducen rápidamente en acciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Somos disciplinados en concentrar nuestros esfuerzos en la ejecución de la estrategia definida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Cuando vemos nuevas oportunidades, primero vemos si están alineadas con nuestra estrategia, y después vemos su atractivo financiero.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gestión de la Estrategia

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
15. Existe transparencia en las definiciones estratégicas, están comunicadas a todo el personal, y se entienden en toda la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Estoy satisfecho con los resultados que estamos logrando.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.- Interacción Directiva

La ejecución estratégica sólo será exitosa en la medida que el grupo de líderes funcione como equipo. John P. Kotter identifica tres grandes retos que solamente pueden superarse con una buena interacción directiva:

Los organizaciones hoy día:

Demandan pensamiento y acciones de mayor escala, vía estrategia, reingeniería, reestructuras, adquisiciones, nuevos productos, o desarrollo de mercados.



Las decisiones de negocios:

- Están basadas en entornos altamente dinámicos, cambios más grandes, más complejos y más emocionales.
- Se toman con mayor rapidez.
- Se ejecutan en ambientes difusos y poco claros.
- Requieren más sacrificios de quienes implementan las decisiones.



Por lo que se requieren nuevos procesos de toma de decisiones:

- Se requieren porque ningún individuo, tiene la información necesaria para tomar todas las decisiones importantes, ni el tiempo y/o la credibilidad necesarias, para convencer a mucha gente de implementar las decisiones.
- Por eso el nuevo proceso debe ser guiado por una fuerte coalición que actúe como equipo.

Interacción directiva

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
17. En el grupo directivo se actúa de manera colaborativa entre las diferentes áreas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Nuestra interacción es abierta y transparente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Esta interacción directiva, está caracterizada por diálogo, tolerancia, persuasión, suma de ideas divergentes.–No por jerarquías y autoridad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Nuestra comunicación es honesta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. En nuestra interacción predominan las mejores ideas, y no las de quienes tienen mayor nivel en la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. La cultura de interacción entre los directivos promueve la aportación de ideas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Nuestra cultura de interacción premia la generación de valor – no el seguimiento de instrucciones o reglas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Interacción directiva

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
24. El nivel de honestidad expresado en la reuniones es elevado, es decir que las ideas y planteamientos son similares a los que se expresan en privado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. El clima de interacción entre nosotros es de respeto – puntualidad de citas y de asistencia a reuniones, respuestas a e-mails, responder llamadas, cumplir con los compromisos entre los individuos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Dentro de nuestro grupo directivo se escuchan las ideas de los demás.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Somos capaces de ejecutar decisiones con las que no estamos totalmente de acuerdo en lo individual, pero en las que la mayoría del grupo coincide.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Las acciones de nuestro grupo de directores, están dominadas por agendas que responden a las preocupaciones del grupo, y no por agendas personales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Interacción directiva

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
29. Los miembros de nuestro grupo directivo hacen lo que dicen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Las actitudes y comportamientos del grupo directivo, están alineados con la visión, la estrategia y los valores que predicamos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. El grupo directivo es capaz de detectar oportunidades y amenazas anticipándose al mercado, aun en situaciones complejas y ambiguas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Los directores y gerentes cuestionan el status-quo, y desafían de manera constructiva las opiniones de sus colegas y/o superiores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Los directores y gerentes aceptan puntos de vista diferentes a los de ellos, del personal que colabora en las áreas que dirigen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Las decisiones que se toman en la organización tienen un buen equilibrio entre el corto y el largo plazo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Interacción directiva

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
35. Apoyamos las ideas de otros cuando tienen valor para la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Proponemos maneras de superar los riesgos que presentan las nuevas ideas, y no usamos datos selectivos para matar ideas que conllevan riesgos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Asumimos las responsabilidades que nos corresponden, y no culpamos a otros por problemas nuestros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Discutimos los fracasos anteriores, para aprender de ellos y no para detener nuevas iniciativas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Terminamos nuestras reuniones importantes habiendo decidido los pasos siguientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Facilitamos la crítica y estimulamos el debate con el personal y con nuestros pares.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Tenemos un adecuado nivel de empoderamiento para actuar, y los mecanismos adecuados para empoderar a nuestro personal en sus acciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.- Empoderamiento

Factores clave de empoderamiento en la organización, para apoyar la ejecución exitosa de una estrategia institucional



Empoderamiento

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
42. Hay una definición organizacional y operativa clara de las responsabilidades asignadas a cada quien en la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Se tiene asignado suficiente nivel de empoderamiento para decidir rápidamente, y apoyar la operación y el servicio al cliente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Tenemos prácticas gerenciales ágiles, que responden a las demandas estratégicas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. La organización incentiva el trabajo en equipo, incluyendo reuniones personales de grupos de directivos y gerentes de diferentes áreas y/o regiones, para atender a los clientes con los mejores recursos de la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. La comunicación y el empoderamiento permiten fluidez de solicitud de servicios entre áreas, sin la intervención de mandos superiores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Empoderamiento

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
47. Tenemos a los individuos correctos en las posiciones correctas, para lograr los resultados que esperamos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Mi perspectiva de carrera y la posición en la que estoy, está de acuerdo con mis intereses y aspiraciones profesionales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. La organización es abierta y flexible para dialogar respecto a mis aspiraciones personales / profesionales y mi plan de carrera, sin perjuicio para mi desarrollo profesional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4.- Sustentabilidad institucional *(Sucesiones)*

Sustentabilidad institucional - Sucesiones

La consideración del futuro es un elemento central del liderazgo. Las organizaciones deben ser exitosas en el presente y prepararse también para perdurar en el tiempo. Deben responder a las demandas del mercado de hoy, y ser capaces de mantener esa capacidad de respuesta en el futuro

- El Liderazgo de éxito construye para el futuro.
- A corto plazo los líderes preparan las organizaciones para responder al cambio.
- A largo plazo crean organizaciones sustentables.



- El éxito se obtiene cuando se desarrolla a otros líderes.
- Las empresas con el mayor número de líderes son las más ágiles y efectivas.
- El legado de los líderes exitosos son otros líderes exitosos.
- El desarrollo de líderes es a todos los niveles.



- Los mejores líderes crean programas de sucesión.
- Los programas de sucesión preparan y abren los espacios para la siguiente generación.
- Se retiran o se van, y dejan que los nuevos líderes lideren.

Sustentabilidad Institucional (Sucesiones)

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
50. Nuestra empresa tiene un modelo efectivo de búsqueda e incorporación de talento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51. Detectamos de manera apropiada y oportuna, a los individuos de alto potencial.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52. Contamos con programas efectivos de transferencia de conocimiento, de valores, y de cultura.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53. En la organización, tenemos una red de directivos legítimamente preocupados por el desarrollo y la formación de nuevos directivos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54. Los directivos y gerentes, asumen como suya y ejecutan la responsabilidad de desarrollar y formar nuevos cuadros en la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55. Contamos con mecanismos, para retener a los individuos de alto talento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sustentabilidad Institucional (Sucesiones)

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
56. La organización ofrece espacios de crecimiento, para los individuos de alto potencial.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57. Contamos con una mecánica formal, para identificar sucesores para puestos clave.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58. También contamos con programas formales, para preparar y desarrollar a estos sucesores potenciales, para las posiciones clave.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. Existe un programa formal para desarrollar a los líderes en el primer nivel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60. Las evaluaciones de desempeño se enfocan en las fortalezas de los individuos y las promueven con programas de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sustentabilidad Institucional (Sucesiones)

	1	2	3	4
	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
61. Las evaluaciones de desempeño son suficientemente amplias, -- no son sólo cuantitativas-- y promueven el desarrollo profesional de los individuos- no se utilizan sólo para pagar bonos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. Como directivo, tengo un “Mentor” formal o informal, que en realidad me está guiando de manera honesta y productiva en mi carrera profesional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. Nuestra organización es meritocrática – es decir que el crecimiento profesional, depende de los méritos profesionales de los individuos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sustentabilidad Institucional (Sucesiones)

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
64. Me preocupo sinceramente por el desarrollo de las personas que me reportan, y entiendo los beneficios y costos de esto.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65. No favorezco a ninguno en particular, y actúo con todos mis capacidades para el desarrollo apropiado de mi equipo de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
66. Sé lo que necesito para minimizar mis debilidades, y desarrollar aún más mis fortalezas dentro de mi campo de acción.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
67. Conozco bien las partes más débiles y más fuertes de mi perfil, y sé cómo crear un buen balance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.- Innovación

- En la era de la innovación, las ideas y la gente que las producen están en el centro del modelo de negocios. La hipótesis fundamental es que la innovación proviene de todas partes.
- La innovación debe ofrecer soluciones únicas, valoradas por los clientes y alineadas a las marcas y productos de _____; debe crear ventajas competitivas que sean difíciles de copiar, y generar valor adicional a los accionistas.
- La innovación vendrá de todas partes en todo lo que la empresa hace. Los nuevos héroes serán los que aprovechen oportunidades y generen ideas, no solamente los que sepan administrar y resolver problemas.
- Las organizaciones tendrán que deshacerse de procesos y prácticas, que reducen y/o limitan la toma de riesgos y la innovación.
- El no lograr las metas fijadas en donde se asuman riesgos, deberá visualizarse como un proceso de aprendizaje, y no como un fracaso. Esto generará lealtad en las organizaciones, de su personal y de sus clientes.
- La buenas innovaciones generan valor adicional, márgenes superiores, menores costos, y son base de una migración hacia una diferenciación sustentable en el mercado.

Innovación

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
68. _____ es más una empresa innovadora, que una empresa operacional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69. Nuestro sistema de evaluación tiene métricas específicas para impulsar la creatividad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
70. En nuestra organización los líderes y gerentes escuchan y apoyan ideas creativas, con impacto en productos, servicios y canales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71. Existe un método formal para evaluar el riesgo asociado con poner nuevas ideas en practica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72. Al personal se le da tiempo, espacio y estructura para ser creativo, y eso es parte de su trabajo y de su evaluación de desempeño.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Innovación

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
73. En nuestra empresa asumimos que el personal es creativo, y que necesitamos apoyarlo para cumplir con esta aspiración.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74. Los empleados participan activamente en la identificación de oportunidades corporativas y de mercado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75. Los empleados participan activamente en la solución de problemas operativos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76. La alta dirección tiene un sistema de comunicación que fluye en los dos sentidos, es decir de arriba hacia abajo, y de abajo hacia arriba sin trabas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Innovación

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
77. Los líderes utilizan “multi media” y “social media” para facilitar la comunicación de dos vías en oficinas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
78. El personal que es innovador es recompensado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79. Somos capaces de hacer cosas nuevas, y superar la resistencia al cambio, con oportunidad y precisión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80. También somos capaces de dejar de hacer cosas viejas, que ya no agregan valor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
81. Nuestra cultura organizacional es una ventaja competitiva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Innovación

	1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Parcialmente de acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
82. En nuestro grupo directivo, así como en nuestras áreas, se conducen revisiones “a posteriori “ de proyectos exitosos, así como de aquellos en los que no hayamos logrado nuestros objetivos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83. Somos una organización que aprende, tenemos mecanismos que nos permiten obtener lecciones de nuestros éxitos y fracasos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84. Además del contexto actual y las perspectivas del futuro, en nuestro grupo directivo y gerencial también esta presente la historia de la organización, nuestras experiencias pasadas, nuestro origen, nuestra identidad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>