

ENCUESTA COLLECTIVE LEADERSHIP ASSESSMENT(CLA) - **LISTA DE COMPROBACION COMPLETA**

I. Propuesta con CLA – conversación con el cliente

Contexto del Cliente / Necesidad de Evaluación (determinar el Caso de Negocio para la Propuesta)

Ejemplos de preguntas para obtener información:

- A. ¿Por qué estoy aquí? ¿Por qué yo/nosotros? ¿Cómo ha sabido de mí/nosotros?
- B. Antecedentes, contexto a alto nivel p.ej.
 - a. Historia, mercados, entorno del negocio
 - b. Tamaño (personas, negocios, finanzas), cómo están estructurados
 - c. Crecimiento / progreso – financiero y/u otro
 - d. Retos
- C. Imperativos Estratégicos
 - a. Mediciones o métodos para medir el progreso y el éxito
- D. Catalizadores para el desarrollo del liderazgo colectivo y/o individual y/o la cultura
 - a. ¿Qué está funcionando? ¿Qué no está funcionando?
 - b. Necesidades de la organización/equipo, realidad actual y futuro deseado
 - c. Cómo describirían la cultura – ¿Qué se necesita cambiar?
 - d. Evaluaciones anteriores – ¿Qué funcionó/qué no funcionó? ¿Quién lo hizo?
 - e. Qué otras iniciativas se están llevando a cabo en la organización/equipo



f. ¿Cuan seguro está que su negocio tendrá éxito con la Estrategia y con el Equipo de Liderazgo actual? (p.21, Mastering Leadership)

g. Marco temporal - compromiso a corto plazo, a 1 año, a varios años

h. Restricciones presupuestarias, incluido el ciclo presupuestario

E. Razonar porqué el CLA tiene sentido, es decir apalancarse en la ventaja infrutilizada de un Liderazgo Colectivo alineado

F. Qué más está ocurriendo (usando el modelo Integral de los 4 Cuadrantes del Cambio)

G. Quiénes son los principales responsables (quiénes deciden)

H. Cualquier otra cosa que pueda dar luz a porqué iniciar con CLA seguido de LCPs y LCP Grupal

2. Arquitectura/Estructura de CLA y Determinación de Costes

A. Quién es el foco del CLA, es decir Quiénes son los líderes colectivos y porqué empezar por ellos

B. Quién les evalúa

C. Foco Equipo o Foco Líder de Organización

D. Cuantos Círculos Funcionales/Equipos/Unidades de Negocio

E. Cuantos participantes en cada uno

F. Período temporal para

a. Lanzamiento del CLA

b. Entrevistas Individuales

- c. Briefing CLA
- d. Debrief Senior Líder
- e. Talleres
- G. Gráficos de Barras necesarios o no
- H. Establecer costes en base a lo de arriba

3. Propuesta y Acuerdo

- A. Propuesta al cliente incluyendo el Caso de Negocio y las recomendaciones
- B. Acuerdo Contractual

UNA VEZ SE ACEPTA LA PROPUESTA ...

4. Confirmar la Logística

- A. Confirmar la persona de contacto del cliente y/o el coordinador del evento - fechas de talleres, número de días, número de participantes
- B. Enviar información logística y requerimientos técnicos incluyendo:
 - a. Tamaño de sala y plano - idealmente una sala muy grande para la mat (alfombra) de CLA
 - b. Tiempo de uso de sala
 - c. Espacios para los descansos (si se necesitan)
 - d. Requerimientos Audiovisuales - proyector, pantalla, sonido, rotafolios, etc.
 - e. Comidas y refrescos/café



- f. Tiempos para los descansos
- g. Otros materiales p.ej. rotuladores para rotafolio, tarjetas con nombres

5. Información Requerida para Pre-lanzar la Evaluación CLA

Puede incluir alguna información anterior y en paralelo con el paso 6 de abajo

- A. Confirmar el número de Círculos de CLA y la fecha límite de finalización, fechas de talleres, etc.
- B. Confeccionar el escrito para la Carta de Invitación al CLA para enviar de parte del Líder Senior /Ejecutivo
- C. Confeccionar el escrito del consultor para anexar a la carta del Líder Senior / Ejecutivo
- D. Confeccionar el escrito que confirma el Descriptivo del Foco, para lanzar el pedido de CLA (Foco en el Equipo o la Organización) - referirse al Apéndice
- E. Confeccionar escrito para el correo electrónico que contiene el enlace a la evaluación de CLA (usando el escrito de Descriptivo del Foco)
- F. Lista final de nombres y correos electrónicos basado en el número de Círculos de CLA requeridos
- G. Poner en marcha la Evaluación de CLA con nombres y direcciones de correo electrónico (Círculo a Círculo)
- H. Hacer seguimiento de las respuestas de los evaluadores
- I. Enviar recordatorios
 - a. Recordatorios del sistema
 - b. Recordatorios personales 3 días antes de la fecha de cumplimiento (Nota: puede que se deba reenviar)



6. Carta de Presentación del Ejecutivo/Líder Senior

Puede incluir algunos de los 5 pasos de arriba

- A. Carta informativa enviada explicando el porqué, incluyendo:
 - a. Conexión con el imperativo estratégico/de negocio
 - b. Introducción a los consultores y solicitando dedicar un tiempo a hablar con relación al impacto de las dinámicas y la Cultura del Liderazgo Colectivo del Equipo y/o de la Organización (Entrevistas individuales)
 - c. Programar entrevistas individuales. Tener en cuenta que éstas acostumbran a llevarse a cabo en paralelo dentro del plazo para completar la encuesta de CLA- son opcionales

B. **Entrevistas individuales** (si aplica)

- A. Confirmar el horario de la entrevista
- B. Realizar entrevista
- C. Analizar y sintetizar la información de la entrevista

8. Posterior a realizar la Encuesta de CLA y Previo al Taller de Devolución

- A. Correo electrónico con lectura previa y vídeos para ver antes del taller, además de confirmar las fechas
- B. Generar los Informes y Gráficos de CLA
- C. Crear el Gráfico de Barras (si se usa) - 2 por Informe CLA
- D. Analizar los datos junto al resumen de las entrevistas

- E. Determinar qué documentos se van a entregar
 - a. Gráficos CLA en Blanco
 - b. “La travesía del liderazgo” / Etapas de Desarrollo Adulto
 - c. Correlaciones de LCP a la Efectividad del Liderazgo y al Desarrollo del Negocio
 - d. Los Regalos en lo Reactivo
 - e. Copias extra de la lectura pre-taller
 - f. Copias de los Gráficos de CLA y los Gráficos de Barras
 - g. 2-3 copias de los informes completos de CLA
- F. Imprimir documentos
 - a. A1 / Medida Póster para los Gráficos de CLA y los Gráficos de Barras
 - b. A4 /Carta para los documentos a entregar
- G. Comprobar otros temas logísticos, como la disponibilidad de la mat (alfombra) CLA o LCP
- H. Terminar de montar el PPT con el Gráfico CLA y el Gráfico de Barras del Cliente

9. Taller devolución CLA y seguimiento

- A. Hacer referencia al plan de talleres de devolución.



APÉNDICE

Descriptivo del Foco para el Collective Leadership Assessment (CLA)

El Descriptivo del Foco es parte del pedido del LCS y del texto que se inserta en los espacios proporcionados en el pedido y que luego se añade a la parte de las instrucciones en la encuesta, ésta se verá en el momento que el evaluador inicie la sesión.¹

Para aclarar, parte del texto es fijo y hay espacios en blanco para personalizar el texto

Más abajo hay algunos ejemplos para ayudarte en el proceso. (El texto fijo está en **NEGRO Y NEGRITA** y lo que **se puede modificar en rojo con sugerencias**).

SI EL ENFOQUE ES SOBRE EL EQUIPO:

Instrucciones para la Encuesta:

En esta sección evaluarás a los Miembros del equipo de Liderazgo Colectivo, es decir a vosotros mismos como **Equipo** Ejecutivo de Liderazgo.

○

En esta sección evaluarás a los Miembros del Equipo Ejecutivo, es decir a vosotros mismos como miembros colectivos de este **Equipo**.

SI EL FOCO ESTÁ EN LOS LÍDERES DE TODA LA ORGANIZACIÓN:

Instrucciones para la Encuesta:

En esta sección evaluarás a los Líderes/Managers del Equipo Ejecutivo de la **Organización** NOMBRE DE LA COMPAÑÍA (como Líderes de la Organización).

○

En esta sección evaluarás a los Líderes/Managers de la Organización/Equipo NOMBRE DE LA COMPAÑÍA.

¹ Nota de traducción: El Project Center está en inglés, la traducción que aquí se muestra es a título orientativo, se incluye también la versión en castellano, con el mismo ejemplo, como podrás ver en el Project Center.

