

HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO EJECUTIVO

Identifica rápidamente si una iniciativa de desarrollo de liderazgo para gerentes está posicionada para generar un cambio real de comportamiento e impacto en el negocio—o si corre el riesgo de fracasar incluso antes de lanzarse

ÍNDICE

La Realidad	-	-	-	3
Herramienta de Diagnóstico	-			4
De jefe a Líder de Clase Mundial				6

LA REALIDAD

Primera Realidad: **EFFECTIVIDAD**

En promedio ...

- ~80–90% de las organizaciones reportan sus iniciativas de desarrollo de liderazgo como ineficaces
- sólo ~10–20% de las organizaciones reportan sus iniciativas de desarrollo de liderazgo como verdaderamente efectivas

Segunda Realidad: **ROI** (Rendimiento de la Inversión)

Cuando los programas están bien diseñados y hábilmente impartidos, las mejoras en el desempeño pueden ser sustanciales y los resultados muy sólidos, con los mejores programas alcanzando ~250–450% a través de la reducción en la rotación y aumento de productividad.

Sin embargo, una medición significativa del ROI va mucho más allá de las ganancias financieras e incluye indicadores estratégicos como ...

- mejor alineación del equipo y de la organización
- mejora en la calidad de la toma de decisiones de equipo
- mayor innovación y disposición a asumir riesgos medidos
- más colaboración entre funciones diferentes y efectividad en la ejecución
- etc.

Tercera Realidad: **POR QUÉ**

Por qué las tasas de éxito son tan bajas = puntos comunes de falla ...

- Poca integración con el trabajo, priorizando la capacitación en aula sobre la aplicación práctica en el trabajo
- Demasiado conocimiento de golpe, sin suficiente tiempo para aplicarlo gradualmente en el trabajo
- El jefe directo del gerente no brinda coaching ni retroalimentación continua y relevante
- Evento de capacitación aislado, sin reforzar la transferencia del aprendizaje para un cambio real de comportamiento
- Ausencia de responsabilidad organizacional donde las nuevas habilidades se midan, discutan y mejoren

Fuentes:

- Association for Talent Development
- Career Trainer
- Development Dimensions International
- Forbes
- Gallup
- Harvard Business Impact
- McKinsey & Company
- Quarterdeck
- Society for Human Resource Management

— HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO EJECUTIVO —

INSTRUCCIONES:

Ubica—de una manera objetiva—a la iniciativa de desarrollo de liderazgo para gerentes que estás considerando, evaluando cada una de estas cinco dimensiones críticas:

0 = No está presente

1 = Parcialmente presente

2 = Claramente presente

1. APLICACIÓN EN EL TRABAJO:

¿Está este programa de desarrollo de liderazgo vinculado al trabajo real?

- ¿Aplican los gerentes las habilidades de inmediato, durante la misma semana?
- ¿Le permite el aprendizaje a los gerentes enfrentar los desafíos cotidianos bajo presión real—y no se basa principalmente en conceptos teóricos de liderazgo?

Peligro:

Énfasis excesivo en la entrega de contenido:

- Si no está arraigado en el trabajo, no durará
- Si los gerentes no le ven la relevancia → baja adopción

Puntaje: 0 1 2

2. SOBRECARGA COGNITIVA:

¿Tienen los gerentes realmente la capacidad para aplicar lo aprendido y liderar de manera diferente?

- ¿Brinda esta intervención el tiempo y el espacio para practicar las nuevas habilidades?
- ¿Incluye sesiones cortas y frecuentes con pocos comportamientos críticos—en lugar de maratones de dos días fuera de la oficina con 20 competencias a la vez?

Peligro:

“Haz esto además de todo lo demás”

- Las presiones operativas (como apagar incendios) toman el control de inmediato
- El modo supervivencia siempre le gana al desarrollo—incluso con un gran diseño y enseñanza excelente

Puntaje: 0 1 2

3. RESPONSABILIDAD DEL GERENTE-DEL-GERENTE:

¿Los gerentes-de-gerentes hacen coaching regularmente (semanal o quincenal)?

- ¿Modela el gerente-del-gerente las competencias de liderazgo esperadas, observa comportamientos, y da retroalimentación específica?
- ¿Están los supervisores disciplinarios desarrollando activamente a sus gerentes?
- ¿Existe un seguimiento estructurado de coaching?

Peligro:

Recursos Humanos es el dueño del programa:

- Los supervisores disciplinarios de los gerentes permanecen pasivos
- El cambio de comportamiento rara vez ocurre cuando el jefe no está involucrado

Puntaje: 0 1 2

4. ENTORNO DE REFUERZO CONTINUO:

¿Qué sucede después de la capacitación?

- ¿Existe práctica de seguimiento sostenida y estructurada durante semanas o meses, el tiempo que sea necesario?
- ¿El ecosistema organizacional que rodea al gerente refuerza de manera consistente las competencias de liderazgo, con ciclos de práctica y retroalimentación continua en situaciones de trabajo real, para que se produzca un cambio genuino de comportamiento?

Peligro:

La capacitación es un evento único en lugar de que sea un proceso:

- Un seminario + seguimiento opcional
- Si no hay refuerzo = rápida pérdida del aprendizaje

Puntaje: 0 1 2

5. MEDICIÓN & RESPONSABILIDAD:

¿Se espera que los gerentes cambien su comportamiento—o sólo se les anima a hacerlo?

- ¿Se traducen las competencias de liderazgo a comportamientos que se pueden observar, medir, y mejorar?
- ¿Esperan los altos ejecutivos que los líderes senior evalúen activamente a sus gerentes en términos de cumplimiento y ejecución real de la capacitación?
- ¿Se les responsabiliza a los gerentes por aplicar los nuevos comportamientos aprendidos—no solo por asistir y completar la capacitación— durante las conversaciones y Evaluaciones del Desempeño como KPIs (indicadores críticos de desempeño)?

Peligro:

Crear que asistir y completar la capacitación = “éxito”

- Sin medición no hay rendición de cuentas
- Sin consecuencias no hay cambio de comportamiento significativo

Puntaje: 0 1 2

Ahora suma tus cinco puntajes y escribe el total aquí: _____

INTERPRETACIÓN

Puntaje total (de 10):

0–4 → Alto Riesgo de Fracaso (~70–80%)

Resultado probable: baja adopción, cambio mínimo de comportamiento

5–7 → Efectividad Moderada (~30–50%)

Algo de impacto, resultados inconsistentes

8–10 → Alta Probabilidad de Éxito (nivel superior)

Fuerte cambio de comportamiento e impacto en el negocio

“De jefe a Líder de Clase Mundial”

Desarrolla a tus gerentes en líderes de alto rendimiento y de clase mundial— impulsando el compromiso, la retención y el desempeño de sus empleados.

En 12 semanas, 2 horas/semana—basado en la ciencia del comportamiento humano y organizacional, y en 20+ años de experiencia.

Si tus gerentes valoran los resultados y tienen la disciplina y humildad de pedir retroalimentación y aprender de ella, entonces tienen todo para triunfar!

— [Échale un vistazo aquí](#) —

No tienes nada que perder,
excepto bajo rendimiento.