

## *Modelo de Competencias*

### *Grupo: Gerente División*

## *COMPETENCIAS GENÉRICAS*

### *Trabajo en Equipo*

Ser capaz de cooperar con los objetivos comunes, considerando como más relevante el objetivo del equipo, que las circunstancias particulares. Supone una habilidad para la relación interpersonal, la capacidad de expresar abiertamente las opiniones y la valoración de los aportes y puntos de vista de los demás.

#### *Comportamientos Observables:*

- Desarrolla un espíritu de equipo alineando y valorando los esfuerzos de su equipo hacia el logro de los objetivos comunes.
- Realiza una correcta distribución de roles, de manera que cada integrante del equipo pueda realizar su mayor contribución.
- Logra generar un sentido de equipo tanto dentro de su División como con el resto de las divisiones con que interactúa, proponiendo un entorno de cooperación, comunicación y confianza entre los trabajadores.

### *Orientación a Resultados*

Alinear sus acciones al logro de los resultados, actuando de forma tal de cumplir los objetivos establecidos, alertando en caso que se detecten desviaciones y/o posibles barreras.

#### *Comportamientos Observables*

- Realiza una correcta planificación de recursos (tanto humanos como materiales) que su División necesitará para lograr los objetivos/desafíos definidos.
- Se compromete con los objetivos de su División, contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos del Área.
- Monitorea el avance de los resultados y toma acciones correctivas cuando es necesario.
- Transmite con claridad los objetivos a alcanzar, alineando los esfuerzos individuales a los objetivos de su División.
- Es capaz de auto organizarse y logra planificar las actividades relacionadas a su División, de manera de asegurar el cumplimiento de los objetivos definidos.

### *Orientación al Cliente*

Percibir las necesidades y requerimientos del cliente Externo/Interno, asegurando su satisfacción. Implica una actitud de servicio, comprendiendo las solicitudes y dando cumplimiento a los compromisos asumidos con el mismo.

### *Comportamientos Observables*

- Se asegura que su División esté orientada hacia el logro de una adecuada satisfacción de sus clientes, respondiendo rápida y eficazmente a las necesidades de este, y realizando un correcto seguimiento de las soluciones brindadas.
- Es capaz de resolver con empatía y efectividad posibles inconvenientes que puedan surgir.
- Diseña e implementa procesos e indicadores para asegurarse la continua satisfacción del cliente.
- Busca y evalúa información que permita anticiparse a las necesidades y/o fortalecer el vínculo con el cliente, a través del entendimiento de las circunstancias, problemas y expectativas de este.

### *Adhesión a Normas y Políticas*

Mostrar compromiso hacia la estrategia organizacional, respetando valores, procedimientos y políticas establecidas, defendiendo los intereses y sintiendo los logros como propios.

### *Comportamientos Observables*

- Cumple y hace cumplir a su equipo con los procedimientos definidos para la realización de las tareas de la División.
- Implementa medidas y mecanismos propicios que fomentan la adhesión a las normas y procedimientos definidos por la organización.
- Comunica a su equipo sobre posibles cambios que puedan surgir en las normas y procedimientos, esclareciendo los nuevos lineamientos.
- Muestra compromiso hacia la organización y transmite este sentimiento hacia sus colaboradores.
- Se preocupa por mantener un buen clima de trabajo, implementando cambios que fortalezcan el compromiso de sus colaboradores hacia la organización.

### *Competencia Técnica / Profesional & Capacidad de Análisis*

Lograr un nivel satisfactorio de habilidades o conocimientos técnicos y/o profesionales relacionados con las tareas inherentes a su cargo. Implica mantenerse al día de los sucesos y las tendencias actuales en su respectiva área, identificando y analizando cada situación, proponiendo alternativas a estas si se estimaran pertinentes.

### *Comportamientos Observables*

- Demuestra habilidad profesional y solidez en su área de experiencia, realizando a satisfacción las tareas relacionadas a su cargo.
- Tiene buena capacidad de análisis y visión global, identificando diversos problemas que pueden surgir en su área y creando la mejor solución mediante el análisis de información disponible.
- Se mantiene actualizado sobre las tendencias del negocio y/o acontecimientos clave de su área de experiencia.

- Comparte sus conocimientos con los demás, de manera que estos puedan aplicarlo en su ámbito de trabajo.

## COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

### Liderazgo

#### (Motivación & Delegación)

Guiar y dirigir un grupo, orientando su acción en una determinada dirección, fortaleciendo el espíritu de equipo para alcanzar los objetivos del mismo. Implica motivar y desarrollar al personal a cargo, manteniendo así niveles de rendimientos esperados y delegando tareas, herramientas y recursos en forma efectiva.

#### Comportamientos Observables.

- Motiva al personal a cargo, logrando que los mismos trabajen con un alto nivel de satisfacción y compromiso.
- Conoce las fortalezas, oportunidades de mejora e intereses de sus colaboradores, delegando en forma efectiva y asegurándose que los mismos tengan la capacidad y conocimientos necesarios para cumplir con las tareas encomendadas.
- Desarrolla el talento de su personal, detectando necesidades de capacitación del personal a cargo, transmitiendo esta necesidad a quien corresponda.
- Es modelo y referente para los demás a través de la consistencia de sus actos.

### Comunicación

Canalizar y transmitir información con claridad, asegurando el entendimiento de su audiencia y estableciendo un buen vínculo con sus interlocutores. Implica tener buena capacidad de escucha y logra establecer retroalimentación efectiva a sus colaboradores.

#### Comportamientos Observables

- Es claro y conciso a la hora de comunicar mensajes y en todos los casos se asegura de lograr un entendimiento por parte de sus interlocutores.
- Tiene un buen diálogo con sus colaboradores y está abierto a escuchar sus planteos o inquietudes, logrando ponerse en el lugar del otro, generar empatía y en todos los casos brindar una respuesta a los planteos de su gente.
- Mantiene un constante diálogo entre las distintas Divisiones de la organización, garantizando disponibilidad de información relevante y coordinación entre las mismas.

### Negociación

#### (Manejo y Resolución de Conflictos)

Identificar las posiciones propias y ajenas de una negociación, intercambiando concesiones y alcanzando acuerdos satisfactorios basados en la filosofía "ganar-ganar", reduciendo las tensiones generadas por eventuales roces o conflictos sin deteriorar las relaciones interpersonales.

#### Comportamientos Observables

- Reconoce cuando otra división tiene una oportunidad de negocio, cediendo recursos en beneficio de toda la organización.

- Tiene la capacidad y sensibilidad para analizar y entender las necesidades, inquietudes y las posiciones iniciales de todas las partes.
- Se anticipa a posibles situaciones de conflicto, evitando que los mismos generen un mayor impacto.
- Logra negociar y/o resolver los conflictos en forma oportuna y efectiva, basándose en una filosofía de “ganar-ganar”, intentando obtener una solución que genere beneficios para todas las partes involucradas.

### *Toma de Decisiones*

Tomar decisiones en forma adecuada y oportuna, comprometiéndose con opiniones concretas y acciones consecuentes con éstas, aceptando la responsabilidad que implican.

### *Comportamientos Observables*

- Formula criterios claros de decisión ante un determinado problema o desafío, identificando claramente los costos, riesgos, consecuencias y beneficios de cada una, tomando la decisión en tiempo oportuno.
- Involucra a referentes válidos en el proceso de toma de decisión para lograr un buen resultado, e incentiva a los mandos medios a la toma de decisiones que razonablemente pueden tomar.
- Acepta la responsabilidad y las consecuencias de las decisiones tomadas.
- Busca mecanismos para estandarizar el proceso de toma de decisiones, minimizando el tiempo del mismo.