



COMPETENCIAS CINÉPOLIS

DIRECTORIO

Índice

I. Categoría de Competencias

II. Perfiles por Competencias

- A. Directores
- B. Subdirectores/ Gerentes
- C. Mandos Medios (Corporativo)
- D. Contribuidor Individual (Corporativo)
- E. Gerentes Regionales
- F. Gerentes de Conjunto
- G. Mandos Medios (Conjunto)
- H. Contribuidor Individual (Conjunto)

III. Competencias Cinépolis

- 1. Autocrecimiento
- 2. Crear Alianzas y Colaborar
- 3. Crear un Equipo Exitoso
- 4. Control Emocional
- 5. Desarrollo de Otros
- 6. Empowerment y Delegación
- 7. Emprendedor
- 8. Enfoque en el Cliente
- 9. Enfoque en los Resultados
- 10. Establecer Dirección Estratégica
- 11. Gestión del Cambio
- 12. Innovación
- 13. Liderazgo de Equipos
- 14. Manejar el Conflicto
- 15. Negociar y Persuadir
- 16. Optimizar Diversidad
- 17. Orientación a la Calidad
- 18. Perspicacia de Negocio
- 19. Perspicacia Financiera
- 20. Planeación y Organización
- 21. Tomar Decisiones

I. Categoría de Competencias

Estas categorías tienen la función de indicar el tipo de competencia, el objetivo es que de acuerdo al perfil de cada nivel o puesto, las personas se desarrollen en al menos una competencia de cada categoría.

Negocios/Administración	Liderazgo	Interpersonal	Atributos Personales
<p>Comportamientos administrativos para guiar o dirigir una unidad de negocios o el proyecto hacia la obtención de los resultados necesarios para el éxito de la organización</p>	<p>Comportamientos de liderazgo que guían a otros en la ejecución exitosa de sus responsabilidades asignadas y los ayudan a alcanzar resultados organizacionales</p>	<p>Comportamientos interpersonales y de comunicación que facilitan las interacciones individuales y de grupo</p>	<p>Temperamento, cualidades y tendencias que facilitan el éxito o fracaso en el puesto</p>
<p>Competencias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer Dirección Estratégica 2. Perspicacia Financiera 3. Perspicacia de Negocio 4. Enfoque en el Cliente 5. Emprendedor 6. Optimizar la Diversidad 7. Tomar Decisiones 8. Innovación 9. Planeación y Organización 	<p>Competencias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Liderazgo de Equipos 11. Empowerment y Delegación 12. Desarrollo de Otros 13. Crear un Equipo Exitoso 	<p>Competencias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 14. Control Emocional 15. Crear Alianzas y Colaborar 16. Negociar y Persuadir 17. Manejar Conflicto 	<p>Competencias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 18. Enfoque en los Resultados 19. Autocrecimiento 20. Gestión del Cambio 21. Orientación a la Calidad

II. Perfiles de Competencias

A. DIRECTORES

Rank	Competencia	Nombre del Nivel de Dominio Directivo
1.	Establecer Dirección Estratégica	Establecer Dirección Estratégica
2.	Perspicacia Financiera	Perspicacia Financiera
3.	Perspicacia de Negocio	Perspicacia Global del Negocio
4.	Enfoque en el Cliente	Enfoque en el Cliente
5.	Liderazgo de Equipos	Liderar a través de la Visión y los Valores
6.	Enfoque en los Resultados	Pasión por los Resultados
7.	Emprendedor	Emprendedor
8.	Empowerment y Delegación	Empowerment / Delegación
9.	Desarrollo de Otros	Desarrollo de Talento
10.	Optimizar la Diversidad	Optimizar la Diversidad
11.	Autocrecimiento	Orientación hacia el Autocrecimiento
12.	Control Emocional	Inteligencia Emocional
13.	Crear Alianzas y Colaborar	Fomentar Alianzas y Redes de Contacto

B. SUBDIRECTORES Y GERENTES

Rank	Competencia	Nombre del Nivel de Dominio Gerencial
1.	Planeación y Organización	Planeación y Organización
2.	Tomar Decisiones	Tomar Decisiones
3.	Enfoque en los Resultados	Enfoque en los Resultados
4.	Enfoque en el Cliente	Enfoque en el Cliente
5.	Liderazgo de Equipos	Alineación a la Visión y los Valores
6.	Perspicacia de Negocio	Conocimiento del Negocio
7.	Desarrollo de Otros	Coaching para el Desarrollo
8.	Negociar y Persuadir	Negociar y Persuadir
9.	Innovación	Innovación

10.	Crear Un Equipo Exitoso	Crear Un Equipo Exitoso
11.	Empowerment y Delegación	Delegar Responsabilidad

C. MANDOS MEDIOS (CORPORATIVO)

Rank	Competencia	Nombre del Nivel de Dominio Mandos Medios
1.	Enfoque en los Resultados	Enfoque en los Resultados
2.	Planeación y Organización	Planeación y Organización
3.	Crear Alianzas y Colaborar	Colaboración
4.	Enfoque en el Cliente	Enfoque en el Cliente
5.	Gestión del Cambio	Adaptabilidad
6.	Tomar Decisiones	Tomar Decisiones
7.	Negociar y Persuadir	Negociar y Persuadir
8.	Empowerment y Delegación	Delegar Responsabilidad
9.	Desarrollo de Otros	Coaching para el Desarrollo
10.	Control Emocional	Tolerancia al Estrés
11.	Manejar el Conflicto	Manejar el Conflicto

D. CONTRIBUIDOR INDIVIDUAL (CORPORATIVO)

Rank	Competencia	Nombre del Nivel de Contribuidor Individual
1.	Enfoque en los Resultados	Iniciar Acciones y Mostrar Energía
2.	Enfoque en el Cliente	Enfoque en el Cliente
3.	Crear Alianzas y Colaborar	Colaboración
4.	Orientación a la Calidad	Orientación a la Calidad
5.	Gestión del Cambio	Adaptabilidad
6.	Autocrecimiento	Aprendizaje Continuo
7.	Innovación	Mejora Continua

E. GERENTES REGIONALES

Rank	Competencia	Nombre del Nivel de Dominio Gerencial Regional
1.	Enfoque en los Resultados	Enfoque en los Resultados
2.	Tomar Decisiones	Tomar Decisiones
3.	Liderazgo de Equipos	Liderar a través de la Visión y los Valores
4.	Planeación y Organización	Planeación y Organización
5.	Negociar y Persuadir	Negociar y Persuadir
6.	Enfoque en el Cliente	Enfoque en el Cliente
7.	Innovación	Innovación
8.	Desarrollo de Otros	Coaching para el Desarrollo
9.	Crear Un Equipo Exitoso	Crear Un Equipo Exitoso
10.	Gestión del Cambio	Facilitar el Cambio
11.	Control Emocional	Tolerancia al Estrés
12.	Perspicacia de Negocio	Conocimiento del Negocio
13.	Empowerment y Delegación	Delegar Responsabilidad

F. GERENTES DE CONJUNTO

Rank	Competencia	Nombre del Nivel de Dominio Gerencial Conjuntos
1.	Enfoque en los Resultados	Enfoque en los Resultados
2.	Planeación y Organización	Planeación y Organización
3.	Tomar Decisiones	Tomar Decisiones
4.	Enfoque en el Cliente	Enfoque en el Cliente
5.	Desarrollo de Otros	Coaching para el Desarrollo
6.	Crear Un Equipo Exitoso	Crear Un Equipo Exitoso
7.	Manejar el Conflicto	Manejar el Conflicto
8.	Perspicacia de Negocio	Conocimiento del Negocio
9.	Empowerment y Delegación	Delegar Responsabilidad
10.	Gestión del Cambio	Facilitar el Cambio

11.	Negociar y Persuadir	Habilidad para Persuadir y Vender
-----	-----------------------------	--

G. MANDOS MEDIOS (CONJUNTOS)

Rank	Competencia	Nombre del Nivel de Dominio Mandos Medios Conjuntos
1.	Planeación y Organización	Planeación y Organización
2.	Tomar Decisiones	Tomar Decisiones
3.	Enfoque en los Resultados	Disposición hacia el Compromiso
4.	Negociar y Persuadir	Negociar y Persuadir
5.	Empowerment y Delegación	Delegar Responsabilidad
6.	Enfoque en el Cliente	Enfoque en el Cliente
7.	Crear Alianzas y Colaborar	Colaboración
8.	Desarrollo de Otros	Coaching para el Desarrollo
9.	Manejar el Conflicto	Manejar el Conflicto
10.	Gestión del Cambio	Adaptabilidad
11.	Control Emocional	Tolerancia al Estrés

H. CONTRIBUIDOR INDIVIDUAL (CONJUNTOS)

Rank	Competencia	Nombre del Nivel de Dominio Contribuidor Individual
1.	Enfoque en los Resultados	Iniciar Acciones y Mostrar Energía
2.	Crear Alianzas y Colaborar	Colaboración
3.	Autocrecimiento	Aprendizaje Continuo
4.	Enfoque en el Cliente	Enfoque en el Cliente
5.	Orientación a la Calidad	Orientación a la Calidad
6.	Gestión del Cambio	Adaptabilidad
7.	Control Emocional	Tolerancia al Estrés

III. Competencias Cinépolis

1. Autocrecimiento

Definición General: *Buscar activamente las experiencias de desarrollo para mejorar el impacto interpersonal y del negocio. Identificar de manera activa las nuevas áreas de aprendizaje; crear y aprovechar frecuentemente las oportunidades de aprendizaje.*

Nivel	Descripción del Nivel
Directores	<p>Orientación hacia el Autocrecimiento.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Persigue las actividades de aprendizaje—Busca una variedad de experiencias formales e informales de desarrollo para aumentar sus conocimientos, habilidades y comportamientos; proactivamente se toma el tiempo para vivir éstas experiencias clave.• Toma riesgos en el aprendizaje—Establece metas desafiantes de desarrollo para disminuir las brechas en la habilidad; está dispuesto a cometer errores para aprender; se hace cargo de nuevas asignaciones que le proporcionan un reto fuera de su zona de confort.• Aplica el aprendizaje a nuevos retos—Pone los nuevos conocimientos, habilidades y comportamientos en uso práctico en el trabajo; transfiere nuevas perspectivas de una situación a otra; modifica el comportamiento con base en la retroalimentación y el conocimiento del impacto en los otros.
Contribuidor Individual Corporativo Contribuidor Individual Conjuntos	<p>Aprendizaje Continuo.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Identifica necesidades de aprendizaje—Busca y utiliza la retroalimentación y otras fuentes de información para identificar las áreas apropiadas de aprendizaje.• Busca actividades de aprendizaje— Identifica y participa en actividades de aprendizaje apropiadas (por ejemplo : cursos, lecturas, auto estudio, asesoría, aprendizaje práctico) que le ayudan a satisfacer las necesidades de aprendizaje.• Maximiza el aprendizaje—Participa activamente en las actividades de aprendizaje de tal forma que aprovecha bien la experiencia (por ejemplo : toma notas, hace preguntas, analiza la información de manera crítica, mantiene en mente la aplicación en el trabajo, realiza las tareas requeridas).• Aplica el conocimiento o habilidad—Pone el nuevo conocimiento, comprensión o habilidad en práctica en el trabajo; fomenta el aprendizaje mediante un sistema de ensayo y error.• Asume riesgos en el aprendizaje—Se pone a sí mismo en una situación desconocida o incómoda con el fin de aprender; hace preguntas con el riesgo de parecer tonto; asume tareas retadoras o desconocidas.

2. Crear Alianzas y Colaborar

Definición General: Iniciar y mantener relaciones efectivas y estratégicas con las partes involucradas dentro y fuera de la organización (p. ej. clientes, colegas, asociados, proveedores externos y aliados asociados) para lograr avances hacia las metas de negocio.

Nivel	Descripción del Nivel
Directores	<p>Fomentar Alianzas y Redes de Contacto.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Identifica las oportunidades para establecer relaciones—Examina el ambiente interno y externo para identificar las relaciones que deben iniciarse o mejorarse para lograr las metas de negocio.• Crea acercamientos—Inicia relaciones de colaboración con las partes interesadas clave; cultiva una red con personas importantes; utiliza el conocimiento y la influencia para avanzar hacia las metas de negocio.• Apoya a los asociados—Ofrece información y recursos valiosos a los asociados de negocio; trabaja con ellos para crear relaciones ganar-ganar.
Mandos Medios Corporativo Contribuidor Individual Corporativo Mandos Medios Conjuntos Contribuidor Individual Conjuntos	<p>Colaboración.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Utiliza principios clave—Establece buenas relaciones interpersonales ayudando a que la gente se sienta valorada, apreciada e incluida en las discusiones (mejora la autoestima, muestra empatía, fomenta la participación, comparte y brinda apoyo).• Subordina metas personales—Da mayor prioridad a las metas del equipo u organización que a las metas propias.• Se ofrece como voluntario para proporcionar asistencia—Ofrece ayuda a otros para lograr sus metas.

3. Crear un Equipo Exitoso

Definición General: Utilizar métodos apropiados y un estilo interpersonal flexible para ayudar a formar un equipo integrado, facilitando la realización de las metas del equipo.

Nivel	Descripción del Nivel
<p style="text-align: center;">Subdirectores/ Gerentes Gerentes Regionales Gerentes Conjuntos Mandos Medios Conjuntos</p>	<p style="text-align: center;">Crear Un Equipo Exitoso.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla dirección—Se asegura de que el propósito e importancia del equipo se esclarezcan (por ejemplo, que el equipo tenga una clara carta o declaración de misión); guía al establecimiento de metas y objetivos específicos y medibles del equipo. • Desarrolla estructura—Contribuye a esclarecer las funciones y responsabilidades de los miembros del equipo; ayuda a asegurarse de que las funciones necesarias de dirección, revisión o apoyo se lleven a cabo. • Facilita el logro de metas—Hace sugerencias de procedimiento para lograr las metas del equipo o realizar las funciones inherentes; proporciona los recursos necesarios o ayuda a retirar obstáculos para apoyar el cumplimiento de sus metas. • Involucra a otros—Escucha e involucra totalmente a otros en las acciones y decisiones del equipo; valora y utiliza los talentos y diferencias individuales. • Informa al equipo—Comparte información relevante o importante con el equipo. • Modela el compromiso—Se adhiere a las expectativas del equipo y a sus directrices; cumple con las responsabilidades inherentes; demuestra un compromiso personal con el equipo.

4. Control Emocional

Definición General: Establecer y sostener relaciones basadas en la confianza para percibir e interpretar con precisión las emociones y los comportamientos propios y de los demás en el contexto del ambiente político organizacional; capitalizar las perspectivas de otros para manejar con eficacia sus propias respuestas y reacciones.

Nivel	Descripción del Nivel
<p style="text-align: center;">Directores</p>	<p style="text-align: center;">Inteligencia Emocional.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla autoconocimiento—Demuestra estar consciente de sus propias fortalezas y necesidades de desarrollo, así como del impacto de su propio comportamiento en los demás; modifica el comportamiento en función al conocimiento preciso de sí mismo para mejorar el impacto. • Transmite autenticidad—Obtiene la confianza de los demás al demostrar ser abierto y honesto, se comporta con coherencia, y actúa de acuerdo a los lineamientos morales, éticos, profesionales y organizacionales. • Maneja la política organizacional—Mantiene activamente una conciencia amplia del ambiente externo e interno al percibir con precisión las dinámicas organizacionales, políticas y sociales; percibe proactivamente el ambiente de las partes interesadas para evitar

- reacciones y consecuencias no deseadas o improductivas.
- Influye en los demás— Crea y ejecuta estrategias de influencia para persuadir a las partes interesadas clave de tomar medidas que favorecerán a las metas del negocio e intereses comunes.

**Gerentes Regionales
Mandos Medios Corporativo
Mandos Medios Conjuntos
Contribuidor Individual Conjuntos**

Tolerancia al Estrés:

Acciones clave:

- Mantiene el enfoque—Se mantiene centrado en las tareas de trabajo y utiliza productivamente el tiempo y la energía cuando se encuentra estresado.
- Mantiene las relaciones—Presenta una disposición positiva y mantiene las relaciones interpersonales constructivas cuando se encuentra bajo tensión.
- Afronta eficazmente—Desarrolla estrategias apropiadas según se necesite para alterar las condiciones que generan tensión y para mantener una salud física y mental.

5. Desarrollo de Otros

Definición General: Proporcionar retroalimentación, instrucción y guía para el desarrollo a fin de ayudar a los demás a perfeccionarse en sus responsabilidades de trabajos actuales y futuras; planificar y apoyar el desarrollo de las habilidades y capacidades individuales.

Nivel	Descripción del Nivel
-------	-----------------------

Desarrollo de Talento.

Acciones Clave:

Directores

- Clarifica el desempeño—Busca información y opiniones acerca del desempeño actual del individuo, así como las necesidades de desarrollo a largo plazo.
- Proporciona retroalimentación oportuna—Da retroalimentación oportuna, específica y apropiada acerca del desempeño, las necesidades de desarrollo y el progreso del mismo; apoya los esfuerzos y el progreso.
- Trasmite las implicaciones y expectativas de desempeño—Comunica expectativas altas; vincula la mejora del desempeño y el desarrollo de habilidades del personal con los objetivos de negocio más importantes; verifica la comprensión y el compromiso con las metas de desarrollo y desempeño, así como con las actividades de seguimiento.
- Evalúa las brechas en las habilidades—Diagnostica las brechas en el conocimiento, la experiencia, las habilidades y el comportamiento que afectan el desempeño actual y futuro; modifica continuamente la evaluación basándose en nueva información.
- Guía el desarrollo—Proporciona guía y modelos positivos para ayudar a los demás a desarrollarse; busca sugerencias para mejorar el desempeño; crea planes de desarrollo en colaboración que incluyen actividades enfocadas a metas específicas; capitaliza los apoyos del ambiente laboral y elimina las barreras para el desarrollo; aboga por los individuos en niveles de administración más altos para crear oportunidades de desarrollo.

-
- Fomenta las relaciones de desarrollo—Ayuda a las personas a sentirse valoradas e incluidas en las discusiones de asesoría para el desarrollo al expresar confianza en su capacidad para mejorar, manteniendo su autoestima, mostrando empatía, involucrándolos y compartiendo su propia posición.

**Subdirectores/ Gerentes
Gerentes Regionales
Gerentes Conjuntos**

Coaching para el Desarrollo.

Acciones Clave:

- Esclarece la situación actual—Esclarece los comportamientos, conocimientos y nivel de competencia esperados buscando y dando información, así como verificando la comprensión.
- Explica y demuestra—Proporciona instrucción, modelos positivos y oportunidades de observación a fin de ayudar a otros a que desarrollen sus habilidades; estimula la formulación de preguntas para asegurar la comprensión.
- Proporciona retroalimentación y refuerzo—Brinda una retroalimentación oportuna y apropiada sobre el desempeño; apoya el esfuerzo y el progreso.
- Utiliza principios clave—Establece buenas relaciones interpersonales ayudando a que la gente se sienta valorada, apreciada e incluida en las discusiones (mejora la autoestima, muestra empatía, fomenta la participación, comparte y brinda apoyo).

**Mandos Medios Corporativo
Mandos Medios Conjuntos**

Proporciona Retroalimentación

Acciones Clave:

- Proporciona retroalimentación positiva específica o mixta para fines de desarrollo. Alienta a otros después de un fracaso.
- Proporciona retroalimentación negativa sobre el comportamiento en lugar de criticar directamente a la persona, y expresa expectativas positivas para el desempeño futuro o hace sugerencias individualizadas para mejorar.

6. Empowerment y Delegación

Definición General: *Compartir la autoridad y las responsabilidades con los demás para transferir la toma de decisiones y la responsabilidad a los colaboradores en la organización; habilitar a los individuos para que maximicen sus capacidades y logren cumplir con las prioridades estratégicas de la Compañía.*

Nivel	Descripción del Nivel
Directores	<p>Empowerment y Delegación.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Delega—Transfiere la toma de decisiones y la responsabilidad hacia los niveles más bajos de la organización al compartir las responsabilidades con los demás en forma apropiada.• Comparte la responsabilidad—Delega las áreas importantes de autoridad y responsabilidad en forma que aclara las expectativas mientras que amplía los sentimientos de responsabilidad y propiedad de los individuos; promueve la toma de riesgos.• Proporciona orientación—Proporciona una cantidad apropiada de información, recursos y motivación para apoyar el éxito individual y de las unidades de negocio sin minar el sentido de pertenencia de los individuos, sobre los asuntos.• Da seguimiento—Incorpora el seguimiento dentro de la delegación para poder rastrear el progreso y los problemas.
Subdirectores/ Gerentes Gerentes Regionales Gerentes Conjuntos Mandos Medios Conjuntos Mandos Medios Corporativo	<p>Delegar Responsabilidad.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Comparte responsabilidades apropiadas—Asigna autoridad en la toma las decisiones y/o la responsabilidad de tareas en áreas apropiadas a personas adecuadas (considerando el impacto positivo o negativo, valores y estructuras organizacionales y el mejoramiento del conocimiento/habilidades de la persona).• Define parámetros—Comunica de forma clara los parámetros de la responsabilidad delegada, incluyendo la autoridad para la toma de decisiones y cualquier acción, restricción o fecha límite requerida.• Proporciona apoyo sin quitar la responsabilidad—Sugiere recursos y proporciona apoyo o asesoría según se necesite; expresa confianza en la persona.• Se mantiene informado—Establece procedimientos apropiados para mantenerse informado de los asuntos y resultados en áreas de responsabilidad compartida.

7. Emprendedor

Definición General: Utilizar su propia comprensión sobre los impulsores clave del mercado para generar y aprovechar oportunidades de negocio, expandirse hacia nuevos mercados y lanzar productos y servicios innovadores.

Nivel	Descripción del Nivel
Directores	<p>Emprendedor.</p> <p>Acciones Clave.</p> <ul style="list-style-type: none">• Busca información del mercado—Rastrea continuamente el mercado y muestra comprensión de los impulsores clave y las tendencias emergentes (por ejemplo: tecnología, competencia, precios, demografía del cliente).• Identifica las oportunidades de crecimiento del negocio—Evalúa sistemáticamente las oportunidades de negocio para identificar los prospectos que presenten el mayor potencial de ventaja competitiva, penetración de mercado, generación de ganancias y posibilidades financieras; se enfoca en oportunidades de negocio que se alinean con las prioridades organizacionales y las realidades de los recursos.• Inspira la innovación—Ofrece sus propias ideas de innovación y apoya los enfoques no convencionales de los demás para crear una mayor ventaja competitiva y valor de marca; está dispuesto a experimentar con productos, procesos y servicios innovadores para generar nuevas oportunidades de negocio.• Toma riesgos de negocio—Busca en forma enérgica proyectos ambiciosos de negocio; con base en las fortalezas de mercado actuales toma el riesgo apropiado para buscar nuevos proyectos.

8. Enfoque en el Cliente

Definición General: Asegurar que la perspectiva del cliente sea la fuerza motriz que impulse las actividades y las decisiones del negocio. Satisfacer de manera eficaz las necesidades del cliente; establecer relaciones productivas con el cliente; asumir la responsabilidad por la satisfacción y la lealtad del cliente.

Nivel	Descripción del Nivel
<p>Directores Subdirectores/ Gerentes Gerentes Regionales Gerentes Conjuntos</p>	<p>Enfoque en el Cliente.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Busca comprender al cliente—Busca información de manera activa a fin de entender las circunstancias, los problemas, las expectativas y las necesidades de los clientes.• Identifica problemas de servicio al cliente—Identifica las fallas en los procesos y sistemas internos que impactan directamente al servicio al cliente y a la retención de los mismos; expresa sus preocupaciones a los demás.• Crea prácticas de trabajo con enfoque al cliente—Utiliza la comprensión que tiene de las necesidades del cliente para instituir sistemas, procesos y procedimientos para asegurar la satisfacción del mismo y prevenir que ocurran problemas con el servicio; promueve el servicio al cliente como un valor.• Asegura la satisfacción del cliente—Se asegura de que las soluciones, prácticas y procedimientos ofrecidos al cliente sean realizados y que logren sus objetivos.
<p>Mandos Medios Corporativo Contribuidor Individual Corporativo Mandos Medios Conjuntos Contribuidor Individual Conjuntos</p>	<p>Crear Lealtad en el Cliente</p> <p>Acciones Clave :</p> <ul style="list-style-type: none">• Utiliza principios clave—Establece buenas relaciones interpersonales ayudando a que la gente se sienta valorada, apreciada e incluida en las discusiones (mejora la autoestima, muestra empatía, fomenta la participación, comparte y brinda apoyo).• Reconoce a la persona—Saluda a los clientes de manera pronta y cortés; presta a los clientes su total atención.• Esclarece la situación actual—Hace preguntas para determinar las necesidades; escucha con atención; proporciona la información apropiada; resume para verificar la comprensión.• Satisface o supera las necesidades—Actúa de inmediato en situaciones rutinarias; acuerda en un claro curso de acción en situaciones no rutinarias; aprovecha las oportunidades para superar las expectativas sin hacer compromisos irrazonables.• Confirma la satisfacción—Hace preguntas para comprobar la satisfacción; se compromete a llegar hasta el final, si es apropiado; agradece al cliente.• Maneja la molestia del cliente—Maneja a los clientes molestos escuchándolos, mostrando empatía, disculpándose y asumiendo la responsabilidad personal para resolver los problemas/asuntos del cliente.

9. Enfoque en los resultados.

Definición General: Impulsar hacia el logro de altos estándares de cumplimiento a las personas, los equipos y la organización; trabajar tenazmente para cumplir o superar metas desafiantes; obtener satisfacción por el cumplimiento de las metas y de la mejora continua.

Nivel	Descripción del Nivel
Directores	<p>Pasión por los Resultados.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Crea un reto por el desempeño—Identifica las brechas entre la realidad y los resultados esperados de negocio; establece metas desafiantes y estándares altos de desempeño para él mismo y para los demás; inicia acciones y conduce a los demás hacia los resultados de la visión.• Persiste hasta el final—Canaliza la energía diaria para mantener el impulso y un sentido de urgencia hacia los resultados deseados; continuamente enfoca a los demás en las brechas de desempeño; trabaja sin descanso para superar los obstáculos; está insatisfecho hasta que los resultados se han obtenido.
Subdirectores/ Gerentes Gerentes Regionales Gerentes Conjuntos	<p>Enfoque en los Resultados.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Identifica oportunidades—Evalúa sistemáticamente las oportunidades de negocio, enfocándose en aquellas con el mayor potencial para producir resultados de negocio positivos.• Establece metas ambiciosas—Establece metas desafiantes, para sí mismo y para los demás, que estén diseñadas para alcanzar resultados excepcionales en el negocio.• Logra metas—Trabaja con tenacidad para superar los obstáculos y para cumplir o superar las metas; obtiene satisfacción de conseguir o superar metas ambiciosas.• Permanece enfocado—Se mantiene auto-disciplinado; mide el progreso y evalúa los resultados; ajusta las prioridades según sea necesario; evita que asuntos irrelevantes o de distracción interfieran con la finalización a tiempo de las tareas importantes.
Mandos Medios Corporativo Mandos Medios Conjuntos	<p>Disposición hacia el Compromiso</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Se compromete con el trabajo—Expresa un sentido de lealtad y apego hacia la organización; muestra un sentido de responsabilidad hacia su papel actual; comunica su intención de permanecer en la organización por un periodo prolongado de tiempo.• Cooperación—Trabaja en colaboración con los demás para establecer y mantener relaciones positivas de trabajo; reconoce las contribuciones de los demás; colabora para resolver los problemas y generar ideas.• Mantiene el enfoque—Demuestra capacidad de recuperación y flexibilidad frente a los obstáculos; canaliza eficazmente las emociones para manejar los retos de trabajo y el estrés; maneja las contrariedades sin perder la efectividad.• Muestra apertura hacia nuevas experiencias—Busca retos intelectuales

y nuevas oportunidades de aprendizaje; disfruta los cambios en las responsabilidades, los procesos o en el ambiente de su propio trabajo.

- Impulsa hacia el éxito—Posee una orientación enérgica y asertiva hacia los logros; busca oportunidades para resolver problemas y alcanzar metas desafiantes de trabajo.
- Expresa confianza en sí mismo—Aborda los retos de trabajo con la mentalidad de poder superarlos; se considera a sí mismo tan capaz como los demás; asume que el trabajo duro lo llevará al éxito.

**Contribuidor Individual Corporativo
Contribuidor Individual Conjuntos**

Iniciar Acciones y Mostrar Energía.

Acciones Clave:

- Responde rápidamente—Actúa inmediatamente cuando se enfrenta a un problema o cuando se da cuenta de una situación.
- Actúa independientemente—Implementa nuevas ideas o soluciones potenciales sin que nadie se lo pida; no espera a que otros actúen o le pidan actuar.
- Va por encima y más allá—Actúa más allá de los requerimientos del trabajo con el fin de lograr los objetivos.
- Mantiene el vigor—Mantiene un fuerte ritmo de trabajo por mucho tiempo; demuestra intensidad al cumplir responsabilidades y objetivos de trabajo.
- Mantiene la eficacia—Realiza tareas exigentes de manera eficaz; conserva la capacidad de acción o logros efectivos durante largos periodos de tiempo.

10. Establecer Dirección Estratégica

Definición General: Establecer y comprometerse con una dirección de negocio a largo plazo basada en un análisis de información sistémica y la consideración de los recursos, los impulsores del mercado y los valores organizacionales.

Nivel	Descripción del Nivel
Directores	<p>Establecer Dirección Estratégica.</p> <p>Acciones clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reúne información—Reconoce cuándo y qué información adicional es necesaria para crear una estrategia sólida; busca la información necesaria haciendo preguntas relevantes y verificando las suposiciones. • Analiza información—Analiza la información cualitativa y cuantitativa para definir los problemas y asuntos organizacionales más relevantes y sistémicos; compara, contrasta y combina información en apariencia independiente para comprender las interdependencias del sistema, sus tendencias, problemas y posibles relaciones causa-efecto. • Determina las prioridades estratégicas—Genera opciones para lograr una meta o visión a largo plazo; desarrolla un criterio de decisión considerando los factores relevantes (por ejemplo :. costos, beneficios, aprobación y riesgos) y el impacto potencial de la estrategia en el negocio; selecciona las prioridades estratégicas que tienen el mayor potencial de producir un impacto positivo. • Define el plan estratégico—Identifica cómo la dirección estratégica será lograda al establecer metas y objetivos a corto y largo plazo; especifica planes para solucionar las brechas existentes ajustando las prioridades conforme cambian las circunstancias.

11. Gestión del Cambio

Definición General: Animar a otros a buscar oportunidades para identificar enfoques diferentes e innovadores a fin de abordar problemas y oportunidades; facilitar la implementación y aceptación del cambio dentro del lugar de trabajo.

Nivel	Descripción del Nivel
<p style="text-align: center;">Gerentes Regionales Gerentes Conjuntos</p>	<p>Facilitar el Cambio.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomenta la ruptura de límites—Anima a los asociados a cuestionar los procesos o suposiciones del trabajo establecidos; reta a que pregunten los asociados "por qué" hasta que se descubra la causa subyacente; involucra a los interesados en acciones y alternativas continuas de mejoramiento. • Valora enfoques acertados—Permanece constantemente abierto a ideas ofrecidas por otros; apoya y utiliza buenas ideas para resolver problemas o asuntos. • Premia el cambio—Reconoce y premia a los asociados que hacen cambios útiles. • Se encarga de la resistencia al cambio—Ayuda a que las personas superen la resistencia al cambio; muestra empatía con la gente que siente una pérdida como resultado del cambio. • Maneja la complejidad y las contradicciones—Trata de minimizar las complejidades, contradicciones y paradojas o reduce su impacto; esclarece la dirección y suaviza el proceso de cambio.
<p style="text-align: center;">Mandos Medios Corporativo Contribuidor Individual Corporativo Mandos Medios Conjuntos Contribuidor Individual Conjuntos</p>	<p>Adaptabilidad.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intenta comprender los cambios—Busca activamente información sobre nuevas situaciones de trabajo; se esfuerza por comprender los fundamentos y las implicaciones de los cambios en las responsabilidades y en el ambiente de trabajo. • Aborda los cambios o las novedades de manera positiva—Trata los cambios y las situaciones nuevas como oportunidades de aprendizaje o crecimiento; identifica los aspectos benéficos del cambio; habla con otros de manera positiva sobre el mismo. • Modifica el comportamiento—Modifica con rapidez el comportamiento para manejar eficazmente los cambios en el ambiente laboral; está dispuesto a intentar nuevos enfoques en situaciones nuevas o cambiantes; no persiste en comportamientos ineficaces.

12. Innovación

Definición General: Generar soluciones innovadoras en situaciones de trabajo; probar maneras diferentes y novedosas para enfrentar los problemas y oportunidades laborales.

Nivel	Descripción del Nivel
Subdirectores/ Gerentes Gerentes Regionales	<p>Innovación.</p> <p>Acciones clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cuestiona paradigmas—Identifica las suposiciones implícitas según los problemas o situaciones que se presenten o definan; busca formas alternativas de ver o definir los problemas; no se siente obligado por los pensamientos o enfoques de otros.• Aprovecha diversos recursos—Hace uso de las múltiples y diversas fuentes (personas, disciplinas, bases de conocimiento) para conseguir ideas e inspiración.• Piensa de manera expansiva—Combina ideas en formas únicas o hace conexiones entre ideas dispares; explora las diferentes líneas de pensamiento; considera las situaciones desde diversas perspectivas; participa en una lluvia de ideas para obtener diversos enfoques/soluciones.• Evalúa múltiples soluciones—Examina las diversas soluciones potenciales y evalúa cada una antes de aceptar cualquiera.• Asegura la relevancia—Identifica áreas importantes para la innovación y desarrolla soluciones para abordar los asuntos significativos del trabajo.
Mandos Medios Corporativo Contribuidor Individual Corporativo	<p>Mejora Continua.</p> <p>Acciones clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Identifica oportunidades—Verifica procesos para determinar cualquier brecha entre requerimientos esperados y resultados actuales• Determina las causas—Identifica condiciones que contribuyen a que existan brechas o variaciones clave; explora las relaciones entre las condiciones y los resultados; distingue las causas de los síntomas e identifica las razones principales.• Identifica ideas de mejoramiento—Genera ideas para presentar soluciones; analiza el efecto potencial o impacto de cada solución; elige las soluciones apropiadas.• Implementa mejoras—Prueba soluciones; reúne la retroalimentación sobre la efectividad; revisa el impacto en relación a los parámetros iniciales; modifica las soluciones según sea apropiado para asegurar la efectividad.

13. Liderazgo de Equipos.

Definición General: Transmitir y alinear con entusiasmo una visión convincente del estado futuro del negocio de manera que ayude a los demás a comprender y percibir cómo los resultados del negocio serán diferentes cuando la visión y los valores se hagan realidad.

Nivel	Descripción del Nivel
<p style="text-align: center;">Directores Gerentes Regionales</p>	<p style="text-align: center;">Liderar a través de la Visión y los Valores.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Busca comprender al cliente—Busca información de manera activa a fin de entender las circunstancias, los problemas, las expectativas y las necesidades de los clientes. • Identifica problemas de servicio al cliente—Identifica las fallas en los procesos y sistemas internos que impactan directamente al servicio al cliente y a la retención de los mismos; expresa sus preocupaciones a los demás. • Crea prácticas de trabajo con enfoque al cliente—Utiliza la comprensión que tiene de las necesidades del cliente para instituir sistemas, procesos y procedimientos para asegurar la satisfacción del mismo y prevenir que ocurran problemas con el servicio; promueve el servicio al cliente como un valor. • Asegura la satisfacción del cliente—Se asegura de que las soluciones, prácticas y procedimientos ofrecidos al cliente sean realizados y que logren sus objetivos. • Trabaja con perspectivas a largo-plazo para atender a los problemas de los clientes
<p style="text-align: center;">Subdirectores/ Gerentes Corporativo</p>	<p style="text-align: center;">Alineación a la Visión y los Valores.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunica la importancia de la visión y los valores—Ayuda a otros a entender la visión y los valores de la organización y su importancia. • Impulsa a otros hacia la acción—Traduce la visión y los valores en comportamientos y actividades cotidianas; orienta y motiva a otros a tomar medidas que apoyen la visión y los valores. • Modela la visión y los valores—Toma medidas y decisiones y determina las prioridades del grupo o equipo para reflejar la visión y los valores de la organización. • Premia el vivir la visión y los valores—Reconoce y premia a los asociados cuyas acciones apoyan la visión y los valores de la organización.

14. Manejar el Conflicto

Definición General: Tratar con otros, de manera eficaz una situación antagónica; utilizar estilos y métodos interpersonales adecuados para reducir la tensión o el conflicto entre dos o más personas.

Nivel	Descripción del Nivel
<p style="text-align: center;">Gerentes Conjuntos Mandos Medios Corporativo Mandos Medios Conjuntos</p>	<p>Manejar el Conflicto.</p> <p>Acciones clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inicia eficazmente las discusiones—Establece una lógica clara y convincente para resolver el conflicto. • Esclarece la situación actual—Reúne información a partir de fuentes relevantes para comprender el conflicto. • Permanece abierto a todas las partes—Observa de manera objetiva el conflicto desde todas las perspectivas. • Se mantiene enfocado en la resolución—Se mantiene centrado en resolver el conflicto y evita asuntos personales y ataques. • Desarrolla ideas propias y las de los demás—Presenta y busca soluciones potenciales o cursos positivos de acción. • Inicia la acción—Actúa de manera positiva para resolver el conflicto de tal forma que se ocupa del asunto, disipa el conflicto y mantiene la relación. • Finaliza discusiones con sinopsis claras—Hace un resumen para asegurarse de que todos estén al tanto de los acuerdos y acciones requeridas.

15. Negociar y Persuadir

Definición General: Explorar de manera eficaz las diversas alternativas y perspectivas para lograr los resultados que logren el apoyo y la aceptación de todas las partes.

Nivel	Descripción del Nivel
<p style="text-align: center;">Subdirectores/ Gerentes Corporativo Gerentes Regionales Mandos Medios Corporativo Mandos Medios Conjuntos</p>	<p>Negociación.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esclarece la situación actual—Explora todas las necesidades, inquietudes y posiciones iniciales de todas las partes involucradas, incluyendo la propia. • Identifica los puntos de acuerdo/desacuerdo—Desarrolla asuntos de interés común al destacar áreas de acuerdo; centra los esfuerzos al señalar las áreas de desacuerdo. • Mantiene las discusiones orientadas al tema—Administra el proceso interpersonal para mantenerse centrado en la tarea; se ocupa constructivamente de las emociones y el conflicto. • Desarrolla ideas propias y las de los demás—Se involucra en la resolución mutua de los problemas al participar en una lluvia de ideas sobre las posiciones o enfoques y evaluarlos de manera abierta y justa. • Crea apoyo para las alternativas preferidas—Crea el valor en las alternativas preferidas al relacionarlas con las necesidades de la otra parte; responde a las objeciones enfatizando en el valor; expone los problemas relacionados con las alternativas no deseables. • Facilita el acuerdo—Busca una solución de beneficio común mediante un proceso de intercambio de ideas en el que

reconoce las necesidades fundamentales de cada parte.

Gerentes Conjuntos	Habilidad para Persuadir y Vender. Acciones Clave: <ul style="list-style-type: none">• Cuestiona y sondea—Busca información para entender las situaciones, necesidades y beneficios potenciales deseados.• Establece la estrategia—Desarrolla enfoques que coloquen mejor el producto, los servicios o las ideas; apalanca factores de apoyo; supera o minimiza las barreras y se encarga de las necesidades únicas y preferencias de los que toman las decisiones clave.• Crea apertura—Causa impresiones favorables al interactuar con los prospectos/clientes de manera que crea relaciones efectivas.• Demuestra capacidad—Presenta productos, servicios o ideas en una manera que demuestra claramente cómo satisfarían las necesidades y proporcionarían beneficios; crea confianza en los productos, servicios o ideas.• Obtiene compromiso—Utiliza técnicas apropiadas para impulsar a otros a actuar u obtener un acuerdo.
---------------------------	---

16. Optimizar la Diversidad

Definición General: *Tomar decisiones e iniciar acciones para asegurar que los sistemas y las políticas organizacionales capitalicen las capacidades y perspectivas de los individuos con diversos antecedentes, estilos, habilidades y motivaciones.*

Nivel	Descripción del Nivel
Directores	Optimizar la Diversidad. Acciones Clave: <ul style="list-style-type: none">• Busca la comprensión—Reúne información para aprender más sobre las personas de otras culturas y antecedentes (p. ej. asuntos especiales, normas sociales, enfoques para tomar decisiones, preferencias).• Utiliza la diversidad como una ventaja—Pide y utiliza las ideas, opiniones y perspectivas de distintas fuentes e individuos; optimiza la efectividad utilizando los talentos y las aptitudes particulares de los individuos para las actividades y las responsabilidades más importantes.• Promueve la diversidad—Defiende el valor de la diversidad como una ventaja competitiva; toma medidas para aumentar la diversidad en el lugar de trabajo (p. ej. al reclutar y desarrollar personas con distintos antecedentes y de diferentes culturas); confronta el racismo, sexismo o el comportamiento inadecuado de los demás; desafía las prácticas organizacionales excluyentes.

17. Orientación a la Calidad

Definición General: Cumplir con las tareas considerando todas las áreas implicadas, sin importar lo pequeñas que sean; mostrar interés hacia todos los aspectos del trabajo; revisar de manera precisa los procesos y las tareas; estar alerta durante un periodo de tiempo.

Nivel	Descripción del Nivel
<p>Contribuidor Individual Corporativo Contribuidos Individual Conjuntos</p>	<p>Orientación a la Calidad.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sigue los procedimientos—Sigue de manera exacta y cuidadosa los procedimientos establecidos para completar las tareas de trabajo. • Se asegura de resultados de alta calidad—Observa, permaneciendo alerta, los procesos laborales, tareas y productos del trabajo para asegurarse de estar libre de errores, omisiones o defectos. • Toma acción—Inicia la acción para corregir problemas de calidad o informa a otros de asuntos de calidad, según sea apropiado.

18. Perspicacia de Negocio

Definición General: Demostrar una comprensión del ambiente competitivo de negocios a nivel global así como conciencia acerca de las tendencias económicas, sociales y políticas que impactan la estrategia de la organización.

Nivel	Descripción del Nivel
<p>Directores</p>	<p>Perspicacia Global del Negocio.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla la comprensión—Busca oportunidades para comprender mejor el enfoque global de la organización, incluyendo las fortalezas y debilidades que podrían afectar la capacidad de la organización para competir globalmente. • Mantiene una conciencia global—Se mantiene al corriente de las tendencias económicas, sociales y políticas clave en todo el mundo; obtiene información sobre la historia, el ambiente económico y la política de los países. • Reconoce el impacto—Integra la comprensión del enfoque global de la organización con la conciencia de las tendencias globales para identificar las oportunidades y amenazas del negocio.
<p>Subdirectores/ Gerentes Gerentes Regionales Gerentes Conjuntos</p>	<p>Conocimiento del negocio.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza—Utiliza la información económica, financiera, de mercado o industrial para evaluar las estrategias y tácticas actuales o para evaluar oportunidades específicas de negocio; identifica las tendencias y anticipa su impacto. • Integra—Integra la información económica, financiera, de mercado o industrial desde varias fuentes para identificar los asuntos críticos de negocio; expresa las implicaciones de las

<p>tendencias de negocio de su propio departamento o equipo y también las del resto de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende las funciones de negocio—Comprende la naturaleza y las interdependencias de las funciones de negocio y los procesos de apoyo (investigación y desarrollo, mercadotecnia, finanzas, operaciones, etc.) • Comprende la industria—Comprende la industria en la cual opera la organización (tendencias, clientes, competencia, participación de mercado, etc.). • Capitaliza su propia comprensión—Utiliza la comprensión de los negocios, la industria y el desempeño de su propia organización para maximizar los resultados, limitar el riesgo y dirigir efectivamente a su propio departamento, al equipo o a la organización.
--

19. Perspicacia Financiera

Definición General: Utilizar la información financiera para diagnosticar fortalezas y debilidades de negocio e identificar las implicaciones de las estrategias potenciales; mantener una perspectiva financiera de vanguardia cuando toma decisiones estratégicas.

Nivel	Descripción del Nivel
Directores	<p>Perspicacia Financiera.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Delega—Transfiere la toma de decisiones y la responsabilidad hacia los niveles más bajos de la organización al compartir las responsabilidades con los demás en forma apropiada. • Comparte la responsabilidad—Delega las áreas importantes de autoridad y responsabilidad en forma que aclara las expectativas mientras que amplía los sentimientos de responsabilidad y propiedad de los individuos; promueve la toma de riesgos. • Proporciona orientación—Proporciona una cantidad apropiada de información, recursos y motivación para apoyar el éxito individual y de las unidades de negocio sin minar el sentido de pertenencia de los individuos, sobre los asuntos. • Da seguimiento—Incorpora el seguimiento dentro de la delegación para poder rastrear el progreso y los problemas.

20. Planeación y Organización

Definición General: Establecer cursos de acción para sí mismo y para otros con el fin de asegurar que se realice el trabajo de manera eficiente.

Nivel	Descripción del Nivel
Subdirectores/ Gerentes Gerentes Regionales Gerentes Conjunto	<p>Planeación y Organización.</p> <p>Acciones Clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establece prioridades—Identifica las actividades y tareas más y menos críticas; ajusta prioridades cuando es apropiado. • Determina tareas y recursos—Determina los requerimientos del proyecto/tarea al desglosarlos en tareas e identificando

- los tipos de equipo, materiales y personal necesarios.
- Programa—Asigna el tiempo apropiado para completar el trabajo propio y el de los otros; evita conflictos de programación; desarrolla líneas de tiempo y puntos específicos de actividades críticas.
- Apalanca los recursos—Obtiene ventaja de recursos disponibles (personas, procesos, departamentos y herramientas) para completar el trabajo eficientemente; se coordina con socios internos y externos.
- Se mantiene enfocado—Utiliza el tiempo eficazmente y previene cuestiones irrelevantes o distracciones que interfieran en la terminación del trabajo.

**Mandos Medios Corporativo
Mandos Medios Conjuntos**

Administrar el Trabajo .

Acciones Clave:

- Establece prioridades—Identifica las actividades y tareas más y menos críticas; ajusta prioridades cuando es apropiado.
- Hace preparativos—Se asegura de que el equipo y/o materiales requeridos se encuentren en ubicaciones apropiadas para que el trabajo propio y el de los demás se pueda realizar eficazmente.
- Programa—Designa eficazmente el tiempo personal para cumplir con el trabajo; coordina el programa propio y el de los otros para evitar conflictos.
- Apalanca los recursos—Obtiene ventaja de recursos disponibles (personas, procesos, departamentos y herramientas) para cumplir con el trabajo eficientemente.
- Se mantiene enfocado—Utiliza el tiempo eficazmente y previene cuestiones irrelevantes o distracciones que interfieran en la terminación del trabajo.

21. Tomar Decisiones

***Definición General:** Identificar y comprender asuntos, problemas y oportunidades; comparar datos provenientes de diversas fuentes para sacar conclusiones; utilizar métodos efectivos para seleccionar un curso de acción o proponer soluciones adecuadas; tomar acciones que sean coherentes con hechos disponibles, restricciones y posibles consecuencias.*

Nivel	Descripción del Nivel
<p>Subdirectores/ Gerentes Gerentes Regionales Gerentes Conjuntos Mandos Medios Corporativo Mandos Medios Conjuntos</p>	<p>Tomar Decisiones.</p> <p>Acciones clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifica asuntos, problemas y oportunidades—Reconoce asuntos, problemas u oportunidades y determina si se necesita actuar. • Reúne información—Identifica la necesidad de información y de reunirla para comprender mejor los asuntos, problemas y oportunidades. • Interpreta la información—Integra la información a partir de

una variedad de fuentes; detecta tendencias, asociaciones y relaciones de causa y efecto.

- Genera alternativas—Crea opciones relevantes para ocuparse de los problemas/oportunidades y lograr los resultados deseados.
- Escoge la acción apropiada—Formula criterios de decisión claros; evalúa opciones al considerar las implicaciones y las consecuencias; elige una opción efectiva.
- Se compromete con la acción—Implementa decisiones o inicia la acción dentro de un tiempo razonable.
- Involucra a otros—Incluye a otros en el proceso de tomar las decisiones como garantía para obtener buena información, toma las decisiones más apropiadas y asegura la aceptación y comprensión de las decisiones resultantes.

