DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

QUÉ SON LAS COMPETENCIAS?

Las competencias reflejan **conocimientos, habilidades** y **actitudes** esperados para todos los individuos de una organización, convirtiéndose en requisitos mínimos para las personas que ingresan, ya que conforman su cultura.

QUÉ SON LAS COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES?

Hacen referencia a las competencias que representan la **misión, visión, principios y valores de Industrias Plesco,** aplicándose a los procesos sociales de carácter general.

Todos los empleados debemos tener las características que se definen de dichas competencias, ya que son los comportamientos particulares que nos identifican como miembros de **Industrias Plesco.**

QUÉ SON LAS COMPETENCIAS POR NIVEL?

Los niveles de Competencia corresponden al grado exigencia que posee un cargo.

QUÉ SON LOS NIVELES DE COMPETENCIAS PLESCO?

NIVEL	ROL	DEFINICIÓN
1	OPERATIVOS	Son aquellos cargos que en su mayoría poseen responsabilidades operativas de alta ejecución. Ejecución de labores cotidianas y repetitivas que no requieren en toma de decisiones.
2	SOPORTE	Son aquellos cargos que ejecutan las actividades. Ejecución con grado de decisión e interpretación de normas y políticas.
3	TÁCTICO	Son aquellos cargos encargados de hacer los planes de la ejecución de la estrategia. Hacer cumplir las actividades y diseñar métodos que contribuyan con la alta dirección.
4	DIRECTIVOS	Son aquellos cargos que definen las políticas y diseñan estrategias.

CUÁLES SON LOS CARGOS Y COMPETENCIAS QUE CORRESPONDEN A CADA NIVEL?

NIVEL	ROL	CARGOS	COMPETENCIAS DEL ROL
1	OPERATIVOS	Mercaderista Mensajero Servicios generales Operario Producción Pigmentador Operario Producción Operario Despachos Operario ensamble Aprendiz	**Actitud Ejecutora** **Atención al Detalle**
2	SOPORTE	Asistente de Tesorería Asistente de Facturación Asistente de Cartera Asistente de Ventas Asistente de Gestión Humana Auxiliar de Calidad Auxiliar Servicio al Cliente Auxiliar de Ensamble Auxiliar de Despachos Asistente de Producción Montador Asesor Comercial Recepcionista	**Análisis y Manejo de la Información** (Todos los Cargos del Nivel) **Integración y Concentración** (Excepto Vendedores) **Habilidad Comercial / Negociación** (Solo Asesor Comercial)
3	TÁCTICO	Jefe de Producción Jefe de Calidad Jefe de Despachos Jefe de Ensamble Jefe de Planta Coordinador Sistemas Coordinador de Mercadeo	**Liderazgo** **Trabajo en Equipo**
4	DIRECTIVOS	Gerente General Gerente Ejecutivo Director Financiera Director Ventas Director Gestión Humana	**Razonamiento Estratégico** **Planificación** **Negociación** (Solo Director Ventas - Gerentes)

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

ORIENTACIÓN AL LOGRO DE OBJETIVOS		
"Es poder concertar efectivamente los esfuerzos del trabajo hacia el logro de los objetivos de la organización y alinearlos a los objetivos de desarrollo individual"		
NIVEL	**ROL**	**CONDUCTAS ESPERADAS**
1	OPERATIVOS	• Realiza bien su trabajo y facilita el de los demás, para el logro de los objetivos y acciones esperados.
		• Es atento a los tiempos de realización de los trabajos, y controla y ayuda a lograr su cumplimiento.
		• Genera información para el control de la gestión.
		• Tiene claros los objetivos de cada tarea y función asignada y se compromete con su cumplimiento participando activamente.
2	SOPORTE	• Inicia y culmina los proyectos o actividades que se propone o le plantea la Empresa, con calidad y oportunamente.
		• Analiza los resultados actuales y establece planes de mejora para la calidad, la satisfacción del cliente y el incremento en la productividad, eficiencia, ventas.
		• Resuelve adecuadamente y a tiempo situaciones problemáticas que requieren modificaciones.
		• Conoce los objetivos de la organización y puede alinear sus propios objetivos funcionales en busca de los corporativos.
3	TÁCTICO	• Capacita, entrena y da orientación a quienes se lo solicitan, con el fin de mejorar el desempeño del grupo.
		• Ante estándares de desempeño poco satisfactorios, hace cambios específicos en los métodos de trabajo para conseguir mejoras.
		• Puede medir y determinar el desarrollo de los procesos que tienen incidencia en el cumplimiento de objetivos, utilizando indicadores de gestión.
		• Puede mantener la dirección de sus tareas hacia diversos objetivos que se lograrán en tiempos diferentes.
4	DIRECTIVOS	• El cuidado del cliente forma parte de su estrategia, es una convicción que promueve constantemente con su ejemplo.
		• Planifica sus acciones y las de la empresa o equipo, considerando las necesidades de sus clientes internos/externos.
		• Actúa optimizando en tiempo y forma el producto/servicio brindado, y permanentemente evalúa el nivel de satisfacción de los clientes.
		• Desarrolla soluciones a los problemas de sus clientes y proveedores trabajando junto con ellos.

ACTITUD DE SERVICIO

Es saber interactuar con los clientes (internos y externos), proporcionando la atención debida a sus necesidades y requerimientos, con respeto y buen trato, para lograr su satisfacción.

NIVEL	ROL	CONDUCTAS ESPERADAS
1	OPERATIVOS	• Proyecta amabilidad y actitud abierta ante las solicitudes y necesidades de los clientes interno o externos.
		• Reacciona dando respuestas satisfactorias a quienes solicitan algo de él (ella).
		• Es paciente, tolerante y respetuoso con sus clientes internos y/o externos, aun en situaciones complejas.
		• Comprende que el cliente (interno o externo) es fundamental para su organización y actúa en consecuencia.
2	SOPORTE	• Proyecta disponibilidad para los clientes internos y externos.
		• Responde a las demandas de los clientes internos y externos brindándoles satisfacción más allá de lo esperado.
		• Genera mecanismos para conocer el nivel de satisfacción de los clientes.
		• Se preocupa por posibles quejas y reclamos y toma las acciones de mejora adecuadas para evitarlos.
3	TÁCTICO	• Promueve en sus equipos la actitud de buscar información, productos y/o servicios sobre las necesidades latentes o potenciales.
		• Genera ambientes y procesos de trabajo que cuidan y atienden al cliente interno.
		• Atiende oportunamente los requerimientos de los clientes buscando siempre brindar un mejor servicio.
		• Comunica efectiva y claramente al cliente la información necesaria para garantizar un servicio eficiente.
4	DIRECTIVOS	• El cuidado del cliente forma parte de su estrategia, es una convicción que promueve constantemente con su ejemplo.
		• Planifica sus acciones y las de la empresa o equipo, considerando las necesidades de sus clientes internos/externos.
		• Actúa optimizando en tiempo y forma el producto/servicio brindado, y permanentemente evalúa el nivel de satisfacción de los clientes.
		• Desarrolla soluciones a los problemas de sus clientes y proveedores trabajando junto con ellos.

SENTIDO DE PERTENENCIA

"Es sentirse parte de la Organización actuando de acuerdo con los lineamientos de la dirección, procurando el buen uso y cuidado de los recursos ".

NIVEL	ROL	CONDUCTAS ESPERADAS
1	OPERATIVOS	• No ahorra esfuerzos cuando se trata de dar cumplimiento a los requerimientos de la organización para lograr los objetivos propuestos.
		• Establece compromisos de buen desempeño y los alcanza con éxito.
		• Muestra apoyo a sus jefes, piensa en las posibilidades y beneficios del grupo y la Empresa.
		• Realiza sus funciones haciendo buen uso de los recursos y cuidándolos.
2	SOPORTE	• Se siente parte del sistema y se refiere a "nosotros", "somos" o "hacemos" cuando habla de sus funciones dentro de la organización.
		• Comprende y asume como propios los objetivos de la Empresa, sintiéndose orgulloso de ser parte de ella.
		• Alcanza siempre los objetivos que se le pautan, esforzándose, por mejorar continuamente.
		• Aporta ideas y soluciones para el mejoramiento continuo de la Organización.
3	TÁCTICO	• Cuida y hace cuidar los intereses de la empresa porque entiende que son para su propio beneficio.
		• Asume como propios los objetivos de la Empresa, sintiéndose totalmente identificado y motivado con ellos, lo cual es su guía para la acción y la toma de decisiones para cada situación.
		• Se esfuerza por generar la adhesión y el compromiso de su equipo de trabajo.
		• Escucha y respeta las ideas del personal a su cargo y hace que se sienta parte de cada logro.
4	DIRECTIVOS	• Hace y siente su trabajo como parte de un conjunto necesario para el logro de los objetivos corporativos.
		• Transmite a su grupo de trabajo los objetivos y los motiva y hace participes para generar compromiso e identificación.
		• Promueve en su personal a cargo el buen uso y cuidado de los recursos.
		• Realiza propuestas para optimizar los procesos y métodos de trabajo de tal manera que la tarea se haga más productiva.

INTEGRIDAD

"Es actuar conforme a las normas éticas y sociales en las actividades laborales y personales".

NIVEL	ROL	CONDUCTAS ESPERADAS
1	OPERATIVOS	• Expresa claramente lo que piensa, sin ser ofensivo u oposicionista.
		• Muestra coherencia entre lo que dice y hace.
		• Actúa conforme a las normas y a los estándares éticos establecidos por la Empresa.
		• Reconoce sus errores y sentimientos negativos.
2	SOPORTE	• Establece relaciones laborales basadas en el respeto y la equidad.
		• Maneja sus recursos y relaciones con honradez y confiabilidad.
		• Es honesto en sus vínculos con los demás, expresa lo que siente, trata de no generar falsas expectativas y cumple con lo que promete.
		• Cuando se equivoca admite sus errores y actúa en consecuencia.
3	TÁCTICO	• Supervisa el trabajo de sus equipos de manera ecuánime, sin tener preferencias.
		• Cuando se equivoca admite sus errores y actúa en consecuencia.
		• Expresa clara y abiertamente lo que piensa y siente, de manera positiva, tratando de acercar posiciones y de no generar rechazo, pero siendo fiel a sus ideas y principios.
		• Induce a otros a actuar con valores y creencias.
4	DIRECTIVOS	• Dirige ambientes de trabajo en los que se guía por principios y valores.
		• Establece relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y del respeto.
		• Es un referente en materia de integridad, sus acciones son congruentes con sus dichos.
		• Asume los deberes y responsabilidades del cargo honestamente teniendo como prioridad la organización.

COMPETENCIAS POR NIVEL

NIVEL 1		
OPERATIVOS		
COMPETENCIAS POR ROLES		CONDUCTAS ESPERADAS
1	**ACTITUD EJECUTORA**	• Actúa proactivamente. Comienza tareas, propias o ajenas al cargo, antes de que se ordenen y mantiene a todos al tanto de sus avances.
	Definición	• No pierde tiempo en actividades ajenas a su trabajo, siempre está atento y concentrado en las responsabilidades y hace más de lo que se requiere en calidad y cantidad.
	Eficiencia y agilidad para realizar sus responsabilidades, emprendiendo acciones necesarias para el cumplimiento de sus objetivos.	• Propone mejoras para su puesto de trabajo.
		• Realiza sus responsabilidades del día a día con rapidez.
2	**ATENCION AL DETALLE:**	• Es riguroso con el cumplimiento de las condiciones de calidad exigidas.
	Definición	• Es cuidadoso(a) con la manipulación de los productos e insumos.
	Manejo y control eficaz de la información y procedimientos propios para el desempeño de sus responsabilidades.	• Se informa adecuadamente para la realización de su tarea.
		• Recuerda detalles e información precisa de las instrucciones recibidas.

NIVEL 2		
SOPORTE		
COMPETENCIAS POR ROLES		CONDUCTAS ESPERADAS
1	**HABILIDAD COMERCIAL-NEGOCIACIÓN** (Solo Vendedores)	• Presenta y comunica claramente el valor agregado de su producto y/o servicio, haciendo hincapié en los beneficios que su propuesta crea en el negocio del cliente.
	Definición	• Se mantiene objetivo y contrarresta argumentos prejuiciosos o superficiales con solvencia y busca armarse de argumentos sólidos y contundentes para afrontar la contraparte comercial.
	Capacidad para atender aquellos puntos clave del negocio que afectan la rentabilidad y el crecimiento de la empresa y actuar de manera pertinente para maximizar el éxito.	• Obtiene acuerdos satisfactorios para las partes.
		•Hace seguimiento a los negocios realizados, atiende las reclamaciones y sugerencias de forma oportuna buscando el cierre exitoso de la negociación.
2	**ANALISIS Y MANEJO DE INFORMACIÓN** (Incluye vendedores)	• Puede analizar la información disponible para detectar errores, posibles problemas, soluciones o acciones de mejora.
	Definición	• Encuentra la información necesaria para el cumplimiento de una tarea asignada en un conglomerado de información mediante el uso de herramientas como archivos, computador, registros anteriores, etc.
	Es comprender y manipular adecuadamente la información de la cual dispone o que recibe para el cumplimiento de sus tareas, y suministrar de manera oportuna, clara y veraz la información que se le solicite de sus actividades o que se requiera para el cumplimiento de las tareas de otras personas.	• Tiene criterio para determinar la validez de información para emitir un concepto acertado
		• Puede organizar información relevante para la resolución de temas.
3	**INTEGRACIÓN / CONCENTRACIÓN** (No Vendedores)	• Comprende con gran facilidad las instrucciones o responsabilidades asignadas.
	Definición	• Demuestra concentración en la realización de sus actividades.
	Es trabajar con atención, concentración y memorización para lograr los objetivos propuestos en el tiempo deseado evitando al máximo los errores.	• Recuerda los detalles de acontecimientos pasados o información precisa.
		• Establecer prioridades y tiempos para atender asuntos puntuales y urgentes sin perder la visión de las tareas que han de desarrollarse.

NIVEL 3		
TÁCTICO		
COMPETENCIAS POR ROLES		**CONDUCTAS ESPERADAS**
1	**LIDERAZGO**	• Asume el rol de líder, busca la satisfacción del cliente, se compromete y motiva a sus compañeros de trabajo para el logro de las metas institucionales.
	Definición	• Define un futuro deseado en función de la visión de la empresa y establece los objetivos del grupo.
	Conducta necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y habilidad para fijar objetivos, seguimiento de dichos objetivos y fijando prioridades.	• Se asegura que los colaboradores estén informados sobre la marcha de la empresa y los resultados del área.
		• Se preocupa por el desarrollo de sus colaboradores y toma decisiones concretas al respecto, planeando y proponiendo acciones de desarrollo y capacitaciones adecuadas.
2	**TRABAJO EN EQUIPO**	• Antepone los objetivos del equipo y de la Empresa a los propios intereses y motiva a sus colaboradores a actuar en el mismo sentido.
	Definición	• Motiva a los demás a llegar a acuerdos grupales.
	Capacidad de trabajar con otras personas de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes, anteponiendo los intereses comunes a los personales.	• Participa activamente en el logro de los objetivos grupales.
		• Escucha con respeto y valora las ideas de los demás integrantes del grupo, reconociendo la importancia de sus aportes..

NIVEL 4		
GERENCIAL		
COMPETENCIAS POR ROLES		**CONDUCTAS ESPERADAS**
1	**NEGOCIACIÓN** **(Direc. Ventas y Gerencia General)**	•Obtiene o cierra acuerdos satisfactorios para la Empresa.
	Definición	• Percibe el mundo económico y de los negocios con naturalidad, descubriendo oportunidades aun donde otros no la ven.
	Conjunto de habilidades que permiten la efectiva transacción de los servicios ofrecidos por la empresa.	• Suele anticiparse a sus competidores por su conocimiento, visión y capacidad de decisión a la hora de generar negocios.
		• Permanentemente busca estrategias de negociación para producir resultados efectivos, cuidando las relaciones.
2	**RAZONAMIENTO ESTRATEGICO**	• Contribuye a la formulación o gestión de la estrategia organizacional.
	Definición	• Comprende rápidamente los cambios en el entorno, las amenazas competitivas, las oportunidades del mercado y las fortalezas y debilidades de su organización.
	Es comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica.	•Analiza profunda y velozmente la información para identificar la mejor respuesta estratégica.
		• Detecta con facilidad nuevas alternativas de negocio para realizar alianzas estratégicas con clientes, proveedores y competidores.
3	**PLANIFICACION**	• Establecer prioridades y tiempos, para atender asuntos puntuales y urgentes sin perder la visión de las tareas que han de desarrollarse.
	Definición	•Anticipar dificultades potenciales que pueden presentarse en el desarrollo de las tareas de los colaboradores o del propio trabajo.
	Determinar eficazmente las metas y prioridades estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	•Organiza el trabajo de forma muy eficaz con un grado máximo de aprovechamiento del tiempo y de recursos.
		Ser capaz de atender en paralelo a muy diversos •Diseñar mecanismos de control y seguimiento, del rendimiento y productividad de su equipo de trabajo.