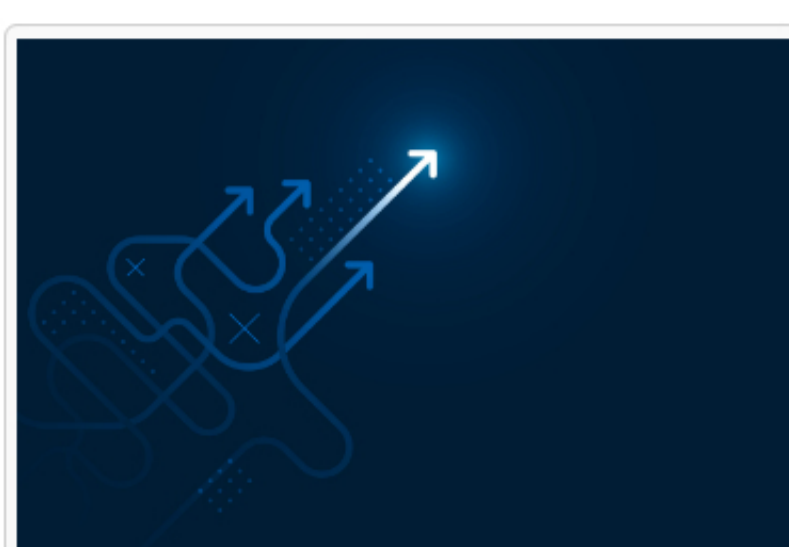


Tema 5. Modelo de competencias AFIRME

Introducción



A lo largo del siglo pasado, la dirección estratégica de las empresas evolucionó conforme estas crecieron y comenzaron a competir en mercados con nuevas reglas que las transformaban constantemente.

Los modelos de administración se fueron adaptando a las situaciones económicas, políticas, sociales y tecnológicas; se incorporaron diferentes conceptos, prácticas y herramientas, modificándose los enfoques de análisis con objeto de dar respuesta a los retos que les planteaba el cambio.

En el presente es una práctica frecuente de las organizaciones la revisión y análisis periódico del ambiente externo de la empresa y la competitividad, así como el análisis interno de la misma, a fin de identificar con base en esta realidad cuáles son las capacidades tecnológicas y organizativas fundamentales para el desempeño superior de la empresa.

superior de la empresa.

En este tema podrás conocer el modelo de competencias genéricas que será adoptado por AFIRME como base en el comportamiento esperado de todos sus colaboradores, y que será utilizado en todos los procesos del área de Capital humano para la adquisición, evaluación, desarrollo y demás prácticas de gestión de talento.

Explicación

En Afirme se han venido impulsando iniciativas dirigidas a promover y fortalecer la cultura organizacional.

A mediados de año, la dirección de la empresa emprendió un proceso para conocer la opinión de los líderes sobre las competencias, talentos y habilidades con las que debe contar un colaborador para el óptimo funcionamiento de la organización.

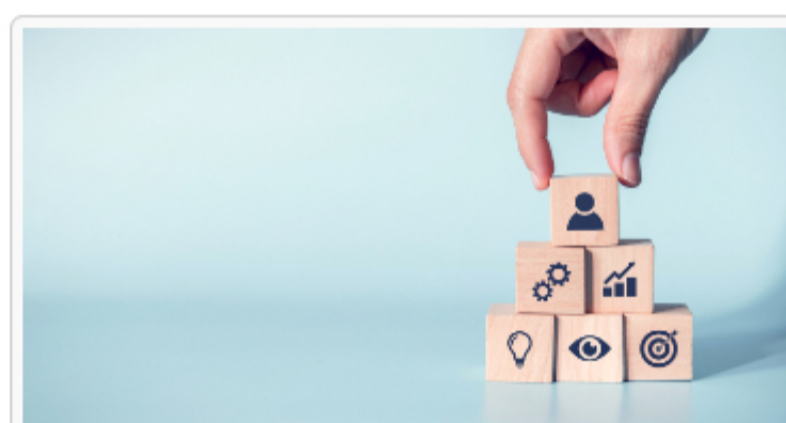
Más de 300 líderes fueron convocados a compartir su apreciación, con base en el análisis del entorno interno y externo de la empresa, considerando su experiencia con distintas funciones dentro de la organización, y las interacciones con los clientes externos, en los casos donde aplicase. A través de un cuestionario cuyas respuestas eran anónimas, y por lo tanto confidenciales, se invitó a responder de manera abierta y sincera, para considerar e integrar las perspectivas y necesidades de todas las áreas de la organización.

Posteriormente, estas respuestas fueron analizadas por un equipo multidisciplinario de líderes, quienes, en representación de distintas áreas de la empresa, seleccionaron las ocho (8) competencias transversales que conformarán el modelo de competencias de AFIRME.

Competencias que integran el modelo de AFIRME

A continuación, se muestran las competencias genéricas seleccionadas por la organización y señaladas como requeridas para realizar cualquier tipo de puesto, por lo que deberán ser adoptadas de manera transversal por todos los colaboradores.

Estas competencias reflejan los valores, la filosofía y los objetivos de AFIRME, reflejando su singularidad y ventaja competitiva, e incluyen las aptitudes y capacidades estratégicas fundamentales para el desempeño superior.



Seleccionadas las ocho competencias genéricas, los líderes acordaron en equipo la definición aplicable a cada una, asegurando con ello una base común de entendimiento, y permitiendo que todos los colaboradores de AFIRME tengan claridad con respecto a lo que significa cada competencia.

Definición de las competencias

Competencia	Definición
Adaptación y Flexibilidad	Aceptación de los cambios y nuevas ideas, privilegiando el resultado más allá del origen, adecuando el comportamiento a distintos contextos y situaciones.
Autogestión	Tomar decisiones y administrar sus recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas, individuales y del equipo, en tiempo y forma.
Comunicación Efectiva	Transmitir información clara y directa para llegar a acuerdos, con escucha activa y apertura.
Creatividad e Innovación	Imaginar y construir soluciones que nos diferencien para ser cada día más productivos y competitivos.
Enfoque de Servicio	Crear una experiencia positiva hacia el cliente, interno y externo, buscando superar sus expectativas con el objetivo de lograr una relación a largo plazo.
Inteligencia Emocional	Reconocer y gestionar las emociones propias, y las de las personas con las que se interactúa.
Orientación a Resultados	Alinear y enfocar las estrategias y acciones hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Trabajo en Equipo	Participación y colaboración activa en grupos de trabajo, conduciéndonos con respeto y contribuyendo al logro de un objetivo común.

El equipo directivo también identificó los comportamientos mínimos esperados para cada competencia, a fin de facilitar la referencia conductual como evidencia objetiva y específica, de que una persona posee y demuestra una competencia.

Indicadores conductuales

Competencia	Comportamientos
1. Enfoque de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> Se conduce con amabilidad y respeto. Da respuesta y resuelve los requerimientos. Conoce los procesos y productos. Sigue los protocolos de atención al cliente. Genera una experiencia positiva al cliente. Muestra empatía y soluciona los problemas desde su origen.
2. Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> Conoce los objetivos asignados al equipo y los hace suyos. Cumple sus asignaciones para sumarlas a las del equipo. Participa y colabora activamente en pro de la consecución de las metas. Se relaciona con respeto y empatía. Apoya a sus compañeros asegurando que se logre el resultado esperado.
3. Autogestión	<ul style="list-style-type: none"> Cumple los objetivos y tareas asignadas en tiempo y forma. Administra adecuadamente los recursos asignados. Ejecuta las acciones convenientes de manera autónoma. Muestra proactividad buscando soluciones y solicitando ayuda cuando lo requiere. Dirige sistemáticamente su comportamiento hacia el logro de objetivos asignados.
4. Comunicación Efectiva	<ul style="list-style-type: none"> Es abierto y escucha activamente. Muestra empatía y genera confianza. Se expresa con claridad de manera verbal y escrita. Asegura el entendimiento al transmitir sus ideas. Da y solicita retroalimentación.
5. Orientación a Resultados	<ul style="list-style-type: none"> Cumple las tareas y los objetivos planeados. Asegura los niveles de servicio del puesto. Realiza sus actividades en los tiempos acordados. Mide el progreso de sus objetivos y administra los recursos disponibles. Conoce los productos y servicios que ofrece. Se anticipa a los riesgos y obstáculos que puedan presentarse.
6. Creatividad e Innovación	<ul style="list-style-type: none"> Participa activamente en la mejora continua. Propone ideas nuevas y disruptivas que rompen los esquemas conocidos. Se mantiene informado de las tendencias del entorno. Examina los procesos para introducir cambios o mejoras. Identifica formas más simples y prácticas para mejorar tareas.
7. Adaptación y Flexibilidad	<ul style="list-style-type: none"> Muestra apertura ante nuevas situaciones. Respeto las ideas diferentes a las suyas. Hace lo necesario para incorporar ajustes en su comportamiento o entorno. Asume los retos de manera positiva. Piensa y actúa con rapidez ante cambios.
8. Inteligencia Emocional	<ul style="list-style-type: none"> Reconoce sus emociones y las situaciones que las generan. Maneja efectivamente las reacciones ante situaciones que le afectan. Sigue funcionando constructivamente en medio de situaciones estresantes. Mantiene la objetividad ante eventos de conflicto. Percibe las emociones de los demás y muestra empatía.

De esta forma, se ha fijado el estándar mediante el cual serán evaluados todos los colaboradores.

Cierre



Conocer las competencias permite a cada colaborador identificar los aspectos que, de acuerdo con su función, pudieran mejorarse, así mismo unifica los criterios de evaluación y contribuye a generar una cultura laboral favorable.

El modelo por competencias se convertirá en la herramienta esencial a ser utilizada en todos los procesos de capital humano para la gestión de personas y llevarlas a alcanzar un desempeño superior.

Referencias bibliográficas

- Afirme. Comunicación personal. Octubre 2022

Checkpoint

Asegúrate de:

- Conocer las competencias que integran el modelo de AFIRME.
- Conocer las definiciones de las competencias que integran el modelo de AFIRME.
- Conocer los indicadores conductuales de las competencias, los cuales representan la normalidad de comportamientos que la organización espera de todos sus colaboradores.

"Tecmileno no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio".