



# MANUAL DEL LÍDER SCANIA

**PEOPLE  
CENTRICITY**  
Moments that matter





# ¡BIENVENIDO!



## NUESTRA GENTE, NUESTRO ÉXITO

Creemos firmemente que todo empieza y termina con las personas, por lo que un liderazgo enfocado en **poner a las personas en el centro** a través de prácticas donde todos se desarrollen profesionalmente y, a su vez, contribuyan con el cambio global hacia un sistema de transporte sustentable es crucial. ¡Aquí te enseñaremos como lograrlo!

A través de este manual encontrarás instrumentos que te permitirán identificar y desarrollar comportamientos y construir los resultados necesarios para **conducir tu liderazgo al éxito**.

**PEOPLE  
CENTRICITY**

Moments that matter



Este manual incluye dos instrumentos para potencializar tu desempeño como líder:

Autoevaluación de **COMPORTAMIENTOS** de liderazgo

Se enfoca a los comportamientos que esperamos de un líder en su gestión en Scania

Evaluación de **MEDICIÓN DE RESULTADOS** del líder

Se enfoca en los resultados que esperamos de un líder en su gestión en Scania

# **COMPORTAMIENTOS DE LIDERAZGO**

**Este instrumento nos ayudará a identificar nuestros puntos ciegos que debemos trabajar a través de una autoevaluación para crear nuestro propio Plan de Desarrollo Personal de líder.**



# EL ADN DE UN LÍDER SCANIA

Sin importar nuestros diferentes talentos, origines, estilos, etc. Todos los líderes de Scania compartimos características que conforman un mismo ADN. Aquí te presentamos cuales son:



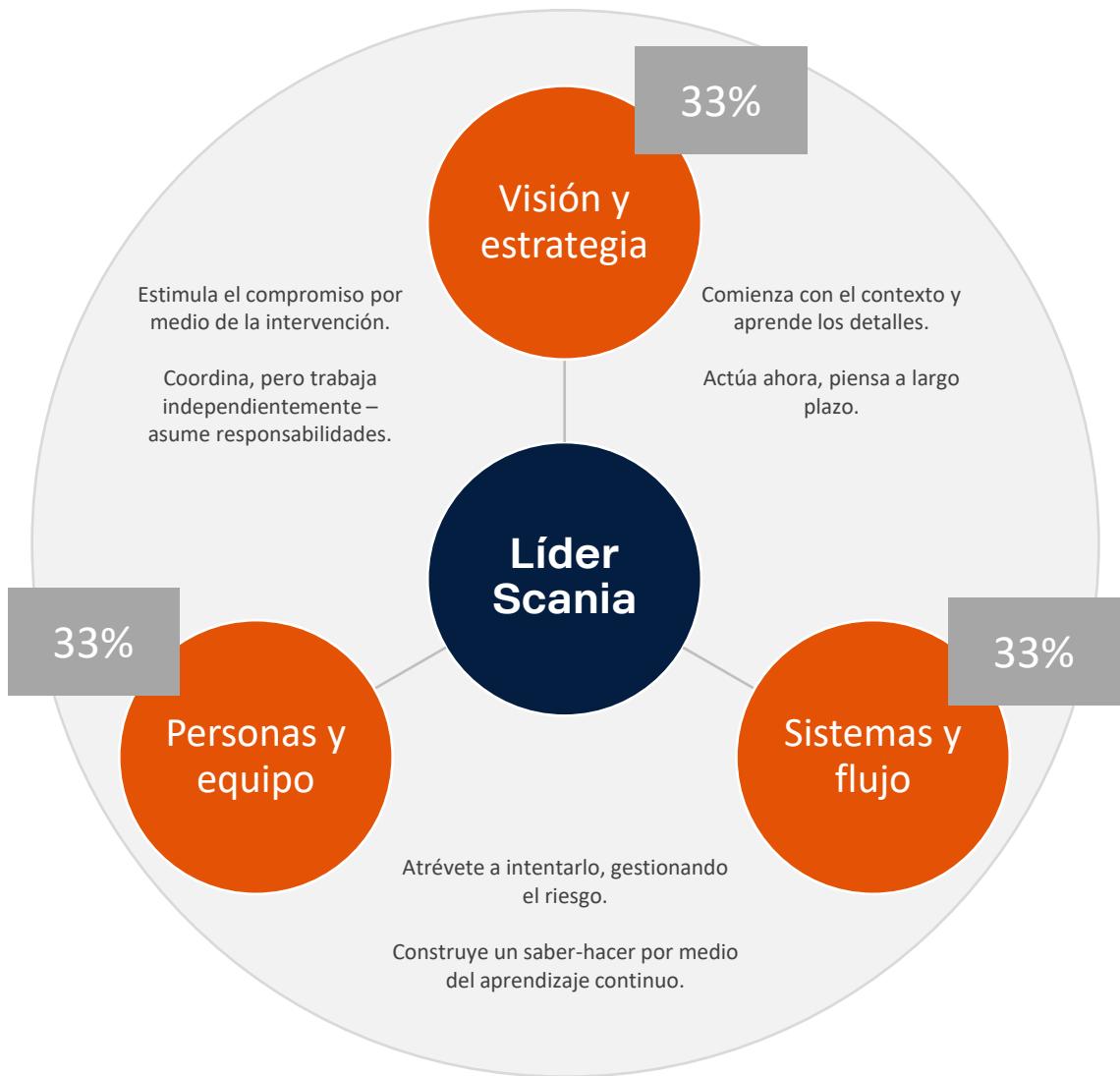
¿Qué tan alineado estás al ADN del líder Scania?



# ¿QUÉ CONDUCIRÁ TU LIDERAZGO AL ÉXITO?

## MODELO DE LIDERAZGO SCANIA

Todo líder de Scania conduce su liderazgo basado en **3 ejes** que se deben encontrar en equilibrio:



¿Qué tan equilibrado está tu estilo de liderazgo?



# ¿QUÉ COMPORTAMIENTOS CONDUCIRÁN TU CAMINO AL ÉXITO?

## COMPORTAMIENTOS DEL LÍDER SCANIA

Para que juntos podamos identificar cuáles son aquellas oportunidades que podrías trabajar y desarrollar en cada momento de nuestra gestión, es importante que primero conozcamos los comportamientos esperados en cada líder Scania.

Guía, motiva e inspira a las personas a actuar												Celebra y comparte el logro											
Define objetivos claros y sus indicadores. Afronta la incertidumbre			Explica y recuerda el propósito de lo que se está haciendo			Revisa los acuerdos y actualiza o ajusta con su equipo lo que sea necesario			Brinda feedback, inspira, confía y comunica			Asume riesgos, lleva a la acción, es congruente y ejemplar			Provoca que el equipo diseñe un nuevo plan de acción			Motiva e inspira a su equipo a buscar mejores resultados asumiendo el riesgo			Busca como mejorar lo logrado		
Se involucra y provoca la participación			Comunica, explica claramente y confirma que se comprendió			Observa, analiza y evalúa la situación actual VS la esperada			Comparte ideas, conocimiento, experiencias y hace propuestas			Es disruptiv@, encuentra o crea nuevas oportunidades y alternativas			Toma decisiones y actualiza la estrategia. Es consciente de los tiempos y procesos del cambio			Da y recibe retroalimentación de cada uno de sus colaboradores			Busca otros puntos de vista para analizar la situación		
Hace preguntas y escucha abiertamente			Se informa, analiza el contexto, contempla los riesgos y promueve la reflexión			Se asegura que su equipo tenga las reuniones necesarias			Se involucra preguntando y escuchando			Desafía el status quo. Es curioso®, pregunta y escucha para provocar la participación y tener diversas ópticas			Evalúa la situación, la acepta y es flexible. Conoce y administra la resistencia al cambio			Asume su responsabilidad			Invita a que el grupo revise y analice cada uno de los pasos del proceso para detectar las fallas		
COMIENZO DE UN PROYECTO				CÓMO DA SEGUIMIENTO				GESTIÓN DEL CAMBIO				FRENTE A LA ADVERSIDAD				CUANDO ALCANZA LAS METAS							



# ¿QUÉ COMPORTAMIENTOS CONDUCIRÁN TU CAMINO AL ÉXITO?

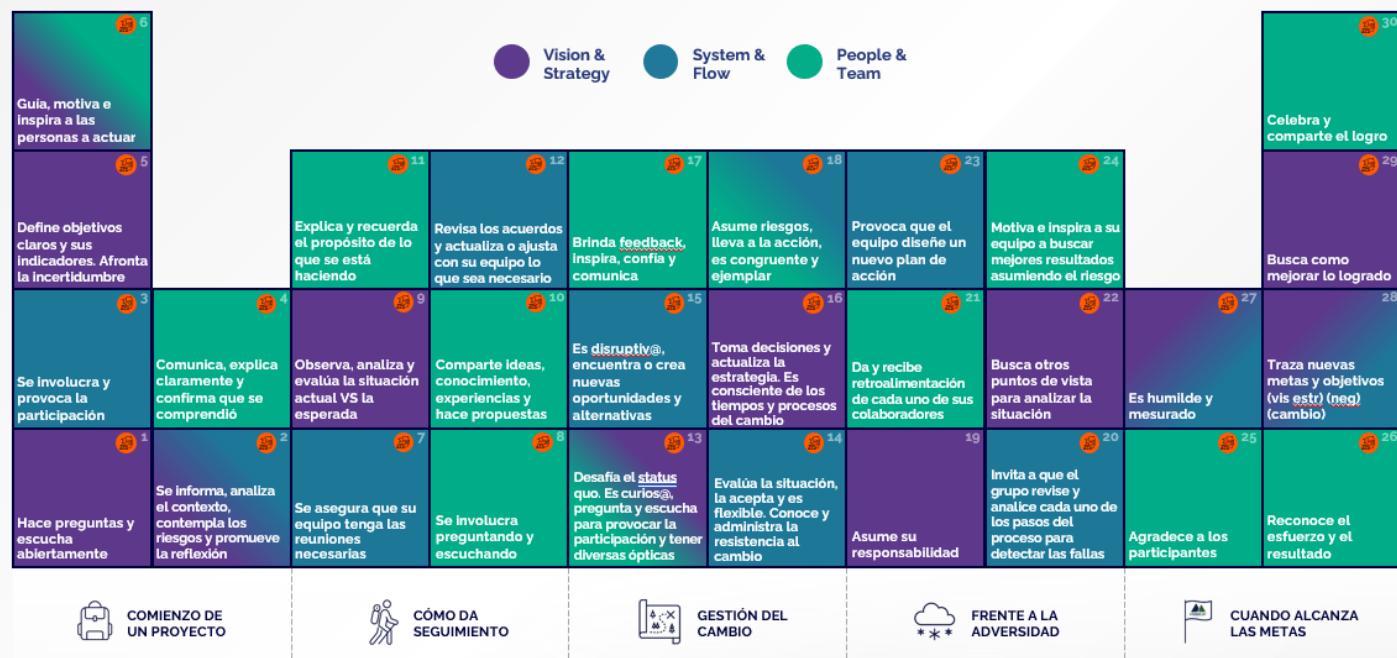
## COMPORTAMIENTOS DEL LÍDER HACÍA SU EQUIPO

Parte esencial de desarrollar los comportamientos del líder Scania, es que puedas identificar cuáles son aquellos que implementarás con tu equipo:

MAPA DE LIDERAZGO SCANIA



Líder con otros



# PEOPLE CENTRICITY

Moments that matter



LÍDERES 5K<sup>+</sup>

LLEGUÉMOS A LA CIMA



# ¿QUÉ COMPORTAMIENTOS CONDUCIRÁN TU CAMINO AL ÉXITO?

## COMPORTAMIENTOS DEL LÍDER HACÍA SI MISMO

La labor del líder también afronta de manera individual retos y aprendizajes por lo cual también debemos estar conscientes de los comportamientos del líder consigo mismo.





# ¿QUÉ COMPORTAMIENTOS PODRÍAN OBSTACULIZAR TU ÉXITO?

## ANTI COMPORTAMIENTOS DEL LÍDER

Un líder de SCANIA deberá evitar los siguientes comportamientos en las interacciones con sus equipos y consigo mismo.

 6 No genera impacto emocional, motivación o deseo para actuar											 30 Considera que lo logrado era obligación
 5 No define objetivos, indicadores y tiempos	 11 Asume que las personas saben por qué hacen las cosas	 12 No da claridad de las siguientes sesiones o entregables	 17 No retroalimenta, hace micro-management y controla	 18 Muestra pasividad y actúa con incongruencia	 23 No cambia su estrategia	 24 Exige cumplir los resultados sin empatía					 29 No busca la forma de mejorar
 3  4 Se victimiza y desvincula del proyecto	 9 Omite y/o complica información relevante del proyecto	 10 No realiza análisis sobre el estatus del proyecto	 15 Es pasivo con la información y no comparte su conocimiento	 16 Se limita a una o pocas alternativas	 21 Es indeciso y no actualiza la estrategia	 22 Evita brindar y recibir retroalimentación	 27 Asume que solo él tiene la respuesta al fallo y la solución	 28 Considera que no hay nada por mejorar	 29 Se conforma con lo logrado		
 1  2 No toma en cuenta otras opiniones	 7 Apresura las acciones sin reflexiones	 8 No agenda sesiones de seguimiento	 13 No busca o escucha la opinión de otras personas	 14 Asume respuestas y razones	 19 Juzga la situación solo desde su perspectiva	 20 Culpa a los demás por la situación	 25 No analiza las circunstancias que originaron la falla	 26 Asume que el resultado fue gracias a él	 27 Se cuelga el trabajo y esfuerzo del equipo		
 COMIENZO DE UN PROYECTO		 CÓMO DA SEGUIMIENTO		 GESTIÓN DEL CAMBIO		 * * * FRENTE A LA ADVERSIDAD		 CUANDO ALCANZA LAS METAS	ANTICOMPORTAMIENTOS		



# AUTOEVALUACIÓN DEL DE COMPORTAMIENTOS DEL LÍDER SCANIA

## CONOCIMIENTO DE TU LIDERAZGO

A continuación, te presentamos una herramienta muy sencilla en donde podrás autoevaluarte con el fin de que identifiques cuales son los posibles comportamientos que necesitas mejorar y crear tu plan de desarrollo individual

Reporte de Autoevaluación		Fecha: _____				
<b>SCANIA</b>	Nombre: _____					
Contesta con el comportamiento de colores:						
1 Nunca    2 Pocas veces    3 A veces    4 Casi siempre    5 Siempre						
<b>COMIENZO DE UN PROYECTO</b>						
No toma en cuenta otras opiniones	1 2 3 4 5	Hace preguntas y escucha abiertamente	1 2 3 4 5	Apresura las acciones sin reflexiones	1 2 3 4 5	Se informa, analiza el contexto, contempla los riesgos y promueve la reflexión
Se victimiza y desvincula del proyecto	1 2 3 4 5	Se involucra y provoca la participación	1 2 3 4 5	Omite y/o complica información relevante del proyecto	1 2 3 4 5	Comunica, explica claramente y confirma que se comprendió
No define objetivos, indicadores y tiempos	1 2 3 4 5	Define objetivos claros y sus indicadores. Afronta la incertidumbre	1 2 3 4 5	Carece de impacto emocional e influencia	1 2 3 4 5	Guía, motiva e inspira a las personas a actuar
<b>CÓMO DA SEGUIMIENTO</b>						
No agenda sesiones de seguimiento	1 2 3 4 5	Se asegura que su equipo tenga las reuniones necesarias	1 2 3 4 5	No busca o escucha la opinión de otras personas	1 2 3 4 5	Se involucra preguntando y escuchando
No realiza análisis sobre el estatus del proyecto	1 2 3 4 5			Asivo con la información y no comparte conocimiento	1 2 3 4 5	Comparte ideas, conocimiento, experiencias y hace propuestas
Asume que las personas saben por qué hacen las cosas	1 2 3 4 5	Explica y recuerda el propósito de lo que se está haciendo	1 2 3 4 5	No da claridad de las siguientes sesiones o entregables	1 2 3 4 5	Revise los acuerdos y actualiza y ajusta con su equipo lo que sea necesario
<b>GESTIÓN DEL CAMBIO</b>						
Asume respuestas y razones	1 2 3 4 5	Desarrolla el status quo. Es curioso, pregunta y escucha para provocar la participación y tener diversas ópticas	1 2 3 4 5	Juzga la situación solo desde su perspectiva	1 2 3 4 5	Evaluó la situación, la acepta y es realista. Considera y administra la resistencia al cambio
Se limita a una o pocas alternativas	1 2 3 4 5	Es disruptivo, encuentra o crea nuevas oportunidades y alternativas	1 2 3 4 5	Es indeciso y no actualiza la estrategia	1 2 3 4 5	Toma decisiones y actualiza la estrategia. Es consciente de los tiempos y procesos del cambio
No retroalimenta, hace micro-management y controla	1 2 3 4 5	Brinda feedback, inspira, confía y comunica	1 2 3 4 5	Muestra pasividad y actúa con incongruencia	1 2 3 4 5	Asume riesgos, lleva a la acción, es congruente y ejemplar
<b>FRENTE A LA ADVERSIDAD</b>						
Culpa a los demás por la situación	1 2 3 4 5	Asume su responsabilidad	1 2 3 4 5	No analiza las circunstancias que originaron la falla	1 2 3 4 5	Invita a que el grupo revise y analice cada uno de los pasos del proceso para detectar las fallas
Evita brindar y recibir retroalimentación	1 2 3 4 5	Da y recibe retroalimentación de cada uno de sus colaboradores	1 2 3 4 5	Asume que solo él tiene la respuesta al fallo y la solución	1 2 3 4 5	Busca otros puntos de vista para analizar la situación
No cambia su estrategia	1 2 3 4 5	Provoca que el equipo diseñe un nuevo plan de acción	1 2 3 4 5	Exige cumplir los resultados sin empatía	1 2 3 4 5	Motiva e inspira a su equipo a buscar mejores resultados asumiendo el riesgo
<b>CUANDO ALCANZA LAS METAS</b>						
Asume que el resultado fue gracias a él	1 2 3 4 5	Agradece a los participantes	1 2 3 4 5	Se cuelga el trabajo y esfuerzo del equipo	1 2 3 4 5	Reconoce el esfuerzo y el resultado
Considera que no hay nada por mejorar	1 2 3 4 5	Es humilde y mesurado	1 2 3 4 5	Se conforma con lo logrado	1 2 3 4 5	Traza nuevas metas y objetivos
No busca la forma de mejorar	1 2 3 4 5	Busca como mejorar lo logrado	1 2 3 4 5	Considera que lo logrado era obligación	1 2 3 4 5	Celebra y comparte el logro



# AUTOEVALUACIÓN DE ALINEACIÓN DEL ADN DEL LÍDER SCANIA

- 1.- Piensa en un líder que haya marcado la diferencia evalúa su congruencia con estas carteristas en las líneas verdes
- 2.- Autoevalúate tu alineación con el ADN del Líder Scania en las **líneas azules**
- 3.- Pide a alguien de tu equipo que te evalúe en las **líneas naranjas** para tener la perspectiva completa





## LLEVA TUS HALLAZGOS A LA ACCIÓN

Identifica cuales fueron aquellos comportamientos y características más altos y bajos a partir de tus evaluaciones de líder Scania, contrástalos con tu resultado tu evaluación de 360° de años anteriores para poder establecer un Plan Desarrollo de Liderazgo.

	Hallazgos	70%	20%	10%
Para mi equipo				
Para mis compañeros				
Conmigo mismo				
Mi líder				

Ahora que cuentas con tu Plan de Desarrollo, podrás registrarlo en [My Success](#) para su continuidad y seguimiento

# **MEDICIÓN DE RESULTADOS PARA LÍDERES**

Esta herramienta nos ayudará a identificar nuestros puntos ciegos que debemos trabajar a través de una autoevaluación y crear los planes de acción para mejorar nuestro desempeño de líder.



# ¿QUÉ CONDUCIRÁ TU LIDERAZGO AL ÉXITO?

## EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL LÍDER

Todo líder de Scania conduce su liderazgo basado en 5 pilares de éxito:

### ESTRATEGIA

Contar con la estrategia de la unidad de negocio clara y definida, además de contar con un modelo de gobernanza y plan de comunicación establecido con tu equipo sobre la estrategia y los principales indicadores, así como su seguimiento te hace exitoso.

### GESTIÓN DE PERSONAS

Contar con un plan definida de personas respecto a planes de desarrollo y sucesión, rotación, Clima organizacional, Diversidad e inclusión, Headcount, capacitación, seguridad y gestión de tiempo laboral.

### GESTIÓN FINANCIERA

Contar con un plan definido de indicadores financieros, estrategias financieras, así como el impacto del trabajo en los resultados financieros.

### GESTIÓN DE NEGOCIO

Tener claridad y conocimiento y estrategias puntuales sobre los Indicadores BSC/Dealer Performance, Indicadores BSC/Dealer Performance son positivos. (Estándar Scania), además de contar con una metodología para el análisis de los indicadores anteriores y como parte de su estrategia de gobernanza

### AUTODESARROLLO

Contar con un plan de desarrollo personal concreto que señale las competencias a trabajar y las ya desarrolladas, así como evidencia de estas.



# AUTOEVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LIDERAZGO

## CONOCIMIENTO DE TU GESTIÓN COMO LÍDER

Ingresá a la siguiente [liga](#) para abrir la herramienta y autoevaluarte

Formato de evaluación de desempeño para líderes de Servicios						
		Estrategia	Gestión de Personas	Gestión Financiera	Gestión del Negocio	Autodesarrollo
Rubro	Indicador	¿Qué mide?		Impacto del indicador	Autoevaluación (se lo hace bien, lo hace de manera poco consistente, lo hace de manera inconsistente)	
Estrategia	Estrategia Unidad de Negocio	El líder cuenta con una estrategia clara y definida de su unidad de negocio que explica cómo se trabaja de qué va a contribuir con el cumplimiento de la estrategia y objetivos organizacionales		Cuenta con una estrategia sólida y consolidada para el éxito de cualquier organización, la estrategia proporciona una hoja de ruta clara para alcanzar los objetivos, asegurando que todos los recursos estén alineados.	Lo hace de manera consistente	
	Modelo Gobernante	El líder cuenta y documenta su modelo de gobernanza que implica la implementación, el desarrollo y seguimiento de la estrategia así como las interacciones con su equipo, un tomo de decisiones informadas y responsables, y una gestión de riesgos efectiva.			Lo hace de manera poco consistente	
	Plan de comunicación al equipo	El líder cuenta con un estrategia de difusión de los puntos anteriores con su equipo y los equipos involucrados			Lo hace de manera poco consistente	
	Principales indicadores	El líder cuenta y monitorea el seguimiento de los principales indicadores de acuerdo a su estrategia			Lo hace de manera poco consistente	
	Principales indicadores para equipo	El líder cuenta con KPIs asociados al seguimiento de desempeño de su equipo			Lo hace de manera consistente	
				Total Estrategia 2024	35	
				% Estrategia 2024	70%	
Gestión de Planes y Desarrollo del Talento	Plan de Secuencia para su posición y posiciones clave	El líder cuenta con un recorrido identificado y si lo no tiene, cuenta con un plan para tenerlo. Lo mismo que para las posiciones clave de su área.		Asegurar la continuidad del negocio es responsabilidad del líder, el contar con planes de secuencia es vital para la estabilidad de la organización. Incluyendo el desarrollo del personal interno sin costo del mismo líder.	Lo hace de manera consistente	
	Fortalezas y áreas de oportunidad del sucesor	El líder identifica las fortalezas y áreas de oportunidad de su sucesor			Lo hace de manera consistente	
	Plan de desarrollo ejecutado	El líder ha dado seguimiento a su plan de desarrollo de su sucesor basado en sus fortalezas y oportunidades identificadas			Lo hace de manera consistente	
	Indicador que evalúa el trabajo del posible sucesor identificado	El líder ha identificado dibujos de su sucesor identificado del perfil adecuado, resultados claros y medibles y objetivos y su desempeño			Lo hace de manera consistente	
Gestión Financiera	Indicadores financieros	El líder conoce y sabe interpretar los indicadores financieros establecidos por la compañía.		El conocimiento y control de los más relevantes para el líder no solo garantiza la viabilidad y el crecimiento de nuestra empresa, sino que también mejora la capacidad del líder para tomar decisiones estratégicas y definir metas y estrategias en un constante cambio.	Lo hace de manera consistente	
	Estrategia financiera	En base a los objetivos y la realidad, el líder establece una estrategia para lograr los resultados financieros de su unidad de negocio a corto y largo plazo y su seguimiento a lo mismo.			Lo hace de manera consistente	
	Impacto que tiene su trabajo en los resultados preestablecidos	El líder es capaz de identificar el éxito o no de la estrategia planteada así como el impacto financiero de sus acciones.			Lo hace de manera consistente	
				Total Gestión Financiera	30	
				% Gestión Financiera	100%	
Gestión de Negocio	Indicadores BSC/Desarrollo Performance	El líder conoce los subtíndices de los indicadores Scania de su unidad en negocio con base en el BSC establecido por Contratar Experiencia y su seguimiento a los mismos.		Cuidar los indicadores del negocio es crucial para la evolución continua, la toma de decisiones informadas, la optimización de recursos, la mejora constante y la competitividad en el mercado. Además de seguir el cumplimiento del criterio de calidad establecido por Scania.	Lo hace de manera consistente	
	Indicadores BSC/Desarrollo Performance con positivos: (Exceder Scania)	El líder mantiene que los indicadores del BSC se encuentran al menos en el mínimo deseado del sistema Scania			Lo hace de manera consistente	
	Evidencias de indicadores con positivos para la organización a partir de la gestión del líder	El líder cuenta con una metodología para la validación de los indicadores anterior y como parte de su estrategia de gobernanza cuenta con estrategias definidas para la mejora de los mismos lo cual se ve reflejado en los resultados.			Lo hace de manera consistente	
				Total Indicadores BSC	30	
				% Indicadores BSC	100%	
Autodesarrollo	Planes de desarrollo personal	El líder cuenta con un plan de desarrollo que construye a partir de diálogos con su líder y otros stakeholders su relación a sus fortalezas y áreas de oportunidad, así como a las metas que ha trazado en su plan de carrera.		Un líder que impulsa su auto-desarrollo, cultiva comprensión, humildad, proactividad y visión a largo plazo. Este enfoque no solo mejora sus competencias, sino que también promueve un ambiente organizacional centrado en el crecimiento y la mejora continua. Además, refuerza su responsabilidad y la función de su rol en su crecimiento y desarrollo profesional.	Lo hace de manera poco consistente	
	Competencias trabajadas	El líder cuenta con resultados evidentes de competencias trabajadas			Lo hace de manera poco consistente	
	Competencias que necesita seguir trabajando	El líder conoce su desarrollo personal que tiene que seguir trabajando y cuenta con un plan de acción para la mejora que está ejecutando			Lo hace de manera consistente	
				Total Autodesarrollo	20	
				% Autodesarrollo	67%	
Resultados	Puntaje Total:	495				
	Promedio ponderado Total:	89.9%				



# PEOPLE CENTRICITY

Moments that matter

