



# 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 algunas de las herramientas que te permitirán identificar y desarrollar comportamientos y construir los resultados necesarios para **conducir tu liderazgo al éxito**.



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

Modelo de **COMPORTAMIENTOS** de liderazgo

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

Elementos de **MEDICIÓN DE RESULTADOS** del líder

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

# **MODELO DE COMPORTAMIENTOS DE LIDERAZGO**

**Esta herramienta 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.**



# ¿CUÁL ES EL ADN DE UN LÍDER SCANIA?

Sin importar nuestros diferentes talentos, orígenes, 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?

**PEOPLE  
CENTRICITY**

Moments that matter



# ¿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:



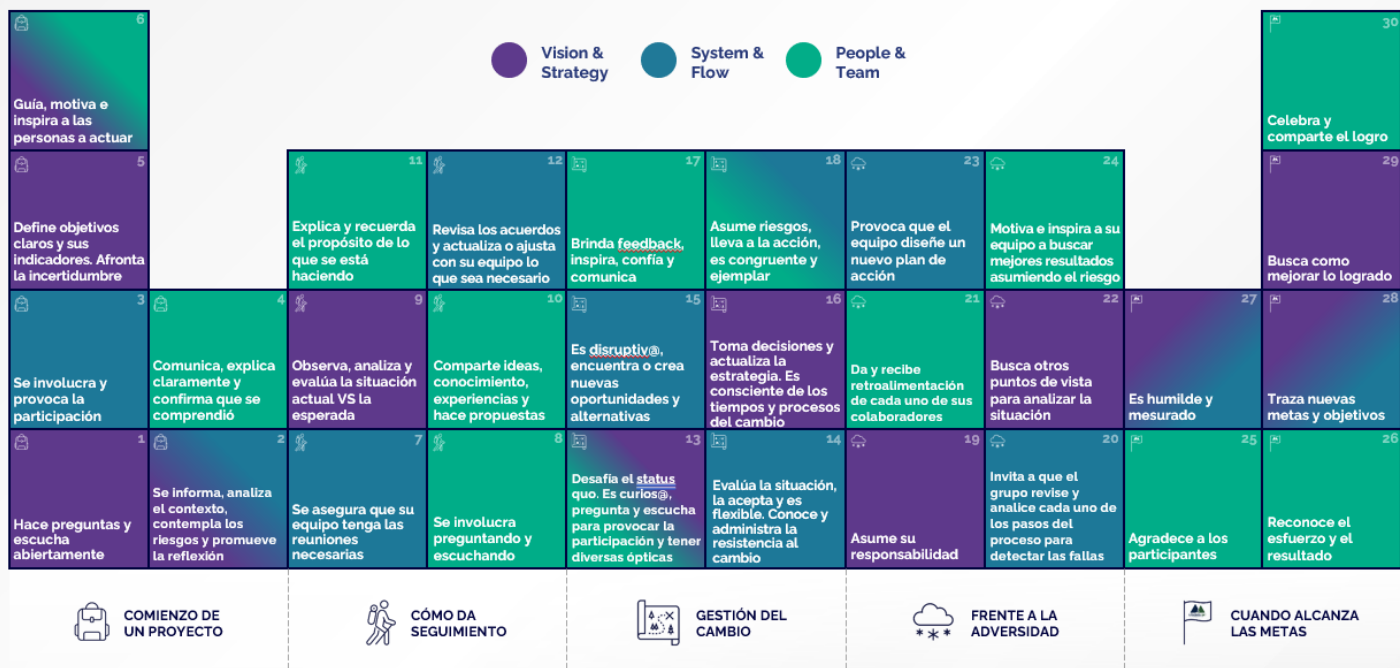
¿Qué tan equilibrado está tu estilo de liderazgo?



# ¿QUÉ COMPORTAMIENTOS TE 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.





# ¿QUÉ COMPORTAMIENTOS TE CONDUCIRÁN TU CAMINO AL ÉXITO?

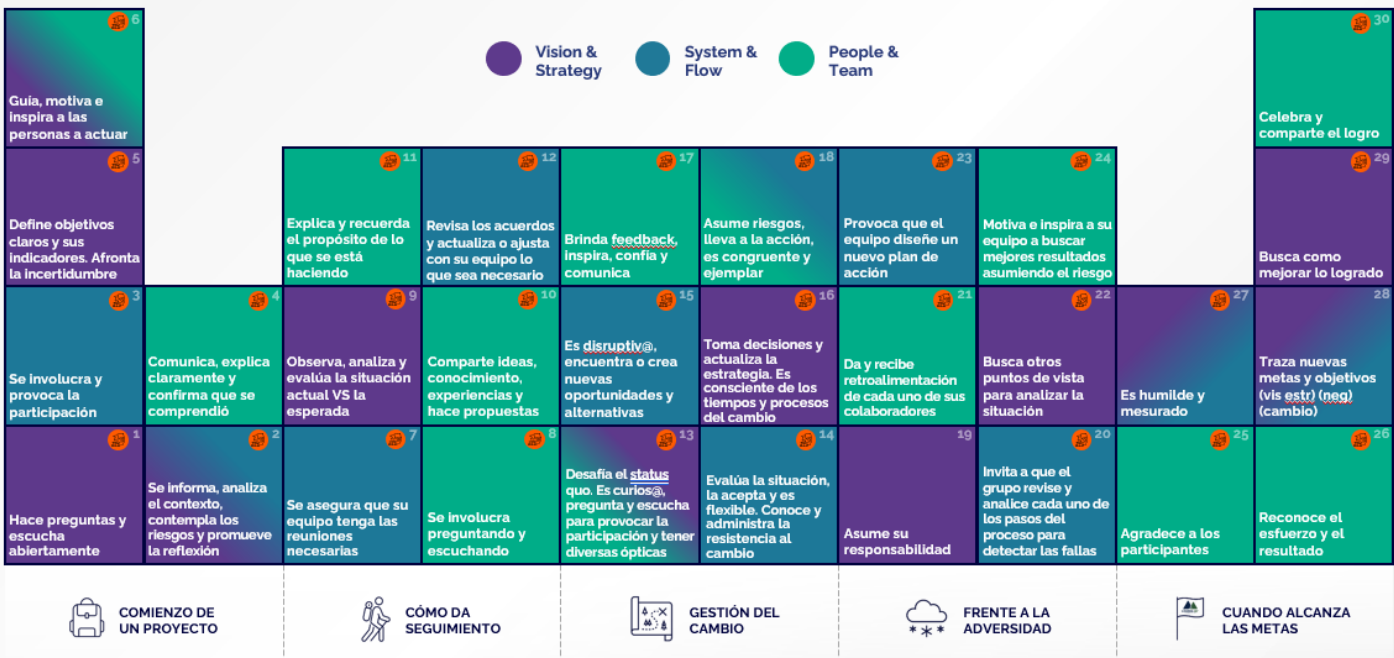
## COMPORTAMIENTOS DEL LÍDER HACÍA SU EQUIPO

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







# ¿QUÉ COMPORTAMIENTOS TE 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.

### MAPA DE LIDERAZGO SCANIA



#### Líder consigo mismo



Vision & Strategy



System & Flow



People & Team



COMIENZO DE UN PROYECTO



CÓMO DA SEGUIMIENTO



GESTIÓN DEL CAMBIO



FRENTE A LA ADVERSIDAD



CUANDO ALCANZA LAS METAS

# PEOPLE CENTRICITY

Moments that matter





# ¿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 Se victimiza y desvincula del proyecto	 4 Omite y/o complica información relevante del proyecto	 9 No realiza análisis sobre el estatus del proyecto	 10 Es pasivo con la información y no comparte su conocimiento	 15 Se limita a una o pocas alternativas	 16 Es indeciso y no actualiza la estrategia	 21 Evita brindar y recibir retroalimentación	 22 Asume que solo él tiene la respuesta al fallo y la solución	 27 Considera que no hay nada por mejorar	 28 Se conforma con lo logrado
 1 No toma en cuenta otras opiniones	 2 Apresura las acciones sin reflexiones	 7 No agenda sesiones de seguimiento	 8 No busca o escucha la opinión de otras personas	 13 Asume respuestas y razones	 14 Juzga la situación solo desde su perspectiva	 19 Culpa a los demás por la situación	 20 No analiza las circunstancias que originaron la falla	 25 Asume que el resultado fue gracias a él	 26 Se cuelga el trabajo y esfuerzo del equipo
 COMIENZO DE UN PROYECTO	 CÓMO DA SEGUIMIENTO			 GESTIÓN DEL CAMBIO	 FRENTA A LA ADVERSIDAD		 CUANDO ALCANZA LAS METAS		

### ANTICOMPORTAMIENTOS

**PEOPLE  
CENTRICITY**


Moments that matter



# 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:

Nombre:

Contesta con el comportamiento de colores:

1

2

3

4

5

Nunca

Pocas veces

A veces

Casi siempre

Siempre

COMIENZO DE UN PROYECTO

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

CÓMO DA SEGUIMIENTO

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	Explica y recuerda el propósito de lo que se está haciendo	1-2-3-4-5	Es 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	No da claridad de las siguientes sesiones o entregables	1-2-3-4-5	Revisa los acuerdos y actualiza o ajusta con su equipo lo que sea necesario	1-2-3-4-5	

GESTIÓN DEL CAMBIO

Asume respuestas y razones	1-2-3-4-5	Desafía 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	Evalúa la situación, la acepta y es flexible. Conoce 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

FRENTE A LA ADVERSIDAD

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

CUANDO ALCANZA LAS METAS

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 LA 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

# **ELEMENTOS DE 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?

## ELEMENTOS DE MEDICIÓN DE DESEMPEÑO DEL LÍDER

Todo líder de Scania conduce su liderazgo basado en 5 indicadores duros 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.

**PEOPLE  
CENTRICITY**

Moments that matter



# AUTOEVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LIDERAZGO

## CONOCIMIENTO DE TU LIDERAZGO

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

Formato de evaluación de desempeño para líderes de Servicios					
Estimado líder de servicios, en Scania estamos conscientes de que informar a los líderes sobre los indicadores de desempeño de su posición, es decir, de los comportamientos y resultados que se esperan de ellos, proporciona claridad y permite establecer planes de acción para el éxito. Por esta razón contamos con dos instrumentos para su apoyo: 1) El formato de auto-evaluación de líderes (la, que nos ayuda a evaluar los comportamientos y habilidades soft que llevan al líder a su equipo al éxito. Y el presente 2) Formato de evaluación de desempeño de líderes de Servicios, que ayuda a los líderes a identificar el nivel de consistencia entre su desempeño y el desempeño esperado de manera general para la posición, y que acompañan los retos y objetivos particulares asignados por su líder (evaluación adicional en feedback de líder) de acuerdo a los retos de la unidad de negocio. Este documento pretende aportar una guía para establecer conversaciones entre los líderes y sus líderes, Coordinadores de Experiencia, miembros del Board, etc., que amplíen la visión de los factores a trabajar mediante un plan de acción para la mejora de procesos de gestión del negocio.					
<div>Estrategia      Gestión de Personas      Gestión Financiera      Gestión del Negocio      Autodesarrollo</div>					
Rubro	Indicador	¿Qué mide?	Impacto del indicador	Autoevaluación (no lo hace, lo hace de manera poco consistente, lo hace de manera consistente)	
Estrategia	Estrategia Unidad de Negocio	El líder cuenta con una estrategia clara y definida de su unidad de negocio que explique cómo se va a contribuir con el cumplimiento de la estrategia y objetivos organizacionales.	Contar con una estrategia sólida es indispensable para el éxito de cualquier organización, la estrategia proporciona una hoja de ruta clara para alcanzar los objetivos, asegurando que todos los recursos están alineados.	Lo hace de manera consistente	
	Módulo Gobernancia	El líder cuenta y da seguimiento a su módulo de gobernancia que siempre lo implementará, el desarrollo y seguimiento de la estrategia así como los intersecciones con el equipo, las tomas 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 una estrategia de duplicado de los puntos semanales con su equipo y los equipos involucrados.		Lo hace de manera poco consistente	
	Principales indicadores	El líder cuenta y muestra 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 consistentes	
Total Estrategia 2024				35	
% Estrategia 2024				70%	
Gestión de Planes de Dirección y Desarrollo del Talento	Plan de Acción para su posición y posiciones clave	El líder cuenta con un recurso identificado y a lo no tiene, cuenta con un plan para tenerlo. Lo mismo que para las posiciones clave de su área.	Asignar la continuidad del negocio es responsabilidad del líder, al contar con planes de dirección es vital para la estabilidad de la organización. Adequado al desarrollo del personal interno así como del mismo líder.	Lo hace de manera consistente	
	Fortalezas y áreas de oportunidad del recurso	El líder identifica las fortalezas y áreas de oportunidad de su recurso.		Lo hace de manera consistente	
	Plan de desarrollo acordado	El líder ha dado seguimiento a su plan de desarrollo de su recurso con base en las fortalezas y oportunidades identificadas.		Lo hace de manera consistente	
	Indicadores que evalúan el trabajo del posible recurso identificado	El recurso identificado debe de tener además del perfil adecuado, resultados claros y medibles respecto a 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 seguimiento y control de los datos financieros por parte del líder no solo garantiza la estabilidad y el crecimiento de nuestra empresa, sino que también muestra la capacidad del líder para tomar decisiones estratégicas y adaptarse a un entorno competitivo y en constante cambio.	Lo hace de manera consistente	
	Estrategia financiera	El líder sabe 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 da seguimiento a la misma.		Lo hace de manera consistente	
	Impacto que tiene su trabajo en los resultados proyectados	El líder es capaz de identificar el éxito o no de la estrategia planteada así como del impacto financiero de sus acciones.		Lo hace de manera consistente	
Total Gestión Financiera				30	
% Gestión Financiera				100%	
Gestión de Negocio	Indicadores BSC/Diálogo Performance	El líder conoce los estándares de los indicadores BSC de su unidad de negocio con base en el BSC emitido por Customer Experience y da seguimiento a los mismos.	Cada vez los indicadores del negocio se vuelven más vitales para la estabilidad continua, la toma de decisiones informada, la implementación de acciones, la mejora constante y la competitividad en el mercado, además de asegurar el cumplimiento del estándar de calidad establecido por Scania.	Lo hace de manera consistente	
	Indicadores BSC/Diálogo Performance con positivos (Entender Escala)	El líder muestra que los indicadores del BSC se encuentran al menos en el mínimo deseado del estándar Scania.		Lo hace de manera consistente	
	Efectividad de indicadores con positivos para la organización a partir de la gestión del líder	El líder cuenta con una metodología para el análisis de los indicadores semanales y como parte de su estrategia de gobernancia cuenta con estrategias definidas para la mejora de los mismos, lo cual se ve reflejado en los resultados.		Lo hace de manera consistentes	
Total Indicadores BSC				30	
% Indicadores BSC				100%	
Autodesarrollo	Plan de desarrollo personal	El líder cuenta con un plan de desarrollo que estructuré y gestione de acuerdo con su líder y otros stakeholders en relación a sus fortalezas y áreas de oportunidad, así como a los retos que ha trazado en su plan de carrera.	Un líder que impulsa su auto-desarrollo cultural, comportamental, humoral, proactividad y visión a largo plazo. Esto asegura no solo mejores resultados sino que también inspira a su equipo, promoviendo una cultura organizacional centrada en el crecimiento y la mejora continua. Además, refleja su responsabilidad en la gestión de su propia carrera y desarrollo profesional.	Lo hace de manera poco consistente	
	Competencias: trabajo	El líder cuenta con resultados evidentes de competencias: trabajo.		Lo hace de manera poco consistente	
	Competencias que necesitan seguir trabajando	El líder es consciente de las competencias que tiene que seguir trabajando y cuenta con un plan de acción para la mejora que está ejecutando.		Lo hace de manera consistentes	
Total Autodesarrollo				20	
% Autodesarrollo				67%	
Resultados	Puntaje Total:	495			
	Promedio ponderado Total:	89.9%			





**PEOPLE  
CENTRICITY**  
Moments that matter

