



POLÍTICA CORPORATIVA GESTIÓN DE DESEMPEÑO

| Versión | Descripción de cambios | Aprobación | Vigencia |
|---------|------------------------|----------------------|----------------|
| 1.0 | Versión inicial | Miguel Ángel Peirano | Junio 2014 |
| 2.0 | Versión 2 | Miguel Ángel Peirano | Diciembre 2014 |
| 3.0 | Versión 3 | Miguel Ángel peirano | Junio 2018 |
| 4.0 | Versión 4 | Miguel Angel Peirano | Marzo 2020 |

Este documento contiene información de propiedad del Grupo Coca Cola Andina, que ha sido preparada estrictamente con el propósito de ser utilizada en las Operaciones de la Compañía y no podrá ser proporcionada, rephraseada o revelada parcial o totalmente a terceros sin la autorización expresa de la Gerencia Corporativa responsable de este documento.

| | | |
|---|-----------------------------|--|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 Pág: 2 de 13 |

Contenido:

| | |
|--|----|
| 1.- Objetivo | 3 |
| 2.- Alcance | 3 |
| 3.- Principios | 3 |
| 4.- Componentes | 4 |
| 5.- Modelo de Objetivos | 4 |
| 6.- Modelo de Competencias | 7 |
| 7.- Análisis y discusión de Gestión de Desempeño | 8 |
| 8.- Discrepancias | 10 |
| 9.- Gobernabilidad | 10 |
| 10.- Glosario | 10 |
| 11.- Responsabilidades | 11 |
| 12.- Alcances y Consideraciones | 11 |
| 13.- Control de Cambios | 12 |
| 14.- Anexo 3 – Estructura Modelo de Competencias | 13 |

| | | |
|---|-----------------------------|--|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 Pág: 3 de 13 |

1. Objetivo

El objetivo de esta política es establecer y formalizar la metodología única de Gestión del Desempeño en Coca-Cola Andina y desarrollar un Sistema de Evaluación de Desempeño, aplicable para todas las Operaciones de Coca-Cola Andina.

De esta manera, se pretende proporcionar lineamientos y definiciones para la gestión del desempeño de trabajadores de la compañía, así como también establecer la periodicidad de evaluación del desempeño y del seguimiento de éste.

2. Alcance

Esta política es aplicable a todos los trabajadores de todas las operaciones de Coca-Cola Andina, que posean una antigüedad mínima de 6 meses trabajando en la empresa o en el desempeño del cargo.

En forma complementaria a lo anterior, la evaluación de desempeño deberá aplicarse a todos los roles comprendidos hasta nivel supervisor inclusive. La incorporación de los roles restantes estará sujeta a la decisión de RRHH en cada operación.

3. Principios

El instrumento de gestión del desempeño es transversal a la organización, sin diferencias en su alcance para determinados segmentos o áreas.

Coca-Cola Andina está comprometida a ofrecer una gestión de desempeño integral de manera de motivar a sus empleados para desplegar todas sus capacidades y contribuir con su desarrollo individual en la compañía. Una gestión de desempeño integral incluye un modelo único para la definición y establecimiento de Objetivos y Competencias, así como un programa efectivo de evaluación de objetivos y análisis de estos, enfocados ambos a:

- Promover igualdad de criterios para la asignación y evaluación de objetivos de desempeño.
- Motivar la generación de habilidades con foco en resultados, aspiración de crecimiento y personas.
- Mantener consistencia, despliegue y alineamiento en el establecimiento de objetivos con énfasis en el trabajo en equipo y en la búsqueda de excelencia a nivel global de la Compañía.
- Fomentar una cultura que promueve el aprendizaje desde los éxitos y los errores, e implementar un estilo de comunicación transversal que promueva escucharnos.
- Reconocer la contribución individual de los trabajadores con desempeño destacado.
- Entregar un modelo que contribuya a la identificación y selección de potenciales talentos dentro de la compañía.
- Promover igualdad de oportunidades de desarrollo para posiciones que requieren iguales competencias y responsabilidades.
- Prover herramientas que contribuyan a un adecuado planeamiento del desarrollo de las personas.

Esta política se centrará en aspectos relevantes de un programa de Gestión de Desempeño integral: Objetivos y Competencias.

| | | |
|---|-----------------------------|--|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 Pág: 4 de 13 |

4. Componentes

El modelo de Gestión de Desempeño integral de ANDINA está compuesto por:

- modelo de objetivos
- modelo de competencias

Si bien cada modelo es administrable en forma independiente, la evaluación integral requerirá la interrelación de ambos.

5. Modelo de Objetivos

5.1. Objetivos:

El modelo de objetivos establece que existen diferencias en el tipo/nivel de objetivos y su cantidad dependiendo del cargo o rol que ocupa la persona dentro de la compañía. El modelo de objetivos se ordena según línea de reporte /rol del trabajador.

Los niveles de objetivos posibles se clasifican en:

- Objetivos Corporativos
- Objetivos de la Operación
- Objetivos de Área
- Objetivos Individuales

Los objetivos Corporativos corresponden a aquellos de nivel del grupo ANDINA, que reúne indicadores de los resultados financieros agregados o consolidados de todas las operaciones de la compañía y representan elementos que impactan de manera transversal a toda la organización.

Los objetivos de la Operación tienen relación con resultados e indicadores que corresponden a una operación particular del grupo ANDINA.

Los objetivos de Área son específicos a un área operacional o funcional de una operación en particular.

Los objetivos Individuales son aquellos relacionados a la obtención de logros y/o metas de desarrollo personales, vinculadas al proceso individual de trabajo.

El despliegue, alineamiento y sentido de equipo en la asignación de objetivos es fundamental, de manera que:

- Objetivos Corporativos, de Operación y Área consideran la visión en cascada o de derivación de los objetivos a los niveles jerárquicos siguientes.
- Objetivo Individual incluye una mirada de proceso. Objetivos que se relacionan con el Proceso específico en donde se desarrolla una persona al ejercer su cargo.

A cada tipo de objetivo le corresponderá una valoración expresada en un porcentaje de ponderación, de manera que la suma de todos los objetivos y sus porcentajes equivaldrá al 100% Target de los objetivos de un trabajador.

| | | |
|---|-----------------------------|------------------------|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 |
| | | Pág: 5 de 13 |

Dependiendo del rol y el cargo que ocupa el trabajador dentro de la organización, la asignación de porcentaje será diferenciada en función de lo siguiente:

- Mientras más estratégico sea el rol, mayor será la ponderación de objetivos Corporativos.
- Mientras más operativo sea el rol, mayor será la ponderación de objetivos Individuales

Los roles de tipo táctico tendrán un mix equilibrado considerando los cuatro tipos de objetivos.

5.2. Reglas para establecer la cantidad de Objetivos y sus ponderaciones:

Para todas las Operaciones y sus dependencias funcionales, las reglas de asignación que rigen el establecimiento de objetivos son:

- **En función del nivel de objetivos:**
 - a) Los Objetivos Corporativos y sus metas de cumplimiento para Gerentes Generales y Gerentes 1ª y 2ª Línea aplicarán según definiciones establecidas en tablas por Rol.
 - b) Los objetivos Corporativos y sus metas de cumplimiento aplicarán según definiciones establecidas en las tablas por Rol.
 - c) Los Objetivos de Operación y sus metas de cumplimiento son definidas por el Gerente General en acuerdo con el Vicepresidente Ejecutivo cada año. Uno (1) de los objetivos debe necesariamente corresponder a una meta de Estado de Resultado Financiero.
 - d) Los Objetivos de Área y sus metas de cumplimiento del Gerente de 1ª línea son definidas cada año por el Gerente General en acuerdo con el Gerente en cuestión, y con participación del Gerente Corporativo con responsabilidad funcional respectivo.
 - e) Los Objetivos de Área y sus metas de cumplimiento del Gerente Corporativo son definidas cada año por el Vicepresidente Ejecutivo con el Gerente en cuestión.
 - f) Los Objetivos de Área y sus metas de cumplimiento del Ejecutivo Corporativo de 2ª línea son definidas cada año por el Gerente Corporativo en acuerdo con el involucrado.
 - g) Los Objetivos de Área de los Ejecutivos de 3ª línea son definidos por el Ejecutivo Corporativo de 2ª línea, con participación del Gerente Corporativo con responsabilidad funcional respectiva.
- Todos los Objetivos deben definirse utilizando el siguiente modelo:

| Modelo | Definición |
|--------|----------------------------|
| S | Específico y Simple |
| M | Medible |
| A | Alcanzable |
| R | Orientado a resultados |
| T | Tiempo y plazo determinado |

| | | |
|---|-----------------------------|------------------------|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 |
| | | Pág: 6 de 13 |

- a) Los objetivos deberán ser claros, precisos y medibles. Así se facilita la revisión del grado de cumplimiento de dichos objetivos. Para ello, se debe dejar definido lo que implica el 80%, el 100% y el 120% de cumplimiento de todos los objetivos (**Objetivos Corporativos, Objetivos de la Operación, Objetivos del Área y Objetivos Individuales**), ya sean estos, objetivos financieros, numéricos, cronológicos como también todos aquellos objetivos de carácter cualitativo.
- b) Cualquiera de los objetivos que tenga una evaluación menor a 80% tendrá una ponderación de valor cero y para cualquier objetivo que tenga una evaluación sobre 120% la ponderación será 120%.
- c) Para cargos en Roles cuyas funciones específicas tienen carácter operativo y administrativo (Operador de Planta, Auxiliar de Logística, Administrativo de Contabilidad, etc.) se podrán asignar objetivos Individuales a las personas que los desarrollan, y cuyas metas pueden ser iguales entre las personas, es decir, grupales. Por ejemplo, en el caso de un objetivo de Eficiencia de una Línea de Producción, Indicador de Retorno de un Depósito, Cumplimiento pago a proveedores, etc.

5.3. Reglas para establecer el despliegue y alineamiento de objetivos:

Para asegurar el alineamiento de los distintos Objetivos asignados a los roles, se establecen las siguientes reglas donde aplique:

Objetivos Corporativos

- El Objetivo Corporativo que corresponde a una meta de Estado de Resultado Financiero será desplegado hasta los roles de Gerentes de 1ª Línea de la Operación.

Objetivos de Operación

1. El Objetivo de Operación que corresponde a una meta de Estado de Resultado Financiero se repite para todos los Roles de la Operación.
2. En forma alternativa, para los roles Administrativo, Vendedor, Operador y/o Auxiliar, se podrá asignar un Objetivo de Operación distinto que reemplace a aquel correspondiente a una Meta de Estado de Resultado Financiero, debiendo eso si asegurar una evidente conexión entre los objetivos de estos roles y los de su jefatura inmediata.

Objetivos de Área

1. Uno de los Objetivos de Área asignados al Gerente de 1ª Línea o Gerente Corporativo de 2ª línea podrá desplegarse para todos los Roles de su misma área en la Operación y la Oficina Corporativa.
2. En forma alternativa, podrá no existir despliegue de los objetivos de Área asignados al Gerente de 1ª Línea o Gerente Corporativo de 2ª línea, debiendo eso si asegurar una evidente conexión entre los objetivos de cada Rol y los de su jefatura inmediata.

| | | |
|---|-----------------------------|--|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 Pág: 7 de 13 |

6. Modelo de Competencias:

6.1. Competencias:

El modelo de competencias se basa en aquellos conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores que han sido definidas como necesarias para el desarrollo estratégico de la compañía.

Para facilitar su comprensión y correcta utilización, estas competencias estratégicas se dividen en:

- **Competencias de resultados**
 1. Cumplimiento de metas y objetivos
 2. Contribución al negocio/grupo
 3. Eficiencia en la gestión
 4. Desarrollo del mercado (*)

- **Competencias de potencial**
 1. Liderazgo e influencia
 2. Toma de decisiones
 3. Aprendizaje y cambio
 4. Desarrollo de personas
 5. Trabajo en equipo y generación de redes
 6. Capacidad analítica y de resolver problemas
 7. Comunicación efectiva

(*) solamente aplicable a rol Vendedor

Cada cargo / rol dentro de la organización posee una definición acerca de la mejor combinación de competencias para un desempeño deseado. Esta definición está contenida en “Diccionario de Competencias” disponible en todas las Operaciones de Coca-Cola Andina. Cada rol, en las distintas áreas operacionales y funcionales de la compañía, posee una combinación de algunas o todas de estas competencias deseadas según:

- a) Área o gerencia a la que reporta
- b) Nivel relacionado en la actividad y toma de decisiones: estratégico, táctico u operativo
- c) Proceso de actividad en el que el rol actual.

Las variables que influyen en la descripción de las competencias por rol se resumen en Anexo 1.

6.2 Evaluación de competencias:

Para cada trabajador sujeto a evaluación de desempeño, serán evaluadas sus competencias con las herramientas y reglas de decisión que hayan sido definidas por el área de Desarrollo Organizacional de RRHH Corporativo.

| | | |
|---|-----------------------------|--|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 Pág: 8 de 13 |

Igualmente, el Área Corporativa de Desarrollo Organizacional definirá:

- a) la periodicidad de evaluación.
- b) la escala de evaluación a utilizar, la que será de carácter relativa:

| Nivel | Escala |
|------------------------------|--------|
| No Desarrollado | 1 |
| En Desarrollo | 2 |
| Desarrollado | 3 |
| Desarrollo sobre lo esperado | 4 |
| Desarrollo excepcional | 5 |

- c) la aplicación de la escala de evaluación y su ponderación total.

7. Análisis y discusión de Evaluación de Desempeño:

El Área corporativa de Desarrollo Organizacional se encargará de establecer y dar cumplimiento al calendario anual del proceso de Gestión de Desempeño.

Al establecer el flujo del proceso de Gestión de Desempeño, se deberán adoptar las siguientes precauciones:

- Separación en el tiempo (anual) de los procesos de Evaluación de Competencias y de Evaluación de Objetivos.
- Tiempos del Negocio versus calidad de la Evaluación (evitar concentración en alta temporada).
- Separación de los momentos de evaluación para objetivos y competencias que permita desvincular la asociación e incidencia directa de la evaluación de competencias con la obtención de una retribución monetaria, adicional y variable, por concepto de desempeño.
- El Cálculo y Pago del Bono de Gestión se realiza utilizando como input sólo la Evaluación de Objetivos
- Para determinar el nivel de pago asociado a cada resultado total ponderado de cumplimiento de objetivos, refiérase a la Norma Corporativa de Bono Anual por Cumplimiento de Metas.

Con todo, las fechas formales de realización serán confirmadas por la Gerencia Corporativa de RR. HH a través del Área de Desarrollo Organizacional en cada ejercicio a evaluar.

| | | |
|---|-----------------------------|------------------------|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 |
| | | Pág: 9 de 13 |

Este flujo del proceso de evaluación de desempeño contendrá al menos las siguientes fases:

1. Fijación de objetivos anuales
2. Evaluación de Competencias
3. Evaluación de Objetivos:
 - a. Definición y calibración de resultados
 - b. Retroalimentación de la evaluación de Objetivos
4. Retroalimentación Integral (Objetivos + Competencias)
5. Seguimiento de Retroalimentación integral.

De acuerdo con este flujo establecido para los procesos de Gestión de Desempeño, la persona que evalúa (Evaluador) y la persona que es evaluada (Evaluado) podrán compartir sus apreciaciones respecto a las propias contribuciones del Evaluado a la compañía en términos del cumplimiento de los objetivos asignados, sus progresos financieros, satisfacción y aporte a otras áreas de la organización.

Tanto Evaluador como Evaluado deben reunirse formalmente para compartir la información de evaluación, tanto de objetivos como de competencias. Al discutirla, tendrán en cuenta las contribuciones destacadas del Evaluado y por otra parte establecerán acuerdos en las brechas de evaluación, de manera que se puedan definir planes de acción de mejoramiento del desempeño. Esta conversación permitirá resolver discrepancias de desempeño entre evaluador y evaluado, siendo la instancia y la responsabilidad de ambos llegar a un acuerdo.

El Evaluado hace referencia a sus mayores logros y a las dificultades en el trabajo, las razones de satisfacción e insatisfacción, las actividades de entrenamiento recibidas, la claridad de sus metas y de lo que la jefatura espera de él, conocimientos y habilidades específicas y su percepción de desarrollo en el mediano plazo.

Por su parte el Evaluador debe realizar un análisis general del nivel de desempeño del Evaluado, concluyendo con un plan de acción de desarrollo y una conclusión general de desempeño que se realiza sobre la apreciación del nivel de cumplimiento de Objetivos y de Competencias.

El Evaluador es responsable por la gestión del desempeño de un empleado, por tanto, tiene la capacidad para decidir sobre la fijación y evaluación de objetivos de desempeño de su colaborador, así como también es responsable por respaldar y validar dichas evaluaciones con su respectiva jefatura.

El Evaluador debe asegurar que la evaluación sea visada por su respectivo jefe, dejando así registro de su conocimiento y aprobación. Los Gerentes Funcionales y/ o sus reportes directos, a través de un documento/sistema de registro que se está utilizando en la operación para estos fines, informarán a recursos humanos del correcto cierre del proceso en sus áreas respectivas.

Con esta aprobación, tanto el Evaluador como el Evaluado podrán acceder a consultar la Gestión de Desempeño del periodo evaluado, la que se mantendrá en la base de datos que componen las plataformas tecnológicas que hayan sido seleccionadas por el Área Corporativa de Desarrollo Organizacional.

Las evaluaciones de desempeño son documentos de carácter reservado; por tanto, el área de Recursos Humanos de las operaciones garantiza su tratamiento adecuado, limitado a los responsables directos, evaluados, evaluadores y jefaturas de área respectivas.

| | | |
|---|-----------------------------|------------------------|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 |
| | | Pág: 10 de 13 |

Dentro de este flujo deben contemplarse reuniones de seguimiento durante el año para realizar las revisiones de desempeño, momento en el que se evalúa el resultado de las acciones de mejoramiento acordadas en la sesión de evaluación de desempeño, y se formulan nuevos planes, lineamientos y retroalimentación general.

8. Discrepancias

El área de Recursos Humanos busca ofrecer un sistema de Gestión del Desempeño justo y equitativo, y entregará recomendaciones que se ajusten a estas políticas y procedimientos.

En el evento de existir discrepancias en la evaluación entre un trabajador y su evaluador, corresponderá al jefe del evaluador resolver, sin perjuicio que se podrá consultar al área de RRHH de la operación o Área corporativa de Desarrollo Organizacional según corresponda.

9. Gobernabilidad

El Comité Ejecutivo es un comité permanente de miembros del Directorio de Coca-Cola Andina. Entre las diversas responsabilidades y autoridades del Comité Ejecutivo, se encuentra la de revisar, validar y aprobar el Plan de Delegación de la organización.

La responsabilidad por la fijación de la política de Gestión de Desempeño se regirá entonces por lo que se indique en el Plan de Delegación vigente.

10. Glosario

Rol: Agrupación de cargos, puestos y/o posiciones laborales que reúnen características similares en cuanto a funciones, responsabilidades, conocimientos y experiencia.

Cargo: es la conjunción de las Competencias, Procesos y Resultados que configuran una unidad impersonal de trabajo. El contenido de un cargo involucra los deberes y responsabilidades de la posición que deberán quedar claramente consignados en un documento formal denominado "Descripción de Cargo".

- Cargo Evaluado: hace referencia al cargo del trabajador evaluado.
- Cargo Evaluador: hace referencia al jefe del Evaluado.
- Cargo jefe del Evaluador: hace referencia al cargo de la jefatura directa del evaluador.

Trabajador/Empleado: titular de cada cargo de trabajo que recibe como contraprestación una compensación.

Evaluación de Desempeño: proceso formal de evaluación de objetivos y competencias de un trabajador que ocurre en un periodo anual. Su finalidad es promover el acercamiento entre el trabajador evaluado y su superior jerárquico que actúa como evaluador, analizando las posibilidades de aumentar la eficiencia en sus funciones, y establecer las posibilidades y métodos para lograr un mayor desarrollo individual.

| | | |
|---|-----------------------------|---|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 Pág: 11 de 13 |

11. Responsabilidades

La Vicepresidencia Ejecutiva es responsable de revisar y validar periódicamente la Política de Desempeño para asegurar que respalda y soporta adecuadamente los objetivos de la organización, y prioriza la misión de la organización.

La Gerencia Corporativa de RRHH es responsable de establecer los lineamientos generales de la Política de Desempeño. El Área corporativa de Desarrollo Organizacional también es responsable de definir formatos y sistemas de Gestión de Desempeño en uso por las operaciones.

Gerencia de Desarrollo Organizacional de la Oficina Corporativa es responsable de obtener indicadores relevantes de desempeño y recomendar lineamientos generales y transversales en la gestión de desempeño.

Las áreas de Recursos Humanos de cada operación son responsables de publicar y administrar los principios o guías necesarios para gestionar los programas de gestión de desempeño específicos para los trabajadores e implementar los mismos.

Los trabajadores son responsables de ejecutar sus tareas y funciones utilizando de forma adecuada sus competencias y habilidades, y participar en los procesos de Gestión de Desempeño que implemente la compañía.

Las Gerencias, Subgerencias, Jefaturas y cargos de supervisión de la organización son responsables de conocer el programa de gestión de desempeño y aplicarlo en forma oportuna y criteriosa.

12. Alcances y Consideraciones

La presente política nutre y complementa la Norma Corporativa **“Bono Anual por Cumplimiento de Metas”**, instrumento de carácter corporativo cuyo objetivo es definir la reglas y guías para administrar el bono Anual por cumplimiento de Metas y Objetivos, definiendo los lineamientos para las aprobaciones del bono, respaldos, roles, responsables, casos especiales, plazos y pagos, que permiten a la empresa recompensar a sus empleados por su contribución al logro de los objetivos del negocio.

| | | |
|---|-----------------------------|---|
|  | POLITICA CORPORATIVA | Versión 4.0 |
| GESTION DE DESEMPEÑO | | Vigencia Marzo 2020 Pág: 12 de 13 |

13. Control de cambios

| Versión | Descripción de los principales cambios (para mayores antecedentes, escribir a politicascorporativas@koandina.com) | Aprobación | Vigencia |
|---------|---|----------------------|------------|
| 4.0 | <p>Principales modificaciones:</p> <p>2. Alcance: Se modifica a 6 meses la antigüedad mínima para que esta política sea aplicable al trabajador.</p> <p>5. 2. Reglas para establecer la cantidad de Objetivos y sus ponderaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se incorpora indicación de alineamiento con escala única de valoración de cumplimiento de objetivos 80% - 100% - 120% para todos los objetivos. • Se establece que cualquier objetivo que tenga una valoración menor a 80% tendrá ponderación de valor cero y cualquier objetivo que tenga valoración mayor a 120% tendrá una ponderación de 120. <p>7. Análisis y discusión de Evaluación de Desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se incorpora la responsabilidad “jefe – evaluado” de conversar sobre el desempeño y acordar entre ambos el porcentaje de logro de los objetivos. • Adicionalmente se incorpora que para dar fin el proceso, el Gerente Funcional y/o sus reportes directos deben enviar un reporte a RRHH informando del cierre del proceso de evaluación en cada una de sus áreas. <p>Condiciones Especiales: se eliminan de la política y se transfieren todos los casos a la Norma Corporativa de Bono Anual por Cumplimiento de Metas.</p> <p>Se eliminan de la política los Anexos con las estructuras de Modelo de Objetivos.</p> | Miguel Ángel Peirano | Marzo 2020 |

GESTION DE DESEMPEÑO

14. ANEXO 1

Estructura Modelo de Competencias

| ROL | Modelo de Competencias | Perfil por Proceso | Descriptor por ROL | Competencias |
|---|---|---|--|----------------------|
| Áreas/ Gerencias Gerente Corp. Gerente General Gerente 1ª Línea Ejec. Corp. Gerente 2ª Línea Jefe Analistas (profesional sin supervisión) Supervisor Administrativo Vendedor Operador Auxiliar | <ol style="list-style-type: none"> CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS CONTRIBUCIÓN AL NEGOCIO/GRUPO EFICIENCIA EN LA GESTIÓN LIDERAZGO E INFLUENCIA TOMA DE DECISIONES APRENDIZAJE Y CAMBIO DESARROLLO DE PERSONAS TRABAJO EN EQUIPO Y GENERACIÓN DE REDES CAPACIDAD ANALÍTICA Y DE RESOLVER PROBLEMAS COMUNICACIÓN EFECTIVA | Estratégico Forecast to Deploy Order to Cash Human Resources Procure to Pay Record to report Market to Order Master Data Management Corporate Performance Operativo Transversal | Descriptor Gte Corp. / Gte Gral. | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| | | | Descriptor Gerente 1ª Línea/ Ejec. Corp. | • • • • • • • • • • |
| | | | Descriptor Gerente 2ª Línea | • • • • • • • • • • |
| | | | Descriptor Jefatura | • • • • • • • • • • |
| | | | Descriptor Analistas | • • • • • • • • • • |
| | | | Descriptor Supervisores | • • • • • • • • • • |
| | | | Descriptor Administrativo | • • • • • • • • • • |
| | | | Descriptor Vendedores | • • • • • • • • • • |
| | | | Descriptor Operadores | • • • • • • • • • • |
| | | | Descriptor Auxiliares | • • • • • • • • • • |