

COMPETENCIA
Hay Group: Iniciativa
Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no solo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de problemas.
Biotech: Toma de Decisiones



CONDUCTAS OBSERVABLES	Marqu e con una X
1) Identifica o reconoce problemas actuales de la organización y los enfrenta de inmediato.	x
2) Actúa rápida y decididamente en un momento de crisis.	x
3) Se adelanta a los acontecimientos a ocurrir en el corto plazo tomando acciones preventivas y elaborando un plan de contingencia para lograr los objetivos de la organización.	x
4) Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo, creando oportunidades evitando problemas a largo plazo.	

OPCIONES						
Poco Característico		Algo característico			Muy Característico	
Casi nunca	Rara vez	Algunas veces	Con cierta frecuencia	A menudo	Casi siempre	siempre
						x
						x
			x			

COMPETENCIA
Hay Group: Trabajo en Equipo
Implica trabajar en colaboración con otros, formar parte de un grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo en forma individual o competitiva. Para que esta competencia sea efectiva, debe existir un interés genuino por los otros.
Biotech: Trabajo en Equipo



CONDUCTAS OBSERVABLES	Marqu e con una X
1) Ofrece ideas o información relevante al equipo.	x
2) Expresa expectativas positivas sobre el equipo.	x
3) Pide sugerencias y aprecia las ideas y experiencias de los miembros del equipo, manteniendo una actitud abierta para aprender de los demás.	
4) Anima y motiva a las personas, haciéndoles sentirse importantes como miembros del equipo.	x
5)Desarrolla oportunidades de realizar proyectos en equipo en la organización.	x

OPCIONES						
Poco Característico		Algo característico			Muy Característico	
Casi nunca	Rara vez	Algunas veces	Con cierta frecuencia	A menudo	Casi siempre	siempre
					x	
					x	
				x		
				x		

COMPETENCIAS
Hay Group: Liderazgo
Es la capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo. Implica el deseo de guiar y motivar a los demás.
Biotech: Liderazgo



CONDUCTAS OBSERVABLES	Marque con una X
1) Se asegura de que el grupo dispone de la información necesaria, manteniendo informadas a las personas afectadas por una decisión y explicando las razones que han llevado a tomar una decisión.	x
2) Dirige el proceso de interacción de grupo con el objeto de integrar a sus miembros y formar equipos, invitándoles a contribuir con sus ideas.	
3) Busca aprender de los demás, reconociendo la contribución dada por su personal o equipo de trabajo.	x
4) Defiende la reputación del equipo en la empresa y lucha por obtener tanto el personal, los recursos y la información necesaria para el buen funcionamiento del mismo.	x
5) Es un modelo de actuación para los demás.	

OPCIONES						
Poco Característico		Algo característico			Muy Característico	
Casi nunca	Rara vez	Algunas veces	Con cierta frecuencia	A menudo	Casi siempre	siempre
					x	
				x		
						x

COMPETENCIA
Hay Group: Desarrollo de Personas
Implica un esfuerzo genuino por fomentar la formación y desarrollo de los demás, a partir de un apropiado análisis de sus necesidades y tomando en cuenta el contexto organizacional.
Biotech: Manejo Estratégico de Personal



CONDUCTAS OBSERVABLES	Marque con una X
1) Hace comentarios positivos sobre las habilidades o potencial de los demás incluso en los casos mas difíciles.	x
2) Proporciona instrucciones detalladas o modela la tarea a realizar y ofrece sugerencias beneficiosas o practicas para facilitarle su trabajo.	
3) Identifica las fortalezas y áreas de mejora del personal a su cargo y da	

OPCIONES						
Poco Característico		Algo característico			Muy Característico	
Casi nunca	Rara vez	Algunas veces	Con cierta frecuencia	A menudo	Casi siempre	siempre
			x			

retroalimentación, en términos de comportamientos concretos y descriptivos.	^					^	
4) Toma acciones para fomentar el aprendizaje y el desarrollo de su personal por medio de asignaciones, la participación en proyectos o trabajo de equipo u otros medios.	x			x			