

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario medición de competencias cerrado

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO	
FACULTAD DE ADMINISTRACION	
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES	
HERRAMIENTA PARA MEDICION DE COMPETENCIAS	

Nombre de la compañía	
Nombre del entrevistado	
Cargo	
Años dentro de la compañía	

Utilice la siguiente escala para responder a cada una de las preguntas	
1	La persona muestra el comportamiento muy pocas veces
2	La persona muestra el comportamiento algunas veces
3	La persona muestra el comportamiento casi siempre
4	La persona muestra el comportamiento todas las veces
0	La persona no muestra el comportamiento

COMPORTAMIENTO		1	2	3	4	0
1	Propone actividades y herramientas para el cambio					
2	Se integra fácilmente a nuevos equipos de trabajo					
3	Es consciente de sus errores y aprende de ellos					
4	Entiende la necesidad y la importancia de los cambios					
5	Tiene visión de largo plazo					
6	Es anticipado a los problemas, crea contingencias					
7	Muestra honestidad en su trabajo					
8	Se preocupa por mantener las relaciones antes que por ganar una licitación					
9	Promueve los valores en su grupo de trabajo					
10	Es capaz de ver más allá de lo que los demás pueden ver					
11	Motiva la creatividad y la innovación dentro de la organización					
12	Es constante en sus trabajos hasta terminarlo					
13	No se deja vencer por los obstáculos					
14	Ante los fracasos, es capaz de mantener un estado de ánimo elevado					
15	Reconoce sus errores y hace todo lo posible por remediarlos					

16	Delega responsabilidades de acorde a las habilidades de sus colaboradores					
17	Tiene conocimiento de las habilidades de sus colaboradores					
18	Logra integrar al equipo en toda actividad					
19	Identifica dificultades y las tendencias del mercado					
20	Se mantiene en calma ante problemas en la organización					
21	Logra alinear la estrategia a la visión					
22	Responde de manera efectiva a los cambios del mercado					
23	Logra un nivel alto de compromiso en el equipo					
24	Hace uso de herramientas de medición de desempeño					
25	Es imparcial y oportuno para dar retroalimentación					
26	Es claro al momento de exponer sus ideas					
27	Al momento de redactar mensajes, se puede leer y comprender sin problema					
28	Sabe escuchar					
29	Crea manuales de funciones de las áreas y los actualiza constantemente					
30	Utiliza herramientas de planeación y seguimiento en los proyectos que maneja					
31	Distingue lo más relevante de lo menos importante					
32	Comprende y analiza los cambios del entorno					
33	Se preocupa por tener una amplia y útil red de contactos					
34	Detecta nuevas oportunidades de negocio con facilidad					
35	Su actitud genera confianza y credibilidad					
36	Establece alianzas estratégicas					
37	Aprovecha los contactos para mejorar su influencia					
38	Busca posiciones gana-gana en los negocios					
39	Se anticipa a las reacciones de los demás					
40	Es consciente del impacto que pueden generar sus palabras y acciones					
41	Mantiene el control cuando hay exceso de trabajo					
42	Responde con serenidad en momentos apremiantes					
43	Mantiene el profesionalismo ante diferencias personales					
44	Valora el intercambio de información y conocimiento					
45	Se preocupa por el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores					

Anexo 2: Cuestionario medición de competencias abierto

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO	
FACULTAD DE ADMINISTRACION	
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES	
HERRAMIENTA PARA MEDICION DE COMPETENCIAS	

Nombre de la compañía	
Nombre del entrevistado	
Cargo	
Años dentro de la compañía	

Cuénteme sobre alguna situación frente a la que haya tenido que responder de inmediato cuando estaba muy involucrado en alguna otra tarea ¿Cómo resolvió el problema?
¿Qué hace cuando tiene dificultades para resolver un problema?
La honestidad y la confianza, ¿son valores importantes en la organización donde usted se desempeña? ¿Cómo los premia? ¿Ha sido premiado o reconocido por estos aspectos en alguna oportunidad?
Relátame alguna situación en la que usted haya dado una solución innovadora, ¿Por qué cree que es (o fue) innovadora? ¿Lo vieron así los demás?
¿Alguna vez le rechazaron una propuesta que usted había presentado? ¿Qué hizo al respecto?
Relate alguna situación no exitosa de su vida personal/profesional u ocurrida en otra circunstancia ¿Qué paso? ¿Cómo se sintió?
¿Delega tareas de acuerdo con las capacidades de sus colaboradores? ¿Cómo identifica dichas capacidades (conocimientos y competencias)? ¿Determina necesidades de formación para sus colaboradores sobre la base de dichas capacidades? Bríndeme un ejemplo
Cuénteme de alguna situación en la que la organización se haya visto afectada por circunstancias que usted pueda catalogar de “verdaderamente difíciles”. Bríndeme detalles. ¿Por qué las considera difíciles? ¿Cómo se sentía usted en ese momento?

¿Alguna vez inicio un negocio propio? ¿Cómo fue la experiencia?
Cuénteme cómo comunica temas organizacionales, por ejemplo, visión, políticas, estrategia etc. Bríndeme ejemplos
Relátame algún episodio en el que, durante una reunión con otras personas, usted no solo haya estado de acuerdo con lo expuesto y/o resuelto, sino que, además, tenía algo positivo que aportar ¿Cómo actuó?
Cuénteme sobre algún proyecto de cuya implementación usted haya sido responsable. Precise los pasos y tiempos que demandaron, si se cumplieron los planes establecidos, cómo realizó la planificación, etcétera.
¿Cuáles son las oportunidades de negocio que usted ha identificado para su organización? ¿En qué información se baso para detectarlas?
¿Para la creación de la compañía hubo la necesidad de hacer “lobby”? ¿Con quiénes y a qué nivel tubo que interactuar?
Dígame si alguna vez tuvo que realizar una negociación difícil o con una persona desagradable o que lo irritara ¿Cómo manejo la situación? ¿Cómo se sintió?
Si le asignan una gran responsabilidad o muchas tareas, con límites específicos de tiempo ¿cómo planea su estrategia para cumplir con plazos estipulados?
Cree usted que el desarrollo profesional y personal de sus colaboradores puede representar un valor agregado para su organización ¿qué hace usted para conseguirlo?