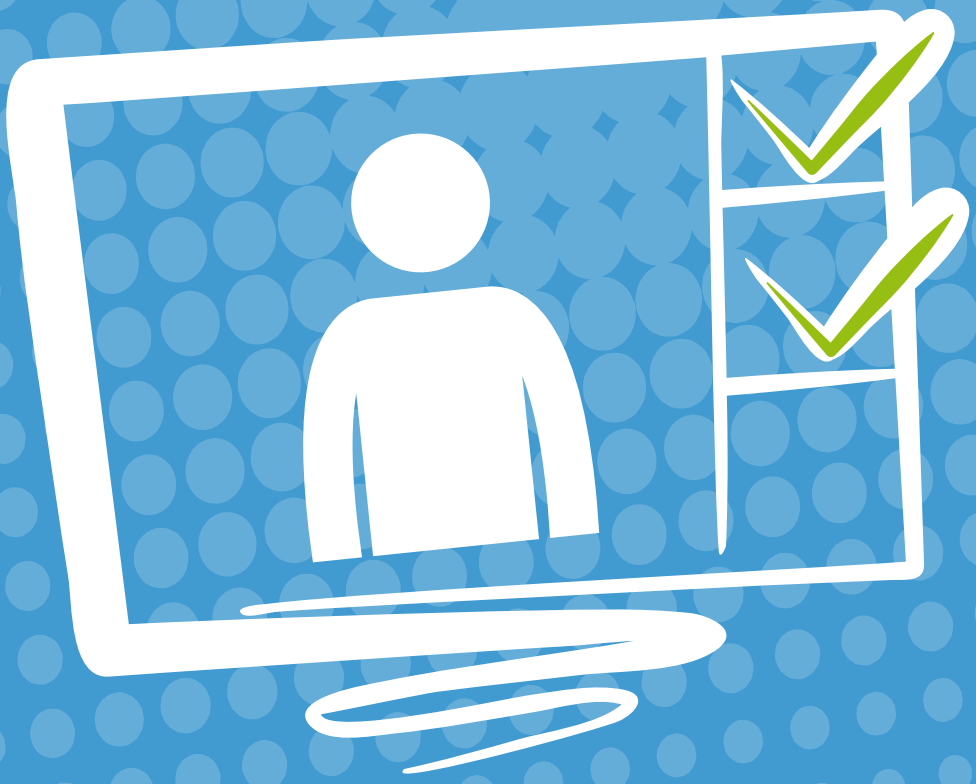
Diccionario de competencias 2019



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

DIRECCIÓN DE
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PUCP

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS 2019

ÍNDICE

3 Modelo de competencias

3 Escala de calificación

4 Competencias para las categorías Obrero, Auxiliar y Técnico

6 Competencias para las categorías Asistente, Analista y Experto

9 Competencias para la categoría Ejecutivo

12 Competencias para las categorías Jefe y Directivo

Modelo de competencias

La PUCP ha definido y validado un modelo de competencias que será utilizado para evaluar el desempeño de los trabajadores administrativos.

	Categorías laborales			
Competencias	Obrero, Auxiliar y Técnico	Asistente, Analista y Experto	Ejecutivo	Jefe y Directivo
Adaptabilidad a la situación y al cambio	✓	✓	✓	✓
Relaciones interpersonales y Cooperación	✓	✓		
Organización y Planificación		✓		
Innovación y Creatividad		✓	✓	✓
Liderazgo y Desarrollo de personas			✓	✓
Iniciativa estratégica			✓	✓

Escala de calificación

Para la evaluación de las competencias definidas anteriormente, se debe utilizar la escala de calificación presentada a continuación:

Competencias para las categorías Obrero, Auxiliar y Técnico

A continuación, se presentan los comportamientos asociados a cada nivel de desempeño. Para calificar las competencias, primero revise los comportamientos descritos en el nivel *Eficaz*. Si el evaluado cumple con todos los comportamientos descritos, revise el siguiente nivel (*Sobresaliente* y *Excepcional*). En caso no cumpla con alguno de los comportamientos, revise la definición de los niveles anteriores.

Adaptabilidad a la situación y al cambio

Capacidad para superar resistencias y adaptarse a diversas situaciones, nueva información o cambios en el medio, ya sean del entorno exterior, de la propia organización, del cliente o de los requerimientos del trabajo. Supone la oportuna identificación de beneficios asociados al cambio y la restructuración de tareas para alcanzar los objetivos.

Niveles				
No desarrollado	**En progreso**	**Eficaz**	**Sobresaliente**	**Excepcional**
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Identifica y afronta situaciones cambiantes y/o adversas. 2. Se muestra flexible ante la adopción del nuevo escenario. 3. Supera exitosamente situaciones cambiantes y/o adversas.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Asume el cambio como un reto que afronta positivamente. 2. Considera el cambio como una oportunidad de mejora y adapta sus comportamientos en función a ello.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Ayuda a otros a superar situaciones adversas. 2. Motiva a otros a reaccionar positivamente frente al cambio.

Relaciones interpersonales y Cooperación

Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales con los trabajadores de la institución para facilitar el desarrollo efectivo de su trabajo, demostrando actitud de cooperación y respeto a los demás.

Niveles				
No desarrollado	**En progreso**	**Eficaz**	**Sobresaliente**	**Excepcional**
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Es respetuoso y amable con los demás. 2. Participa en la generación de un ambiente grato de trabajo. 3. Colabora de forma activa con el resto del equipo cada vez que se solicita.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Durante sus interacciones escucha atentamente y se pone en el lugar del otro. 2. Identifica elementos que afectan al ambiente de trabajo y propone mejoras.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Ofrece su apoyo desinteresado en diferentes situaciones. 2. Propone actividades orientadas a mantener un ambiente grato de trabajo.

Competencias para las categorías Asistente, Analista y Experto

A continuación, se presentan los comportamientos asociados a cada nivel de desempeño. Para calificar las competencias, primero revise los comportamientos descritos en el nivel *Eficaz*. Si el evaluado cumple con todos los comportamientos descritos, revise el siguiente nivel (*Sobresaliente* y *Excepcional*). En caso no cumpla con alguno de los comportamientos, revise la definición de los niveles anteriores.

Adaptabilidad a la situación y al cambio

Capacidad para superar resistencias, adecuando conductas al nuevo contexto, siendo flexible, guiando y facilitando la adopción del nuevo escenario. Supone la oportuna identificación de beneficios asociados al cambio y la restructuración de tareas y objetivos asociados al mismo.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Identifica y afronta situaciones cambiantes y/o adversas. 2. Indaga sobre el origen del cambio y el impacto del mismo en sus funciones. 3. Supera situaciones cambiantes y/o adversas exitosamente.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Genera diálogo sobre el origen del cambio y aporta ideas sobre cómo afrontarlo. 2. Considera el cambio como un reto que afronta positivamente y una oportunidad para mejorar adaptando sus comportamientos en función a ello.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Ayuda y motiva a otros a superar positivamente situaciones adversas. 2. Transmite a sus compañeros el origen del cambio y recopila ideas sobre cómo afrontarlo.

Relaciones interpersonales y Cooperación

Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales con los trabajadores de la institución para facilitar el desarrollo efectivo de su trabajo demostrando actitud de cooperación y respeto a los demás.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Es respetuoso y amable con los demás. 2. Le dedica atención a las necesidades de las personas y genera un ambiente grato de trabajo. 3. Colabora de forma activa con el resto del equipo cada vez que se le solicita.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Escucha atentamente, se pone en el lugar del otro y comprende las opiniones de los demás, haciendo repreguntas. 2. Identifica elementos que afectan el ambiente de trabajo y propone mejoras.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Ofrece su apoyo desinteresado en diferentes situaciones. 2. Propone actividades orientadas a mantener un ambiente grato de trabajo. 3. Incentiva una comunicación clara y oportuna en su equipo.

Innovación y Creatividad

Habilidad para desarrollar, presentar y/o implementar formas distintas de llevar a cabo sus funciones, las cuales siempre deben aportar mayor valor al desarrollo de su labor.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Identifica oportunidades de mejora y propone nuevas ideas que puedan generar un impacto positivo en su área. 2. Evalúa alternativas para mejorar sus funciones. 3. Participa con el equipo de su área para intercambiar y presentar ideas novedosas.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Implementa ideas novedosas para generar mejoras en su área, asegurándose que se articulen adecuadamente con procesos asociados. 2. Genera espacios en su área para intercambiar y presentar ideas novedosas.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Brinda soporte al monitoreo de las ideas implementadas a fin de que se ejecuten correctamente. 2. Genera espacios con otras áreas o unidades para intercambiar y presentar ideas novedosas.

Organización y Planificación

Capacidad de lograr los resultados esperados, mediante la priorización de acciones específicas, asignación de recursos y establecimiento de plazos. Supone ejecutar, monitorear y verificar el progreso de las actividades realizadas.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Prioriza las tareas asignadas y alcanza los resultados esperados. 2. Identifica riesgos dentro de su área, los cuales puedan obstaculizar el cumplimiento de objetivos. 3. Distribuye su tiempo eficientemente.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Planifica y ejecuta acciones inmediatas para mitigar los riesgos. 2. Brinda reportes inmediatos sobre el estatus de sus actividades a cargo.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Su capacidad para organizarse le permite alcanzar los resultados esperados antes del plazo establecido. 2. Establece y ejecuta planes de acción a largo plazo para disminuir la presencia de riesgos.

Competencias para la categoría Ejecutivo

A continuación, se presentan los comportamientos asociados a cada nivel de desempeño. Para calificar las competencias, primero revise los comportamientos descritos en el nivel *Eficaz*. Si el evaluado cumple con todos los comportamientos descritos, revise el siguiente nivel (*Sobresaliente* y *Excepcional*). En caso no cumpla con alguno de los comportamientos, revise la definición de los niveles anteriores.

Adaptabilidad a la situación y al cambio

Capacidad para superar resistencias, adecuando conductas al nuevo contexto, siendo flexible, guiando y facilitando la adopción del nuevo escenario. Supone la oportuna identificación de beneficios asociados al cambio y la restructuración de tareas y objetivos asociados al mismo.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Asume el cambio como un reto que afronta positivamente. 2. Indaga sobre el origen y los beneficios del cambio, y el impacto del mismo en sus funciones. 3. Se mantiene informado sobre los cambios que se presentan.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Adecúa su comportamiento al cambio a fin de superarlo exitosamente. 2. Promueve conversaciones sobre el origen y los beneficios del cambio y aporta ideas sobre cómo afrontarlo. 3. Sensibiliza y analiza con su equipo respecto a los cambios que se van presentando.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Realiza planes de acción con su equipo a fin de prepararse para afrontar cambios futuros. 2. Motiva a su equipo en los momentos difíciles ocasionados por los cambios, transformando problemas en oportunidades. 3. Transmite a su entorno el origen del cambio, sus beneficios y recopila ideas sobre cómo afrontarlo.

Innovación y Creatividad

Habilidad para desarrollar, presentar y/o implementar formas distintas de llevar a cabo sus funciones, las cuales siempre deben aportar mayor valor al desarrollo de su labor.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Presenta ideas novedosas y participa en espacios para intercambiarlas. 2. Propone y aplica nuevos enfoques y metodologías de trabajo tanto propio como del equipo, asegurando su ajuste con las necesidades de la institución. 3. Traslada al equipo su aprendizaje y experiencia mediante ideas innovadoras y útiles para nuevos proyectos.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Hace seguimiento a las ideas implementadas a fin de que generen las mejoras planificadas en su área. 2. Fomenta el desarrollo de ideas al interior del equipo y distribuye el tiempo necesario para la investigación.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Retroalimenta y refuerza en el equipo la necesidad de innovar como parte de la mejora de los procesos. 2. Se asegura de comprobar que los nuevos métodos y/o procedimientos utilizados han logrado las mejoras esperadas en el área. 3. Aplica soluciones creativas ante situaciones de alto impacto y gran envergadura.

Liderazgo y Desarrollo de personas

Habilidad necesaria para conducir efectivamente a un trabajador y/o equipo, para que se potencien sus habilidades y se promueve el logro de los objetivos planteados. Supone conocer y motivar al trabajador y/o equipo, fomentar el compromiso con la institución y ser un ejemplo a seguir.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	Cumple todos estos comportamientos: 1. Delega tareas de manera equitativa según las prioridades del área brindando instrucciones, herramientas y pautas a través de una comunicación clara y oportuna. 2. Su comportamiento guarda afinidad con su discurso. 3. Brinda retroalimentación de una forma positiva a cada miembro de su equipo realizando un adecuado seguimiento de lo encomendado.	Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además: 1. Reasigna funciones considerando el desempeño de cada trabajador, manteniendo un adecuado diálogo entre los miembros del equipo. 2. Establece metas y desafíos a su equipo con la finalidad de desarrollarlos. 3. Da retroalimentación periódica, a fin de establecer compromisos y lograr mejores resultados.	Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además: 1. Involucra a sus trabajadores en el cumplimiento de los objetivos teniendo una constante comunicación con el equipo del área o unidad. 2. Realiza un acompañamiento continuo a su equipo, a fin de asegurar su desarrollo. 3. Brinda y solicita retroalimentación de su equipo, a fin de contar con una visión integral para alcanzar los objetivos institucionales.

Iniciativa estratégica

Capacidad para idear y establecer estrategias utilizando su sentido común, experiencia y buen juicio, dirigiendo los recursos de manera eficaz y eficiente, logrando captar el compromiso de su equipo.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	Cumple todos estos comportamientos: 1. Identifica riesgos dentro de su área u oficina. 2. Analiza profunda y eficazmente las causas y consecuencias para plantear las mejores estrategias para la toma de decisiones. 3. Plantea estrategias que respondan al análisis realizado, en coordinación con sus jefes y/o pares.	Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además: 1. Planifica y ejecuta acciones inmediatas para mitigar los riesgos. 2. Analiza profundamente experiencias pasadas y plantea estrategias para la toma de decisiones. 3. Genera alianzas con otros equipos al interior de su unidad para facilitar el logro de los resultados de su sección u oficina.	Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además: 1. Diseña estrategias de largo plazo de acuerdo al contexto de su unidad y de la institución, y alienta a la consecución de los objetivos estratégicos. 2. Genera alianzas con otras unidades para facilitar el logro de los resultados de su área u oficina.

Competencias para las categorías

Jefe y Directivo

A continuación, se presentan los comportamientos asociados a cada nivel de desempeño. Para calificar las competencias, primero revise los comportamientos descritos en el nivel *Eficaz*. Si el evaluado cumple con todos los comportamientos descritos, revise el siguiente nivel (*Sobresaliente* y *Excepcional*). En caso no cumpla con alguno de los comportamientos, revise la definición de los niveles anteriores.

Adaptabilidad a la situación y al cambio

Capacidad para superar resistencias adecuando conductas al nuevo contexto, siendo flexible, guiando y facilitando la adopción del nuevo escenario. Supone la oportuna identificación de beneficios asociados al cambio y la restructuración de tareas y objetivos asociados al mismo.

Niveles				
No desarrollado	**En progreso**	**Eficaz**	**Sobresaliente**	**Excepcional**
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Considera el cambio como una oportunidad de mejora, manteniéndose informado y ajusta, de ser necesario, las actividades de su área. 2. Evalúa los cambios y establece acciones, respetando las políticas y normas de la institución. 3. Transmite a su equipo las implicancias del cambio y los motiva a crear estrategias para afrontarlo de manera exitosa.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Lidera los cambios con proactividad, generando credibilidad hacia su equipo. 2. Se anticipa a los cambios y analiza diversas soluciones para afrontarlo con éxito. 3. Implementa o mejora procesos propios de su área en situaciones de cambio, según se requiera.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Asegura la sostenibilidad de los beneficios provenientes del cambio. 2. Fomenta en sus trabajadores una actitud positiva y de apertura hacia el cambio o situaciones de incertidumbre. 3. Promueve la mejora de la gestión en pro del bienestar institucional en situaciones de cambio.

Innovación y Creatividad

Habilidad para desarrollar, presentar y/o implementar formas distintas de llevar a cabo sus funciones, las cuales siempre deben aportar mayor valor al desarrollo de su labor.

Niveles				
No desarrollado	**En progreso**	**Eficaz**	**Sobresaliente**	**Excepcional**
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Propone y aplica nuevos enfoques y metodologías de trabajo, tanto propio como del equipo, asegurando su ajuste con las necesidades de la institución. 2. Traslada al equipo su aprendizaje y experiencia de ideas innovadoras, útiles para nuevos proyectos. 3. Participa de proyectos de mejora y apoya en su implementación.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Fomenta el desarrollo de ideas al interior del equipo y distribuye el tiempo necesario para la investigación. 2. Hace seguimiento a las ideas implementadas a fin de que generen las mejoras en su área. 3. Muestra una actitud constante hacia la mejora continua.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Retroalimenta y refuerza en el equipo la necesidad de innovar como parte de la mejora de los procesos. 2. Se asegura de comprobar que los nuevos métodos y/o procedimientos utilizados han logrado las mejoras esperadas en el área. 3. Promueve una visión innovadora al interior de su equipo, orientando el trabajo y las ideas en función al entorno y estrategia de la institución.

Liderazgo y Desarrollo de personas

Habilidad necesaria para conducir efectivamente a un trabajador y/o equipo, para que se potencien sus habilidades y se promueve el logro de los objetivos planteados. Supone conocer y motivar al trabajador y/o equipo, fomentar el compromiso con la institución y ser un ejemplo a seguir.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Su comportamiento guarda afinidad con su discurso. 2. Brinda retroalimentación de una forma constructiva a cada miembro de su equipo realizando un adecuado seguimiento de lo encomendado. 3. Guía a su equipo en el cumplimiento de sus responsabilidades, de acuerdo a los fines y objetivos de su unidad y de la institución.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. En función al potencial y las motivaciones de su equipo, distribuye funciones y proyectos. 2. Da retroalimentación periódica, a fin de establecer compromisos y lograr mejores resultados en sus trabajadores. 3. Propone desafíos a su equipo y hace un seguimiento constante hasta lograr superar los objetivos propuestos. 4. Identifica el potencial de su equipo y los desarrolla para asumir nuevas responsabilidades.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Brinda y solicita retroalimentación de su equipo, a fin de contar con una visión integral para alcanzar los objetivos institucionales. 2. Dirige a su equipo, siendo un referente en su capacidad de influencia y visión. 3. Forma y acompaña en el desarrollo de los miembros clave de su equipo, previendo necesidades futuras de la institución.

Iniciativa estratégica

Capacidad para idear y establecer estrategias utilizando su sentido común, experiencia y buen juicio, dirigiendo los recursos de manera eficaz y eficiente, logrando captar el compromiso de su equipo.

Niveles				
No desarrollado	En progreso	Eficaz	Sobresaliente	Excepcional
No cumple con los criterios	Desarrollo progresivo de los criterios	Cumple satisfactoriamente el 100% de los criterios	Supera los criterios	Logro muy destacado de los criterios y se supera cada vez más
No demuestra ningún comportamiento del nivel Eficaz.	Demuestra algunos de los comportamientos del nivel Eficaz.	**Cumple todos estos comportamientos:** 1. Identifica riesgos dentro de su área u oficina. 2. Analiza todas las variables y los escenarios antes de tomar decisiones. 3. Plantea estrategias que respondan al análisis realizado, en coordinación con sus jefes y/o pares. 4. Diseña e implementa un plan de trabajo a mediano plazo considerando los objetivos estratégicos de la PUCP.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Eficaz y además:** 1. Analiza profunda y eficazmente las causas y consecuencias para plantear las mejores decisiones y estrategias. 2. Planifica y ejecuta acciones inmediatas para mitigar los riesgos 3. Propicia y mantiene vínculos estratégicos con otras unidades, que le permiten planificar acciones de mediano y largo plazo. 4. Establece indicadores de gestión que le permiten dar seguimiento a su plan de trabajo.	**Cumple todos los comportamientos del nivel Sobresaliente y además:** 1. Diseña estrategias de largo plazo de acuerdo al contexto de su unidad y de la institución y alienta a la consecución de los objetivos estratégicos. 2. Genera alianzas con otras unidades para facilitar el logro de los resultados de su área u oficina. 3. Considera las mejores prácticas del mercado para generar una ventaja competitiva a la PUCP.

PUCP