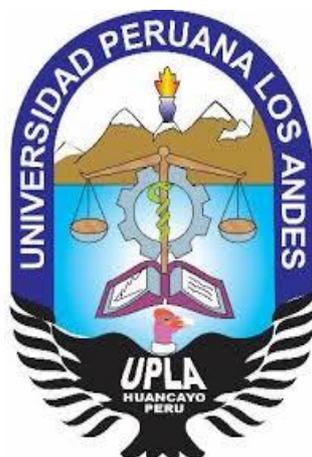


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Gestión por Competencias del Personal en la Universidad
Peruana Los Andes Filial Chanchamayo – 2019**

Para Optar : Título Profesional de Licenciada en Administración

Autor(as) : Bach. Phamela Katherine Conde Cuadros

Asesor : Mg. Kiko Richard López Coz

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y
Culminación : 01.10.2020 – 30.09.2021

Huancayo - Perú
2021

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TESIS:

Gestión por Competencias del Personal en la Universidad Peruana
Los Andes Filial Chanchamayo – 2019

PRESENTADA POR:

Bach. Phamela Katherine Conde Cuadros

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

APROBADA POR LOS SIGUIENTES JURADOS

PRESIDENTE: _____

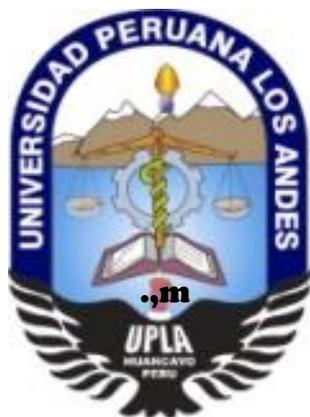
PRIMER MIEMBRO : _____

SEGUNDO MIEMBRO : _____

TERCER MIEMBRO : _____

Huancayo, ___ de _____ del 2021

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Gestión por Competencias del Personal en la Universidad
Peruana Los Andes Filial Chanchamayo – 2019

Para Optar	: El Título Profesional de Licenciada en Administración
Autora	: Bach. Phamela Katherine Conde Cuadros
Asesor	: Mg. López Coz, Kiko Richard
Línea de Investigación	: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos
Fecha de Inicio	: 01.10.2020
Fecha de culminación	: 30.09.2021

Huancayo – Perú

2021

ASESOR:

Mg. López Coz, Kiko Richard

DEDICATORIA:

A mis padres, mi hermano y abuelita por su apoyo incondicional durante todos estos años de estudios, quienes con su soporte y motivación hicieron que cumpliera un objetivo muy importante en mi vida profesional.

PHAMELA

AGRADECIMIENTO:

A Dios;

Por darme una familia maravillosa y darme salud y paz.

A la Universidad Peruana Los Andes, a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables;

Por la formación que recibí y por los valores que aportaron para ser un profesional con mucho éxito.

A los colaboradores de la Universidad Peruana Los Andes, Filial – Chanchamayo;

Que contribuyeron con sus conocimientos sobre el tema que se trató en la investigación y brindaron los datos e información necesaria para realizar la presente Tesis.

A mi asesor Mg. López Coz, Kiko Richard

Que con su tiempo y dedicación hizo que sea posible culminar el presente trabajo de investigación.

PHAMELA

CONTENIDO

CONTENIDO	vii
CONTENIDO DE TABLAS	x
CONTENIDO DE FIGURAS	xiii
CONTENIDO DE GRÁFICOS	xiv
Resumen.....	xvii
Abstract.....	xviii
INTRODUCCIÓN	19
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.1. Descripción de la realidad problemática	21
1.2. Formulación del problema	25
1.2.1. Problema General.....	25
1.2.2. Problemas Específicos	25
1.3. Justificación.....	25
1.3.1. Social.....	25
1.3.2. Teórica	26
1.3.3. Metodológica	26
1.4. Objetivos	27
1.4.1. Objetivo General.....	27
1.4.2. Objetivos Específicos.....	27
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	28

2.1. Antecedentes	28
2.2. Bases Teóricas o Científicas	34
2.1. Marco Conceptual	48
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	55
3.1. Diseño Metodológico	55
A. Tipo de estudio	56
B. Nivel de estudio.....	56
C. Diseño de estudio	57
3.2. Procedimiento del muestreo	57
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	60
4.1. RESULTADOS DE LA VARIABLE Y SUS DIMENSIONES.....	60
4.1.1. Resultados de la dimensión 1: Reclutamiento y Selección.....	61
4.1.2. Resultados de la dimensión 2: Incorporación	68
4.1.3. Resultados de la dimensión 3: Capacitación.....	73
4.1.4. Resultados de la dimensión 4: Retención	79
4.1.5. Resultados de la variable: Gestión por Competencias.....	85
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	87
RECOMENDACIONES.....	¡Error! Marcador no definido.
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
ANEXO 01: Matriz de Consistencia.....	103
ANEXO 02: Matriz de Operacionalización de Variables.....	104

ANEXO 03: ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES – FILIAL CHACHAMAYO.....	108
ANEXO 04: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA UPLA.	115
ANEXO 05: REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.....	120

CONTENIDO DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Informe Estadístico de ingresantes	24
Tabla 2: Matriz de Operacionalización de variables	51
Tabla 3 Trabajadores de la UPLA Filial - Chanchamayo	57
<i>Tabla 4: Resultado de la validación de los expertos</i>	59
<i>Tabla 5 Reclutamiento y Selección</i>	61
<i>Tabla 6: ¿La organización cuenta con un plan de evaluación de puestos de forma periódica?</i>	62
<i>Tabla 7: ¿La entidad con procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos de la organización?.....</i>	63
<i>Tabla 8: ¿Se estructura y planifica las actividades que permiten atraer, evaluar e identificar al personal idóneo para el puesto de trabajo?</i>	64
<i>Tabla 9: ¿Se realiza una adecuada selección de los candidatos que les diferencian de otros y les hacen más idóneos para el puesto de trabajo?</i>	65
<i>Tabla 10: ¿Se evalúan las características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional?</i>	66
<i>Tabla 11: ¿Se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización?</i>	67
<i>Tabla 12: Incorporación</i>	68
<i>Tabla 13: ¿El personal nuevo pasa por un proceso de inducción o adecuación al cargo? ...</i>	69
<i>Tabla 14: ¿Se realizan actividades de presentación e integración del personal nuevo en el área respectiva?.....</i>	70
<i>Tabla 15: ¿Se percibe una adecuada comunicación organizacional en la institución, siendo la sinergia un factor que permite ejecutar bien sus labores?</i>	71

Tabla 16: <i>¿El personal que labora en la institución está predispuesta a brindar todo el apoyo al personal nuevo respecto al desarrollo de sus funciones?</i>	72
Tabla 17: <i>Capacitación</i>	73
Tabla 18: <i>¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?</i>	74
Tabla 19:	75
Tabla 20: <i>¿Se fomenta las actitudes y comportamientos del personal incentivando la motivación y formación de mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos?</i>	76
Tabla 21: <i>¿Se promueve la capacitación como actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo?</i>	77
Tabla 22: <i>¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?</i>	78
Tabla 23: <i>Retención</i>	79
Tabla 24: <i>¿Se promueven remuneraciones adicionales al salario básico del personal, por sus logros u objetivos alcanzados?</i>	80
Tabla 25: <i>¿En la organización se busca promover a los mejores trabajadores en las distintas áreas?</i>	81
Tabla 26: <i>¿Se ofrecen al personal la oportunidad de aumentar sus conocimientos para mejorar su desempeño laboral?</i>	82
Tabla 27: <i>¿Se fomenta el bienestar integral, mediante oportunidades de descansos o permisos especiales (para viajes o paseos)?</i>	83
Tabla 28: <i>¿Se promueven beneficios que incluyen el transporte, las horas extra y los días laborados en fines de semana, los incentivos personalizados, como alojamiento, comidas,</i>	

<i>teléfono, entre otros, en caso de que el colaborador deba desplazarse a otra localidad para cumplir sus labores?</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 29: Gestión por Competencias.....</i>	<i>85</i>

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1: Aplicación de la gestión por competencias a la gestión de recursos humanos	42
Figura 2: Tipos de modelos de competencias	43

CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Reclutamiento y Selección	61
Gráfico 2: ¿La organización cuenta con un plan de evaluación de puestos de forma periódica?	62
Gráfico 3: ¿La entidad con procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos de la organización?	63
Gráfico 4: ¿Se estructura y planifica las actividades que permiten atraer, evaluar e identificar al personal idóneo para el puesto de trabajo?	64
Gráfico 5: ¿Se realiza una adecuada selección de los candidatos que les diferencian de otros y les hacen más idóneos para el puesto de trabajo?	65
Gráfico 6: ¿Se evalúan las características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional?	66
Gráfico 7: ¿Se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización?.....	67
Gráfico 8: Incorporación	68
Gráfico 9: ¿El personal nuevo pasa por un proceso de inducción o adecuación al cargo?.....	69
Gráfico 10: ¿Se realizan actividades de presentación e integración del personal nuevo en el área respectiva?.....	70
Gráfico 11: ¿Se percibe una adecuada comunicación organizacional en la institución, siendo la sinergia un factor que permite ejecutar bien sus labores?.....	71
Gráfico 12: ¿El personal que labora en la institución está predispuesta a brindar todo el apoyo al personal nuevo respecto al desarrollo de sus funciones?.....	72
Gráfico 13: Capacitación	73

Gráfico 14: ¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?	74
Gráfico 15: ¿Se proporciona oportunidades para el continuo desarrollo del personal, tanto en sus puestos de trabajo actuales como para otros de superior nivel?	75
Gráfico 16: ¿Se fomenta las actitudes y comportamientos del personal incentivando la motivación y formación de mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos?.....	76
Gráfico 17: ¿Se promueve la capacitación como actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo?	77
Gráfico 18: ¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?	78
Gráfico 19: Retención	79
Gráfico 20: ¿Se promueven remuneraciones adicionales al salario básico del personal, por sus logros u objetivos alcanzados?.....	80
Gráfico 21: ¿En la organización se busca promover a los mejores trabajadores en las distintas áreas?.....	81
Gráfico 22: ¿Se ofrecen al personal la oportunidad de aumentar sus conocimientos para mejorar su desempeño laboral?	82
Gráfico 23: Se fomenta el bienestar integral, mediante oportunidades de descansos o permisos especiales (para viajes o paseos)?	83
Gráfico 24: ¿Se promueven beneficios que incluyen el transporte, las horas extra y los días laborados en fines de semana, los incentivos personalizados, como alojamiento, comidas, teléfono, entre otros, en caso de que el colaborador deba desplazarse a otra localidad para cumplir sus labores	84

Gráfico 25 : **Gestión por competencias**85

Resumen

La investigación tuvo como tema de estudio Gestión por Competencia en la Universidad Peruana Los Andes (en adelante UPLA) Filial Chanchamayo - 2019. Tomando en cuenta que las competencias hoy en día se han convertido en el eje fundamental del desarrollo personal y por ende el desarrollo de las instituciones, conlleva a formular la pregunta: ¿Cómo se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes Filial Chanchamayo – 2019?, de la cual se derivó el planteamiento del objetivo de este estudio: describir cómo se da la Gestión por competencias del personal en el lugar de estudio. La metodología tuvo como método de estudio el método científico, con un enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo; la muestra de estudio fue de 79 colaboradores. Siendo el cuestionario el instrumento de investigación utilizado para la recolección de datos, con una escala ordinal del modelo Likert; haciendo uso del software estadístico SPSS, versión 25 para hallar los resultados de la estadística descriptiva y que posteriormente se analizó y conllevó a la discusión respectiva; resultados que muestran que los colaboradores de la Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo, perciben un nivel no tan bueno de la Gestión por Competencias, con un 93,7% afirmando que sólo a veces se evidencia la gestión por competencias.

Palabra Clave: Gestión por competencias, eficiencia, satisfacción, imagen institucional.

Abstract

The subject of study of the research was Management by Competence at the Universidad Peruana Los Andes (hereinafter UPLA) Filial Chanchamayo - 2019. Taking into account that competences today have become the fundamental axis of personal development and therefore the development of institutions, led to formulate the question: How is the Management by competencies of the personnel in the Universidad Peruana Los Andes Filial Chanchamayo - 2019?, from which the approach of the objective of this study was derived: to describe how the Management by competencies of the staff at the study site. The study methodology was based on the scientific method, with a qualitative and descriptive approach; the study sample consisted of 79 collaborators. Being the questionnaire, the research instrument used for data collection, with an ordinal scale of Likert's model, making use of the statistical software SPSS. Version 25 to find the results of the descriptive statistics and that was later analyzed and led to the respective discussion; Results that show that the collaborators of the Universidad Peruana Los Andes - Chanchamayo Branch perceive a not so good level of Management by Competencies, with 93.7% stating that only sometimes management by competencies is evidenced.

Key Word: Management by competencies, efficiency, satisfaction, institutional image.

INTRODUCCIÓN

En el entorno organizacional de competitividad y guerra de talentos que se vive en la actualidad; los colaboradores de las organizaciones son una fuente importante generadora de valor.

La presente investigación relata, basado en la formulación del problema: ¿Cómo se da la Gestión por competencias del personal en la UPLA Filial Chanchamayo – 2019?; el cual permitirá conocer como se viene dando la gestión por competencias en la UPLA; el objetivo planteado fue: Describir cómo se da la Gestión por competencias del personal en la UPLA Filial Chanchamayo – 2019; considerando que la gestión por competencias comprende a varios ámbitos dentro de la institución; los mismos que ayudarán a elevar el nivel de satisfacción de los usuarios y/o mejorarán lo rentable de la organización.

La investigación se desarrolló considerando los aspectos metodológicos como un enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo, siendo de carácter descriptivo simple.

El presente trabajo de tesis cuenta con 05 capítulos; en el Capítulo I Planteamiento del problema; encontramos, descripción de la realidad problemática, Formulación del problema, Justificación de aspecto social, teórica y metodológica y la formulación de objetivos.

Capítulo II, se desarrolló el marco teórico, antecedentes de la investigación, bases teóricas y marco conceptual.

Capítulo III, en este capítulo se formuló la metodología; diseño metodológico y procedimiento del muestreo.

Capítulo IV, se muestra los resultados de la investigación; se realizó el estudio de los datos recolectados en el trabajo, se presenta los resultados inferenciales desarrolladas en el SPSS N°25.

En el desarrollo de la última parte del trabajo de investigación, comprende a las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos correspondientes.

LA AUTORA.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Actualmente las organizaciones en el mundo enfocan sus actividades a factores de alta competencia, donde las circunstancias y aspectos habituales, como la mano de obra calificada, la accesibilidad de recursos financieros, acceso a niveles de tecnología y la materia prima, ofrece ventaja competitiva menor que en el pasado. Los ejecutivos ahora adecuan nuevos conceptos a sus organizaciones, puesto que ya se tiene nuevas visiones en el contexto de actividad de sus respectivas representadas.

Es necesario visualizar a las organizaciones como sistemas, donde los recursos, capacidades y aptitudes centrales heterogéneas relacionadas al trabajador pueden determinar una ventaja competitiva; es entonces que se entiende y comprende que el trabajador de una organización es el activo intangible importante para el beneficio de los objetivos estratégicos; quiere decir, para todo tipo de organización, es imprescindible contar con personas con características únicas y adecuadas que conlleven al logro eficiente de las metas y objetivos, que se convirtió en una importante obligación del talento humano, en tener una visión diferente de los cargos como unidades fijas para desarrollar sus

actividades, ahora es creciente el conocer que ya se toma en cuenta los aspectos que conlleven a superarse y desempeñarse mejor en relación a sus capacidades; y estas se deben utilizar de forma transversal, es decir, las destrezas y habilidades del trabajador que ejecutan las tareas cotidianas en un puesto de trabajo, son tan útiles y efectivas para otro cargo que no tenga figuradamente una relación directa. Por tal motivo, el modelo de competencias sale como una opción casi obligatoria, que facilita lograr una gestión del talento humano que posea una mirada integral, a través de objetivos comunes y una forma de acceder a ello es también la forma común, quiere decir, las diferentes formas productivas resultan coherentes entre ellas; en otras palabras, las capacidades son fundamentalmente rutinas de conducta que nos posibilitan trabajar mejor.

Hoy en día, los exámenes intelectuales, test de habilidades específicas, cuestionarios de personalidad, pruebas proyectivas y entrevistas psico-laboral, están siendo complementadas con assessment de capacidades a través de cuadros de expertos y la aplicación de inventarios de conductas célebres, lo que aumenta la validez de la selección de personal (Fernández y Baeza, 2001).

En nuestro país, para las distintas asociaciones o empresas, el objetivo principal del análisis de los cargos, no es más que identificar las diversas funciones y tareas a efectuar por los trabajadores; es decir mayoritariamente, aun se sigue con enfoques tradicionales. Pero ya se pueden notar organizaciones empresariales que tienen una visión diferente sobre las teorías modernas de la administración y por ello adquieren las experiencias de otros países y ya aplican las competencias con una figura más ambiciosa; ya que los requerimientos cambiantes hacen dificultoso precisar las tareas a realizar a mediano plazo, es por ello la importancia de la innovación para adaptarse a los cambios.

Las organizaciones abiertas al conocimiento y cambios están comprendiendo que el análisis de los puestos es de carácter descriptivo, es decir se concentra en lo que al

trabajador se le asigna hacer y en relación a la demanda de los usuarios y clientes; mientras las competitividades son predictivas, incluyendo los valores, misión y visión, dentro de los planes estratégicos de la organización; se centran en la persona.

La UPLA, es la universidad de la región centro ubicada en la ciudad de Huancayo, fue constituida el 30 de diciembre de 1983. Efectuando los principales requisitos administrativos y académicos, donde la Asamblea Nacional de Rectores en una sesión extraordinaria un viernes 11 de junio de 1993, convino la autorización permanente de funcionamiento de la UPLA en el país, e institucionalizándose un 18 de junio de 1993, para lo cual fijaron como fecha de aniversario el 18 de junio de cada año.

El Congreso de la República un 30 de abril de 1996, de acuerdo a Ley N° 26608, modifica la denominación de Universidad Privada “Los Andes”, por el de Universidad Peruana Los Andes, estableciéndose a partir de entonces el nombre oficial y el reconocimiento de la asociación académica fuera y dentro del territorio peruano; en la región la UPLA, es reconocida como una de las casas de estudio más prósperas en la Región Junín.

En la provincia de Chanchamayo, La Universidad Peruana Los Andes, comenzó a brindar sus servicios desde el año 1995, cuando la facultad de ciencias de la educación abre su programa de profesionalización docente.

En 1997 por encargos directivos y amicales del Chanchamayino Don Julio La Rosa Sanz, se decidió que la UPLA abra la sede La Merced, para que funcione el ciclo regular, iniciando el concurso de admisión para las especialidades de derecho y educación, ingresando en total 142 personas a estudios generales, iniciándose su marcha en tres aulas del C.P. "Julio La Rosa Rosas", en el mismo año ya es agosto se creó la especialidad la de Enfermería. Es así, que desde 1997 la universidad presta sus servicios a toda la población hasta la actualidad.

Por su lado en la UPLA Filial Chanchamayo, que es una organización de Formación Académico y Profesional, comprometida con la educación superior; y el desarrollo social reflejada en las bases de la institución, como también en las autoridades y comunidad.

En la actualidad algo que preocupa a las autoridades de la UPLA y directamente a los coordinadores de la Filial – Chanchamayo, es la preferencia del número de estudiantes ingresantes en las diferentes carreras, lo que conlleva a realizar análisis y posterior a las acciones de observación, experimentación y entrevista, muchos exponen, que entre los diversos problemas, lo que más genera insatisfacción entre los estudiantes, es el nivel de atención del personal administrativo y de los procesos lentos en los tramites; a esto se suma el desconocimiento muchas veces de las normativas y de los aspectos regulares de tramites de interés para el estudiante; muestra de ello son las estadísticas:

Tabla 1

Informe Estadístico de ingresantes

AÑO	PRESENCIAL		SEMIPRESENCIAL		SUMA PERIODO I	SUMA PERIODO II	TOTAL
	PERIODO I	PERIODO II	PERIODO I	PERIODO II			
2016	245	79	101	81	346	160	506
2017	368	80	123	75	491	155	646
2018	251	38	112	51	363	89	452

Fuente: UPLA Filial Chanchamayo

El análisis de la Gestión del Talento Humano en la Filial - Chanchamayo, advierte de procesos de elección de los trabajadores de forma inadecuada; desde la selección de los colaboradores, sin cumplir con los perfiles para los respectivos donde hay intervención directa o indirecta de indicadores políticos, de nepotismo y otros.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes Filial Chanchamayo – 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

- 1) ¿Cómo se da el reclutamiento y selección del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019?
- 2) ¿Cómo se da la incorporación del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019?
- 3) ¿Cómo se da la capacitación del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019?
- 4) ¿Cómo da la retención del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019?

1.3. Justificación

1.3.1. Social

Con nuestra investigación se beneficiará la Universidad Peruana Los Andes, puesto que al aplicar la Gestión por competencias, brindará un servicio de mejor calidad; asimismo se beneficiará la población estudiantil de la provincia de Chanchamayo, puesto que tendrá profesionales de alto nivel académico, y podrán aportar con el desarrollo económico de la provincia estudiada.

Con el avance de la investigación se buscó aportar y beneficiar con un instrumento renovado para el proceso de gestión por competencias del personal de la Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo, y de esta forma se asegurará

las competencias que se exige en cada uno de los colaboradores o trabajadores, para cumplir eficientemente sus labores y actividades designadas.

También servir como modelos para alguna otra organización que quiera implementar este modelo para reformular su organización y formar verdaderos equipos de trabajos.

1.3.2. Teórica

Teóricamente nuestro trabajo demuestra la importancia de la gestión por competencias, y como generar los beneficios respectivos de forma eficiente a la institución; desde el adecuado uso de la teoría con sus respectivos conceptos que tiene en cuenta las habilidades, aptitudes y actitudes que deben de tener cada uno de los colaboradores y que intervienen en su desempeño dentro de la Institución.

1.3.3. Metodológica

Esta investigación se desarrolló teniendo en cuenta los cambios que exige el mercado global, ya que se está viendo que en estos últimos años las competencias se están convirtiendo en lo más importante que el conocimiento y /o la experiencia (conocida como las habilidades blandas relacionadas con la capacidad de trabajo en equipo, inteligencia emocional; liderazgo, entre otros.), un factor fundamental fué la determinación del diseño de la investigación y se optó por una investigación cuantitativa; estando consientes a lo que nos enfrentamos, la actual investigación nos accederá descubrir las competencias blandas y duras necesarias para poder mejorar la gestión por competencias de personal de la Universidad Peruana Los Andes, hacer seguimientos de actividades diarias para proponer algunas alternativas a mejorar; para ello se elaboró el cuestionario con el análisis de la variable e indicadores que permitió recoger la información respectiva de la muestra.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Describir cómo se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.

1.4.2. Objetivos Específicos

- 1) Describir el reclutamiento y selección del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.
- 2) Describir la incorporación del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.
- 3) Describir la capacitación del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.
- 4) Describir la retención del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A. Antecedentes Internacionales

Rodríguez Rojas, (2015) En su tesis: “*Propuesta de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la corporación internacional para el desarrollo educativo – CIDE*”, para optar el Grado de Maestro en Educación en la Universidad Libre de Colombia; cuyo objetivo fue caracterizar variables de clima organizacional en CIDE, relacionado con el liderazgo, el trabajo en equipo, la comunicación y la realización personal, para diseñar un modelo de gestión de talento humano que favorezca el desarrollo humano de los docentes. Esta investigación es de nivel descriptivo con diseño metodológico mixto porque involucra técnicas de recolección y análisis de resultados. La población y muestra fueron todos los docentes vinculados a la institución , con diferentes tipos de contratos; donde se aplicó el instrumento de la encuesta tipo likert de medición; llegando a la siguiente conclusión: La gestión de talento humano por capacidades en las instituciones de educación superior,

puede mostrar incidencia en la gestión académica, la responsabilidad con el talento humano que compone los pilares de la institución, prevaleciendo las competencias transversales como motor para el alcance de la gestión institucional, menciona que la gestión propone la estrategia y las competencias transversales la hacen posible.

Tarazaga Vicente, (2017) En su tesis titulada “*Las competencias del profesorado de Educación Secundaria*”, para optar el grado de Doctor en Educación; cuyo objetivo fue: Averiguar cuál es la percepción que el profesorado de secundaria de Castellón tiene de las competencias docentes. La investigación fue de tipo empírico-analítica, el método que utilizó fue ex post-facto- descriptivo e inferencial. La población fue de 2516 conformado por cuatro grupos /docentes de secundaria, estudiantes del máster, egresados del máster y profesorado del máster) y la muestra conformada por 421 colaboradores; se utilizó los instrumentos de cuestionario, documentos oficiales y grupo de discusión; y llegó a las siguientes conclusiones:

El máster de secundaria contribuye en sentido favorable hacia la concienciación de un perfil docente basado en competencias, donde destacan como prioridad en las competencias emocionales, sin embargo no se vela completamente por competitividades en el Máster de secundaria ya no hay una oferta formativa regulada, ni conectada con el entorno. Además, los estudiantes heredan la cultura profesional de su profesorado, lo cual resulta preocupante porque los docentes de secundaria en activo y el profesorado universitario siguen dando importancia al saber el resultado de cómo se ha configurado su formación, tanto inicial como permanente.

Martínez Rivera, (2017) En su tesis titulada “*Propuesta de un modelo de gestión por competencias para el personal docente en la FAREM-Esteli*”, para optar el Máster en Gerencia y Administración Pública en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua,

Managua, cuya finalidad: Proponer un modelo de gestión por competencias para el mejoramiento del desempeño laboral del personal docente, en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM- Estelí), para el año 2017

La investigación fue de tipo descriptivo y- cuali-cuantitativa. La población fue de 59 profesores de planta de facultad y el total de alumnado de diferentes carreras ofrecida por la facultad (4532) y el tipo de muestra fue por conveniencia y probabilístico, la cual constituyó el personal directivo de la facultad (decano y un director de departamento) y 22 docentes de planta; utilizaron los instrumentos de entrevista, encuesta y revisión documental. Llegó a las siguientes conclusiones:

El modelo de gestión por competencia articula e integra los procesos de elección, evaluación del desempeño y capacitación, lo que le permitió a la institución mejorar el desempeño más eficiente de los docentes, además de potenciar, gestionar y desarrollar el talento humano que se tiene. También encontraron que había buenas relaciones humanas y satisfacción laboral. La evaluación de desempeño docente juega un papel importante, porque es un proceso de excelencia para la institución, esencialmente para aquellos docentes que buscan mejorar continuamente.

B. Antecedentes Nacionales

Intriago Manzaba, (2018) En su tesis titulada “Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en las Instituciones de Educación Superior, Zona 4- Ecuador, periodo 2014-2016”, para optar el Grado Académico de Doctora en Ciencias Administrativas en la Universidad Mayor de San Marcos, cuyo objetivo fue: “Conocer el grado de relación que existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales de los trabajadores de las Instituciones de Educación Superior (IES) que se encuentra en Manabí, zona 4- Ecuador en el año 2016”. Este trabajo presentó el diseño de investigación correlacional –causal, no experimental – transeccional con el

enfoque cuantitativo. La población de estudio fue delimitada por todos los trabajadores Administrativos de 03 entidades de educación superior (Universidad Técnica de Manabí , Escuela superior politécnica Agropecuaria de Manabí y Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí), ubicadas en la zona 4 de Ecuador con un total de 1190 trabajadores, y se tomó una muestra de 290 colaboradores administrativos; y llegó a las siguientes conclusiones: “La gestión de talento humano viene siendo una herramienta exitosa en las empresas modernas, basada en la mejora continua de los colaboradores y empresarios. A partir de este nuevo modelo de gestión, la organización mira al capital humano como pieza clave del crecimiento, que genera un desarrollo sostenible en todo ámbito empresarial”.

“Las nuevas tendencias sobre talento humano, generan nuevas teorías, hipótesis, miles de publicaciones y la gran transformación tanto a nivel empresarial y estatal, Ecuador no es la excepción. Los organismos estatales de educación tales como universidades, colegios, escuelas politécnicas han empezado a cambiar lo que antes se llamaba perfil de cargos por funciones a un nuevo perfil de cargos por competencias, por lo cual existe relación estrecha con la Gestión de Talento Humano.”

“Finalmente se puede decir que la gestión del talento humano y todo lo que involucra esta gran dimensión si impacta, afecta y está muy relacionado en el desarrollo de competencias profesionales de los trabajadores de las instituciones de educación superior (IES) que se encuentran en Manabí, ZONA 4- Ecuador en el año 2016”.

Torres Torres, (2017) En su tesis de titulo: “*Gestión del talento humano y calidad educativa en las instituciones educativas privadas “Sor Ana de los Ángeles” San Juan de Lurigancho – 2017*”, para optar el Grado de Maestra en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, teniendo como objetivo : Determinar la relación que existe entre gestión del talento humano y calidad educativa en las instituciones educativas privadas “Sor Ana de los Ángeles” San Juan de Lurigancho – 2017. El método de la

investigación fué hipotético deductivo, con un enfoque cuantitativo, de tipo básico y con un diseño no experimental, transversal y correlacional. La población estaba conformada por 80 docentes de las instituciones educativas, donde la muestra que se utilizó fue de tipo censal y llegó a las siguientes conclusiones: “Con respecto a la hipótesis general de la investigación, los resultados indicaron que existe una relación directa y significativa entre gestión del talento humano y calidad educativa en las instituciones educativas privadas Sor Ana de los Ángeles, San Juan de Lurigancho- 2017, de acuerdo a los resultados del coeficiente de Rho de Spearman= 0,301 y una significancia (Sig=p= 0.007) menos a $p=0.05$. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna”.

“Con respecto a la primera hipótesis específicas , los resultados también mostraron que existe una relación directa y significativa entre gestión por competencias y calidad educativa en las instituciones educativas privadas Sor Ana de los Ángeles, San Juan de Lurigancho – 2017, de acuerdo a los resultados del coeficiente de Rho de Spearman =0,288 y una significancia (Sig= $p=0.009$) menor a $p=0.05$. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna”.

Ulloa Muñoz, (2017) En su tesis titulada “*Relación entre las competencias laborales del personal directivo y las competencias laborales del personal docente de la Institución Educativa N° 129 Yamaguchi del Distrito de Santa Anita- año 2013*”, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con Mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, cuyo objetivo fue: “Determinar la relación entre las competencias laborales del personal directivo con las competencias laborales del personal docente de la institución educativa N°129 Yamaguchi del distrito de Santa Anita- año 2013”. El diseño de la tesis corresponde al descriptivo correlacional, de corte transversal con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada. La población está conformada por 60 profesores de la

institución educativa 129 “Yamaguchi” y cuyo tamaño muestral fue de 55 profesores. Y llegó a las siguientes conclusiones: “El objetivo general de la investigación se ha cumplido, es decir se determinó que hay relación entre las competencias laborales del personal directivo con las competencias laborales del personal docente de la institución educativa 129 Yamaguchi del distrito de Santa Anita – año 2013”.

“Se determina el cumplimiento del primer objetivo específico es decir, la relación entre las competencias administrativas del personal directivo y las competencias organizacionales del personal docente de la institución educativa 129 Yamaguchi del distrito de Santa Anita se dan de una manera significativa”.

Chagua Trauco, García Valdivia, & Martínez Chiggo, (2017) En su tesis titulada *“Más allá del proceso de implementación: un estudio sobre los factores críticos que rodean la implementación de gestión por competencias en Organizaciones públicas del Perú”*, para optar el Título de Licenciado en Gestión en la Pontificia Universidad Católica del Perú; Lima, Perú, cuyo objetivo fue: “Estudiar e identificar los principales desafíos que surgen durante el proceso implementación de Gestión por Competencias en organizaciones públicas en el Perú”. La investigación fue de diseño cualitativo y llegó a las siguientes conclusiones: “La gestión por competencias se presenta como una herramienta de gestión de recursos humanos sumamente valiosa, dado que integra la estrategia, el plan de recursos humanos y a las áreas funcionales en la persecución de los objetivos, y que, en el caso específico de su uso en Estado, hace las veces de un motor para el cambio de los paradigmas anticuados de administración”.

También concluye que “el esquema referencial de factores críticos relacionados a la implementación de gestión por competencias sería una construcción analítica representativa sobre los elementos que influyeron en el proceso de implementación dentro de las entidades públicas peruanas”.

2.2. Bases Teóricas o Científicas

A. Antecedentes de la gestión por competencias

La investigación de la revista (Elsevier, 2013) menciona que “la gestión por competencias es una técnica de recursos humanos que tiene sus antecedentes en los estudios de comportamiento humano en el campo de la psicología”. “En esos estudios se apuntan a las características innatas o subyacentes de la persona en combinación con otros aspectos tales como los conocimientos y la motivación hacia el mejor desempeño en las diversas actividades profesionales”.

Según la revista (Elsevier, 2013) otras aportaciones de gestión por competencias han sido los trabajos de los autores Franceses recuperado de la acepción de competencia es, “indisociable del desarrollo de las personas, que pueden originarse por la formación y la experiencias; en una palabra, la visión francesa de competencias es constructivista”.

Según el artículo de (Lopez Gumucio, 2010) menciona que la gestión por competencias refiere a la metodología que permite determinar de competencias laborales, organizacionales e individuales. Con el propósito de enriquecer los procesos operativos, administrativos de las instituciones, para llegar a obtener objetivos como la calidad total, acrecentar la competitividad y productividad, sobre todo ubicar a la persona apropiada en el puesto laboral idóneo. Dentro del concepto gestión por competencias se incorpora las competencias laborales, que, según el Servicio Nacional de Aprendizaje, tiene que ver con la capacidad real que tiene un individuo para aplicar conocimientos, habilidades, destrezas, valores y comportamientos en el desempeño laboral bajo diferentes contextos.

Según la revista (Revista de empresa, 2004, pág. 6) la reorganización de las destrezas de recursos humanos , conlleva hacia una gestión de los recursos humanos que tiene en consideración los habilidades, conocimientos, intereses y actitudes del capital humano, esto es, según las competencias; este nuevo enfoque se presenta como un instrumento

eficaz y útil que posibilita, por medio de la identificación, la formulación, el desarrollo y la aplicabilidad de las competencias personales que la empresa necesita, que los directivos de Recursos Humanos alineen con la estrategia del negocio.

Así, una “Gestión de los recursos humanos basada en las competencias (o por competencias) contempla de forma integrada la dimensión estratégica del negocio, la dimensión humana y la comportamental”. Recuperado de (Marmolar, 2001, pág. 21)

“La gestión por competencias se configura como una herramienta en la medida que se supone una gestión de personal más ajustadas a las características claves que posee el capital humano que compone la plantilla de la empresa y a aquellas que, también, un determinado puesto de trabajo se desarrolle más eficazmente”. (Revista de empresa, 2004, pág. 7)

La investigación de (Cruz Muñoz & Vega López, 2001) dice que es un “modelo de gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas que requieren un puesto de trabajo de las persona que lo ejecuta, además es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de las personas, introduciendo a éstas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización”.

a) Definición de Gestión por Competencias:

Según (School, 2020) La gestión por competencias es una relación predictiva de la capacidad de cualquier fuerza de trabajo, basado en la definición de las relaciones de trabajo y el mando de las competencias asociado para encontrar con mayor facilidad las fortalezas y las brechas de capacidades en la organización.

“La gestión de competencias hace posible mejorar la planificación de los programas de desarrollo de habilidades específicos, mejorando el desempeño individual y organizacional”.

La aplicación de este modelo que inicia con la etapa de reclutamiento y continúa usándose en las distintas etapas de la gestión de personal. El beneficio a nivel de empresa será proporcional transparencia, equilibrio y la visión necesaria para dirigir los grupos con mayor eficacia.

(Search, 2020) Nos dice que la “gestión por competencias es un modelo de management que permite a las organizaciones alinear a las personas que la integran con sus objetivos estratégicos”. Aquellos que gestionan correctamente su capital humano se benefician de una ventaja competitiva, teniendo en cuenta que el éxito de una organización está en la aptitud y capacidad de las personas; cuanto más ordenadas estén las capacidades del personal con la estrategia de la organización, mucho más competitiva será la organización o institución.

(Alles, 2015) Menciona que la Gestión por Competencias es un modelo de gestión que permite ordenar al personal que integra una organización (directores y demás niveles organizativos) en medida de velar por los objetivos estratégicos. Involucra un conjunto de técnicas relacionadas con el personal que integra la organización. Permite elegir, desarrollar y evaluar a las personas en relación con las competencias necesarias para obtener la estrategia organizativa. (P.79)

Para un manejo estratégico de las competencias se sugiere aplicar un enfoque sistémico en torno al modelo de competencias, siempre y cuando se haya sido definido en función de la misión, visión, valores y estrategia de la organización. Los subsistemas de las competencias están conformada por reclutamiento y selección, incorporación, capacitación y retención.

(Alles, 2015) Dice que la Gestión por Competencias es una metodología utilizada en la labor de conducir los recursos humanos de una organización para poder orientarlos a la destreza de los negocios.

Según (Rábago, 2010) para mencionar el término “Gestión por competencias”, es preciso tener un concepción claro de lo que involucra hablar sobre competencias. Las competencias reúne una variedad de comportamientos, tales como son las cualidades, habilidades, conocimiento, actitudes, valores que permitiran a las personas realizar eficazmente sus obligaciones dentro de una empresa, y con ello obtener los efectos esperados.

Cruz Muñoz & Vega López, (2001) Menciona que la Gestión por Competencias es un modelo de gerenciamiento que consiste en valorar las competencias específicas que requieren un puesto laboral del personal que lo realice, también es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que consigue separar la organización del trabajo de la gestión del talento humano, contribuyendo a crear ventajas competitivas.

(Schvartzman, 2004) Cita que la Gestión por Competencias es un tipo de gestión que permite evaluar los habilidades, conocimientos y actitudes específicas para cada posición de trabajo y fomentar el incremento de nuevas competencias para el desarrollo personal de los colaboradores dentro de la organización.

b) Tipos de Competencias

Para (Mayanga Reyes & Tasson Prado, 2019) se tiene 3 tipos de competencias.

- 1) Competencias básicas: Son conocimientos y habilidades que admiten progresar en ciclo docente e integrarse a la sociedad. Contienen las habilidades en las áreas de comunicación y lenguaje, solución de problemas, aplicación numérica, interacción con otros y conducción de las tecnologías de información.

- 2) Competencias técnicas: Necesarias para ejercer las acciones que preparan una función laboral, según los patrones y calidad fijada por la empresa o institución.
- 3) Competencias conductuales: Conductas y habilidades que explican el desempeño definido en el trabajo; generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales; como es el caso de la orientación al logro, la proactividad, rigurosidad, innovación, etc. Las competencias conductuales en la empresa son: Estilos de comportamiento de colaboradores, cultura organizacional con la que cuenta la organización, y tácticas utilizadas para implementar.

(Mendoza, 2018) Menciona que existen tres tipos de competencias:

- 1) Competencias Básicas: Son capacidades intelectuales, precisas para el amaestramiento de una profesión. Y son competencias técnicas, cognitivas y metodológicas.
- 2) Competencias Genéricas: viene a ser base de la profesión; referidas a circunstancias concretas de la práctica profesional que demandan respuestas complejas.
- 3) Competencias específicas: ámbito particular del ejercicio profesional y se vinculan a determinadas escenarios de ejecución.

Para (Denyer, 2018) hay posturas y enfoques diferentes para hacer la clasificación; sin embargo, los efectos laborales y prácticos proponen tres tipos de competencias.

- 1) Generales: Son necesarias para todo prototipo de trabajo y se identifican por no estar atadas a una ocupación en particular.

- 2) Específicas: Son indispensables para el desempeño de las ocupaciones propias de algún cargo en particular.
- 3) Institucionales: Aquellas originarias de las superioridades competitivas que diferencian una organización y resaltan la cultura organizacional con la que la institución se quiere identificar.

Según (Alles, 2015) se tiene tres tipos de competencias:

- 1) Las competencias cardinales: Hacen mención a lo primordial de la organización; personifican características y valores que hacen que se diferencien de otras organizaciones y reflejan aquello obligatorio para alcanzar la estrategia.
“Por su naturaleza, las competencias cardinales serán requeridas a todos los colaboradores que integran la organización.”
- 2) Las competencias específicas gerenciales: “En el caso de las específicas gerenciales se refiere- como su nombre lo indica- a las que son necesarias en todos aquellos que tienen a su cargo a otras personas, es decir, que son jefes de otros”
- 3) Las competencias específicas por área: “En este caso se trata – como su nombre lo indica- de aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular, por ejemplo. Producción o Finanzas.”

Para **Araneda, (2004)** existen tres tipos de competencias:

- 1) Básicas: “Obtenidas en la educación básica. (matemáticas, lenguaje, escritura, etc.).
- 2) Conductuales: “Actitudes, conducta, valores, preferencias.”

Es lo que aquellas personas demuestran con su desempeño, que les permite producir buenos resultados.

3) Funcionales (Técnicas): “Conocimientos técnicos de una ocupación específica”.

También se le llama Unidad de Competencia Laboral. Considerado como el nivel de desempeño requerido para el logro exitoso de las expectativas laborales.

c) Modelos de Competencias

(Alles, 2015) Dice que el tipo de competencias en un grupo de procesos relacionados con las individuos que integran la organización y que tienen como finalidad orientarlas en pos de las metas organizacionales o empresariales. Según (Alles, 2015) se tiene tres tipos de competencias:

1) Las competencias cardinales: Hacen referencia a lo fundamental de la organización; representan valores y particularidades que hacen que se diferencien de otras organizaciones e irradian aquello necesario para alcanzar la destreza.

“Por su naturaleza, las competencias cardinales serán requeridas a todos los colaboradores que integran la organización.”

2) Las competencias específicas gerenciales: “En el caso de las específicas gerenciales se refiere- como su nombre lo indica-a las que son necesarias en todos aquellos que tienen a su cargo a otras personas, es decir, que son jefes de otros”

3) Competencias específicas por áreas: “En este caso se trata – como su nombre lo indica- de aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular, por ejemplo. Producción o Finanzas.”

Gil Flores, (2007) Incluye aspectos relativos a la planificación del desempeño, la evaluación, los procesos que tienen sobre la formación y el reconocimiento a los colaboradores. Dentro del proceso incluido en la gestión del desempeño está:

- 1) **Planificación:** Se refiere a la definición de perfil de competencias para los puestos de trabajo e implantar objetivos de desempeño.
- 2) **Evaluación:** Es la supervisión del desempeño, basada en resultado de trabajos y consecución de objetivos, es decir las competencias demostradas.
- 3) **Formación:** Es el asesoramiento, instrucción y desempeño de competencias.

d) Reconocimiento: Menciona a la remuneración y Promoción.

(Rodríguez, s/f) citado por (Becerra Gálvez & Campos Ahumada, 2012) Menciona que los tipos de competencias tienen un papel importante en la gestión de recursos humanos. Por ello la identificación de las competencias es necesaria para el cometido exitoso o superior en el trabajo, una organización se pueden enfocar en lo siguiente: desarrollo de carrera, selección, evaluación del desempeño, capacitación, planificación de la sucesión, remuneraciones entre otros.

- 1) **Planes de Carrera:** Método aplicado al desarrollo de futuras aptitudes, que consiste en la ubicación del colaborador en puestos de trabajo minuciosamente estudiados para proveer la oportunidad de desenvolver las competencias para posiciones de exigencias mayores. (Wayne Mondy, 2010)
- 2) **Sistema de Capacitación:** Los programas de capacitación son dirigidos a adaptarse a los requerimientos y requisitos, tanto del personal como de la organización, para forjar competencias que se soliciten para forjar valor en la cadena de producción. (Gallegos, s/f) citado por (Becerra Gálvez & Campos Ahumada, 2012)
- 3) **Sistema de Planes de Sucesión:** “Los planes de sucesión eficaces no sólo hallan los individuos que están preparados para ser promovidos, además que también permite establecer una guía para desenvolver otros candidatos con valioso

potencial. (Rodríguez, s/f) citado por Becerra Gálvez & Campos Ahumada (2012).

4) **Reclutamiento y Selección de Personal:**

- El reclutamiento y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso: se refiere a captar personal para un puesto de trabajo en la empresa. (Chiavenato I. , 1999)
- Reclutamiento de Personal: “El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.” (Chiavenato I. , 1999)
- Selección de Personal: “Escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.” (Chiavenato I. , 1999)

e) **Sistema Retributivo:**

El sueldo es considerado como el pago por un compromiso, a la misma vez es una medición del valor de un personal en una empresa, también es un medio jerárquico para un personal en una organización. Pueden ser al mismo tiempo costo e inversión. Coste, porque representa el costo del producto y servicio final. Inversión, ya que representa el uso del dinero a un factor de productividad y trabajo, es decir la capacidad que puede ser origen de aprendizaje, innovación y riqueza para la empresa según sea manejado. Corral, (2006)

Figura 1

“Aplicación de la gestión por competencias a la gestión de recursos humanos”.



Fuente: (H. Araneda, 2004, Fundación Chile, citado por (Stegmann Salazar)

f) Elementos de la gestión por competencia

Para (Colsubsidio, 2019) la Gestión por competencias contiene:

- Factor “saber: Son conocimientos, habilidades y destrezas técnicas”
- Factor “saber hacer: Incluye los procedimientos que sigue en sus funciones laborales”.
- Factor “saber estar: Se relaciona con su comportamiento individual y colectivo”.
- Factor “saber ser: Relativo a las diversas interrelaciones que evidentemente influye en el trabajo en equipo”.

Figura 2

Tipos de modelos de competencias



Fuente: (Domingo & Delgado, 2019)

Según Díaz Ismodes, (2012) En el desempeño o desarrollo de un trabajo es fundamental considerar tres aspectos fundamentales:

- **Saber hacer:** Son conocimientos y experiencias que se requiere para desarrollar labores y ocupaciones propias del lugar de trabajo.
- **Querer hacer:** Son actitudes o conductas para desarrollar motivación y interés que se tiene en relación con la voluntad.
- **Poder hacer:** Son capacidades y habilidades que conceden la capacidad de desenvolverse en una posición de trabajo.

Para Pereda y Berrocal, (1999) citado por Stegmann Salazar, (s/f) los elementos de Gestión por Competencias son:

- **Saber hacer:** Se refiere a habilidades y destrezas, que tienen que ver con las capacidades de aplicar conocimientos que el colaborador posee en la solución de problemas en su centro de trabajo.
- **Saber estar:** Conlleva a entender sobre las actitudes e intereses, referentes a las tipologías del entorno organizacional, se refiere a que las conductas de los colaboradores se adapten adecuadamente a las normativas organizacionales.
- **Querer hacer:** Son aptitudes motivacionales, garantes de que el personal quiera o no hacer los procedimientos que integran la competencia.
- **Poder hacer:** Alude a las características personales, en otras palabras, que a los trabajadores se les proporcione los medios y recursos para que puedan desarrollar los procedimientos laborales incluidos sus competencias.

g) Características de la Gestión por Competencias

Según (Pecanha, 2020) la gestión por competencias se caracteriza por:

1. **Transparencia:** En este aspecto cada trabajador es consciente y responsable de las capacidades y habilidades que la empresa aguarda de él.
2. **Justicia:** Conciene a la evaluación justa de las competencias de los colaboradores.
3. **Reconocimiento al mérito:** Es valorar el mérito de cada colaborador, en base a los consecuencias de su trabajo.

h) Ventajas de implementar la gestión por competencias

Según (Pecanha, 2020) es posible mejorar los resultados, aumentar el compromiso de los trabajadores; estos son los beneficios:

- Más productividad:
- Mejores resultados
- Mejor clima organizacional
- Menos rotación
- Reclutamiento más eficaz

La revista (School, 2020) Menciona que entre las bondades de la gestión por competencias se encuentra:

- Evita la pérdida de formación con la estrategia de la empresa.
- Mejora la lucidez y objetividad de los métodos de valoración del desempeño.
- Favorece un buen clima laboral.
- Perfecciona la imagen de la organización y eleva la atracción de candidatos.
- Facilita la ejecución de un buen sistema de incentivos y recompensas.
- Crece los niveles de la organización y ayuda a mantener el talento humano.

Para (KREBS, 2020): “la gestión por competencias es el análisis de la estrategia, donde se identifican las competencias que son clave para el éxito de la institución o compañía”; estas son las ventajas:

- Niveles de mejora y conlleva a simplificar la gestión de los Recursos Humanos.
- Admite la evaluación, selección y desarrollo de los trabajadores, sujetos a las capacidades según los perfiles para alcanzar la destreza organizacional.
- Aporta al desarrollo personal y profesional de los integrantes de la organización.
- Desarrollan procesos como un sistema de apoyo para la toma de decisiones, con criterios objetivos y homogéneos.

Para la revista (Bizneo, 2020) la gestión por competencias proporciona la producción de planes estratégicos a largo plazo y beneficia al desarrollo profesional de los colaboradores dentro de la organización. Nos dice que las ventajas van mucho más allá:

- Optimizar el talento interno.
- Refuerzo del compromiso corporativo.
- Valoración del desempeño más precisa.
- Incitar la formación permanente.
- Crear equipos más enlazados y fructuosos.

i) La gestión por competencia en las entidades privadas de educación superior en el Perú

Cuentas Martel, (2018) Menciona que en la sociedad del conocimiento, la prioridad de las organizaciones educativas de calidad es el know how de las personas y su

demás competencias y habilidades; es decir, el capital humano. Esto adquiere mayor relevancia en la universidad, donde uno de los fines es la producción y generación de nuevo conocimiento en beneficio de la sociedad. En este sentido, una gestión universitaria de calidad debería priorizar el capital humano con el que cuenta y planificar estrategias dirigidas a desarrollarlo; por ello, la gestión del capital humano en la universidad adquiere gran relevancia.

j) Dimensiones

Reclutamiento

Es el proceso de atraer a las personas de manera oportuna, con cualidades adecuadas de manera que presenten su solicitud para ocupar puestos vacantes en una organización. La empresa entonces selecciona a aquellos candidatos que posea las cualidades que se apeguen mejor las descripciones de los puestos. (Wayne Mondy, 2010)

Selección:

Es el proceso de elegir, a partir de un grupo de solicitantes, a la persona que mejor se adapte a un puesto en particular y a la empresa. El acoplamiento adecuado de las personas con los puestos de trabajo y con la empresa es el objetivo del proceso de selección. (Wayne Mondy, 2010).

Incorporación:

Implica la presentación del nuevo empleado, familiarización con los procesos, además de todas las actividades para su acondicionamiento, ejemplo: Visitas a las áreas, la información que se transmite al empleado será su primer insumo para el desarrollo de las funciones, se hace referencia a los planes estratégicos y lineamientos de direccionamiento estratégico. (Valbuena, 2017)

Capacitación:

Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una organización o empresa, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Siliceo, 2006)

Retención:

Es aquel que busca retener a los colaboradores más capacitados y productivos en la empresa, convirtiéndose en lo que conocemos como guerra de talentos, tanto para retener como atraer talentos. (Casma Zárate, 2015).

k) Información general de la UPLA**Organigrama de la UPLA**

Se muestra las diferentes áreas que conforman la estructura organizacional de la UPLA - Filial Chanchamayo. (Ver anexo N° 05)

Manual de Organizaciones y funciones de la UPLA y Reglamento de Organización y Funciones

Ver anexo 06 y anexo 07.

2.1. Marco Conceptual**Gestión por competencias:**

A. Competencias: “La competencia es una característica fundamental de una persona que tiene una relación de causalidad con determinados criterios que permiten obtener unos rendimientos eficaces y/o superiores en un trabajo o una situación concreta”. (Lira Zalaquett, 2017)

B. Motivación: “Se basa en la emoción y consiste, específicamente en el cambio de condición afectiva”. McClelland, (1917-1998)

- C. **Reclutamiento:** “Proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con cualidades adecuada de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos aptos o disponibles en una organización”. (Wayne Mondy, 2010)
- D. **Selección:** “Escoger entre los candidatos reclutados a los más apropiados para tomar los cargos existentes en la organización, tratando de mantener o incrementar la eficiencia y el rendimiento del personal”. (Chiavenato I. , 1999)
- E. **Análisis de puestos:** “Mientras la descripción ve el contenido del puesto (qué es lo que el ocupante hace, cómo lo hace y por qué lo hace), el análisis estudia los requisitos, responsabilidades y aptitudes que el puesto exige para su apropiado desempeño”. (Chiavenato, 2011)
- F. **Aptitud:** Son pruebas que determinan la capacidad de razonamiento general, memoria, vocabulario, fluidez verbal y la capacidad numérica. Son conveniente para identificar a los aspirantes a un empleo que posee conocimientos amplios. (Wayne Mondy & Noe, 2005)
- G. **Assessment:** Es un arte de evaluación normalizada del comportamiento, que es empleada por las compañías en la búsqueda de aspirantes que necesitan capacidades y competencias para resguardar un puesto laboral. Los Recursos Humanos.com, (s.f.)
- H. **Análisis de Puestos:** Es un proceso sistemático para definir las habilidades, obligaciones y los conocimientos que se necesitan para ejercer los cargos dentro de una empresa. Se determina las tareas que se necesitan para desempeñar un trabajo o cargo. Es una técnica fundamental de recursos humanos, y el punto de partida para otras actividades de talento humano. (Wayne Mondy, 2010)

- I. **Capacitación:** Es una actividad que debe ser de forma sistemática, planeada, continua y permanente que tiene el objetivo de brindar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades, como las aptitudes y actitudes necesarias para que los colaboradores que ocupen un puesto en la institución, puedan desenvolverse en sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva, esto se da, en tiempo y forma. (López)
- J. **Cargo:** Es el conjunto de tareas y responsabilidades reconocidas, normales o periódicas que constituyen el trabajo asignado a un colaborador. (Vásquez Román)
- K. **Colaborador:** “Es la persona que se relaciona en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se ejecuta en la educación, negocios y otros”. (Montalvo, 2011)
- L. **Variable: Gestión por Competencias:** (Alles, 2015) Menciona que la Gestión por Competencias es un modelo de gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos. Implica un conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización. Permite seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas en relación con las competencias necesarias para alcanzar la estrategia organizacional. (P.79)

Tabla 2: Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Técnica
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	La Gestión por Competencias es un modelo de gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos	Reclutamiento y selección	Formación y capacitación	1. ¿La Organización cuenta con un plan de evaluación de puestos de forma periódica?	Ordinal	Encuesta Instrumento: Cuestionario Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Evaluación de necesidad de personal	2. ¿La entidad cuenta con procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos de la organización?		
			Diagnóstico situacional del talento humano	3. ¿Se estructura y planifica las actividades que permiten atraer, evaluar e identificar al personal idóneo para el puesto de trabajo?		
			Evaluaciones del puesto de trabajo	4. ¿Se realiza una adecuada selección de los candidatos que les diferencian de otros y les hacen más idóneos para el puesto de trabajo?		
			Existencia de normativa para	5. ¿Se evalúan las características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional?		

<p>estratégicos.</p> <p>Implica un conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización.</p> <p>Permite reclutar y seleccionar, incorporar, capacitar y retener el personal. (Alles, 2015)</p>		selección de personal	6. ¿Se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización?		
	Incorporación	Desarrollo de procesos de inducción.	7. ¿El personal nuevo pasa por un proceso de inducción o adecuación al cargo?		
		Planeamiento de capacidades del personal.	8. ¿Se realizan actividades de presentación e integración del personal nuevo en el área respectiva?		
			9. ¿Se percibe una adecuada comunicación organizacional en la institución, siendo la sinergia un factor que permite ejecutar bien sus labores?		
	Análisis del clima y cultura organizacional	10. ¿El personal que labora en la institución esta predispuesta a brindar todo el apoyo al personal nuevo respecto al desarrollo de sus funciones?			
	Capacitación	Evaluaciones de desempeño	11. ¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?		
			12. ¿Se proporciona oportunidades para el continuo desarrollo del personal, tanto en sus puestos de trabajo actuales como para otros de superior nivel?		

			Capacitaciones de formación y desarrollo	<p>13. ¿Se fomenta las actitudes y comportamientos del personal incentivando la motivación y formación de mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos?</p> <p>14. ¿Se promueve la capacitación como actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo?</p> <p>15. ¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?</p>		
		Retención	Políticas de motivación e incentivos.	<p>16. ¿Se promueven remuneraciones adicionales al salario básico del personal, por logros u objetivos alcanzados?</p> <p>17. ¿En la organización se busca promover a los mejores trabajadores en las distintas áreas?</p>		
			Programa de implementación y recambio	<p>18. ¿Se ofrecen al personal la oportunidad de aumentar sus conocimientos para mejorar su desempeño laboral?</p> <p>19. ¿Se fomenta el bienestar integral, mediante oportunidades de descanso o permisos especiales (para viajes o paseos)?</p>		

				20. ¿Se promueven beneficios que incluyen el transporte, las horas extra y los días laborados en fines de semana, los incentivos personalizados, como alojamiento, comidas, teléfono, entre otros, en caso de que el colaborador deba desplazarse a otra localidad para cumplir sus labores?	
--	--	--	--	--	--

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

Es preciso mencionar que considerando los factores de profundidad orientado al análisis de los estudios cuantitativos, tomando en cuenta la opinión y planteamiento de varios autores, se clasifican en dos categorías: Los estudios descriptivos y que comprende: (Diseños etnográficos, Diseños fenomenológicos, Diseños biográficos o narrativos, Diseños investigación acción, Diseños documentales) y por otro lado se plantean a los estudios interpretativos que comprende: (Teoría Fundamentada, Inducción analítica).

La investigación “Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes Filial Chanchamayo – 2019”, se enmarca como un estudio descriptivo y con la orientación a ser una investigación – acción.

“La investigación de acción participativa, es un diseño en el que explícitamente queda manifiesto que ni el investigador, ni la investigación son neutrales. Es una investigación que se alía con los menos favorecidos y el investigador es un catalizador que estimula la transformación y el cambio social”. (Jiménez-Domínguez, 2007)

A. Tipo de estudio

“De acuerdo a la finalidad de estudio que se ha planteado es considerada de tipo básica-cuantitativa, es secuencial y probatorio. Cada etapa procede a la siguiente y no podemos eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica; se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la hipótesis”. (Hernández Sampieri, 2014)

B. Nivel de estudio

La investigación tiene un nivel descriptivo. Danhke (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2003), establece que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 117). Por lo mismo, se asevera que posibilitan medir la información obtenida para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente teniendo en cuenta, las características del fenómeno que se está investigando, basado en la realidad del escenario experimentado.

Por lo mencionado, el presente estudio es de nivel descriptivo simple, tomado en cuenta lo establecido por (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014); quienes mencionan que: “busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis; es decir solamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren, su objetivo no es indicar como se relacionan” (pág. 92).

C. Diseño de estudio

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), establecen que:” Por la naturaleza del nivel de investigación es de diseño descriptivo simple; porque no se manipula la variable sólo se analiza; es observar el fenómeno tal como se da en su contexto natural, para analizarlos” (p.152).

“Tiene como propósito indagar la incidencia de los niveles de una o más variables en una población”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.155)

Este diseño se puede representar de la siguiente manera:



Donde:

M= Muestra

O= Observación

3.2. Procedimiento del muestreo

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) (p.175), la muestra es, esencialmente un subgrupo de la población; se refiere a un subconjunto de elementos que corresponden a ese grupo definido en sus tipologías al que llamamos población (La población de mi investigación está comprendida por los colaboradores de la Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo, conformado por 79 personas).

El personal está considerado entre, directivos, docentes y personal administrativo.

Tabla 3

Trabajadores de la UPLA Filial - Chanchamayo

Población / muestra	N°	%
Directivos	4	5.06

Docentes	72	91.14
Administrativos	3	3.80
<hr/>		
Total	79	100.00

Fuente: UPLA Filial – Chanchamayo

El procedimiento de muestreo aplicado para la investigación se circunscribe a la “muestra por conveniencia” o muestreo no probabilístico; según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), que “es la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de investigación o los propósitos del investigador” (p.176).

Para la investigación se utilizará una muestra de tipo censal ya que el instrumento de recojo de información será aplicado al 100% de los colaboradores en mención.

a) Técnica e instrumentos de la investigación

La técnica a utilizar para la elaboración de la presente investigación es la siguiente:

La Encuesta: refiere a que “la encuesta es un instrumento de la investigación, que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica” (p.96). Esta técnica nos va a permitir acumular la información primaria de cada uno de los colaboradores en la UPLA Filial Chanchamayo.

Como instrumento se utilizará específicamente el cuestionario donde la característica será que las preguntas tienen un carácter de ser no estructuradas o conocidas como preguntas abiertas.

Validación por expertos:

Tabla 4: Resultado de la validación de los expertos

N°	NOMBRES	GRADO ACADÉMICO	RESULTADO
01	Doris Isabel Alvarado Canturín	Maestro	Bueno
02	Fredi Paul Gutiérrez Meza	Maestro	Muy Bueno
03	Graciela Soledad Verástegui Velásquez	Magíster	Muy Bueno
04	Máximo Edgar Oseda Lazo	Doctor	Muy Bueno
05	Vilma H. Munive Orrego	Maestro	Muy Bueno

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados de la variable y sus dimensiones

En este capítulo se realizó la descripción de los resultados de la variable del estudio: Gestión por Competencias y sus dimensiones; para lo cual se aplicó el Software SPSS, Versión 25 para el procesamiento de los datos. Después de recolectar la información a través de las técnicas donde el encuestado marcó lo que vio por conveniente; se prosiguió a interpretar y analizar cada uno de los ítems, para dar cumplimiento al impulso de los objetivos diseñados. Al respecto; es mencionado por (Balestrini, 2003, p. 73), “se debe considerar que los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador, ya que de nada serviría abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico”.

Por lo tanto, se provino a figurar de manera general, en forma gráfica y computarizada, el análisis porcentual de los resultados logrados, para ello se empleó gráficos de barras y la técnica que se utilizó se basó en el cálculo porcentual de cada ítem.

A. Variable: Gestión por competencias

a. Resultados de la dimensión 1: Reclutamiento y Selección

La recolección de la información sobre la dimensión Reclutamiento y Selección se realizó a través de una escala ordinal de 05 reactivos o alternativas; los cuales están relacionados con la evaluación de necesidad de personal, evaluaciones de puesto de trabajo y la normativa para selección de personal. Este proceso se llevó a cabo en una muestra representativa de la Universidad, la misma que está conformada por 79 colaboradores, perteneciente a docentes, administrativos y directivos de la Universidad Peruana Los Andes- 2019.

1) Resultados obtenidos sobre la Dimensión 1: Reclutamiento y Selección

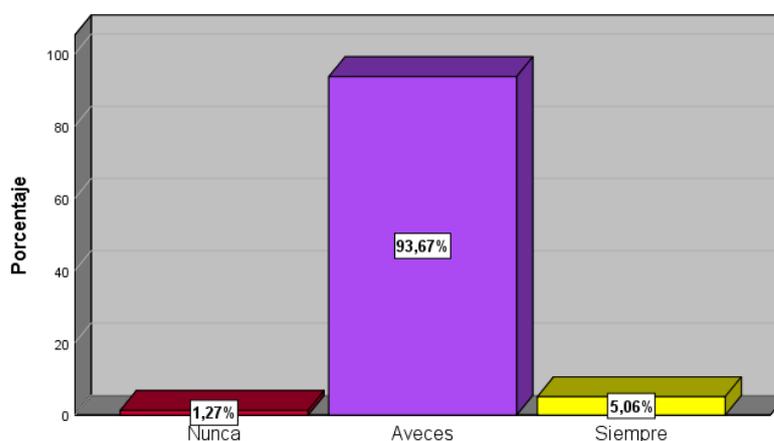
Tabla 5

Reclutamiento y Selección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	74	93,7	93,7	94,9
	Siempre	4	5,1	5,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 1: Reclutamiento y Selección



De acuerdo a la tabla 5 y el gráfico 1; tomando en cuenta las encuestas realizadas sobre la política de Reclutamiento y Selección de personal, en base a los datos obtenidos se puede notar que, del total de la población entre directivos, administrativos y docentes, hay un mayor porcentaje con 93.7%, de los encuestados que afirman que **a veces** se da adecuadamente el reclutamiento y selección; el 5.1% dice casi siempre y el 1.3% dicen nunca. En conclusión, de acuerdo a los resultados no se cumple totalmente con el reclutamiento y selección de personal para beneficio de los estudiantes y la Universidad Peruana Los Andes-2019.

2) Resultados de las preguntas de la dimensión Reclutamiento y Selección

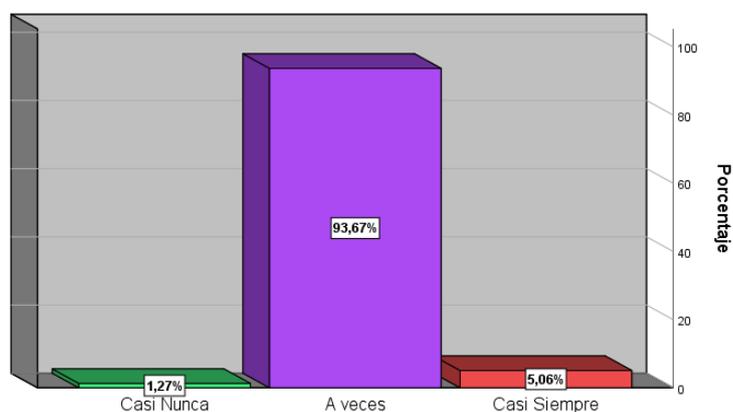
Tabla 6:

¿La organización cuenta con un plan de evaluación de puestos de forma periódica?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	74	93,7	93,7	94,9
	Casi Siempre	4	5,1	5,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 2: *¿La organización cuenta con un plan de evaluación de puestos de forma periódica?*



De la tabla 6 y el gráfico 2; sobre si la organización cuenta con un plan de evaluación de puestos; las conclusiones obtenidas a partir de la muestra de 79 colaboradores, se observó que el 93,67% de los encuestados afirman que **a veces** cuenta con un plan de evaluación de puestos, 5,06% afirman casi siempre y el 1,27% de los colaboradores afirman que casi nunca cuenta con un plan de evaluación de puestos, es decir; la oficina de RR.HH. no estaría cumpliendo totalmente con el plan de evaluación de puestos.

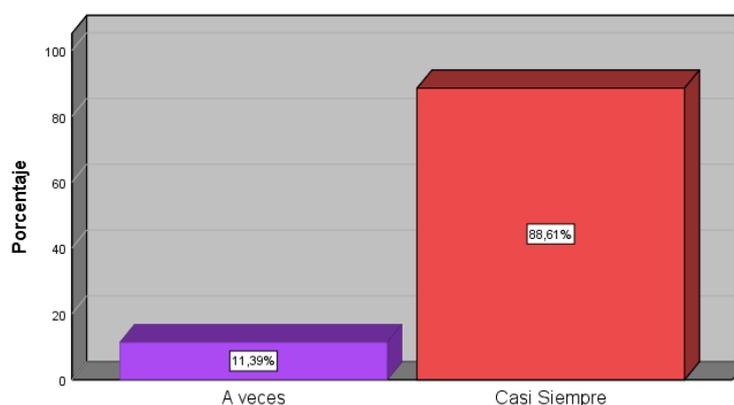
Tabla 7:

¿La entidad con procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos de la organización?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	11,4	11,4	11,4
	Casi Siempre	70	88,6	88,6	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 3: *¿La entidad cuenta con procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos de la organización?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 7 y el gráfico 3; sobre si la entidad cuenta con procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos; los resultados que se obtuvieron de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el

88,6% de los encuestados afirman que **casi siempre** cuenta procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos, 11,4% afirman a veces, se denota que se está cumpliendo parcialmente con los perfiles para cubrir cada uno de los puestos laborales.

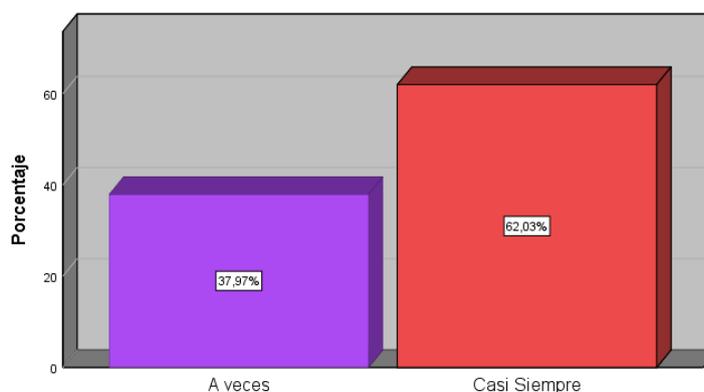
Tabla 8:

¿Se estructura y planifica las actividades que permiten atraer, evaluar e identificar al personal idóneo para el puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	30	38,0	38,0	38,0
	Casi Siempre	49	62,0	62,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4: *¿Se estructura y planifica las actividades que permiten atraer, evaluar e identificar al personal idóneo para el puesto de trabajo?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 8 y el gráfico 4; sobre si se estructura y planifica las actividades que permiten evaluar e identificar al personal idóneo; los resultados que se ha obtuvieron de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 62,0% de los encuestados afirman que **casi siempre** se estructura y planifica las actividades que permiten evaluar e identificar al personal idóneo, 38,0%

afirman a veces, lo cual indico que la mayoría de encuestados afirman que se planifican las actividades de evaluación al personal idóneo para el lugar de trabajo.

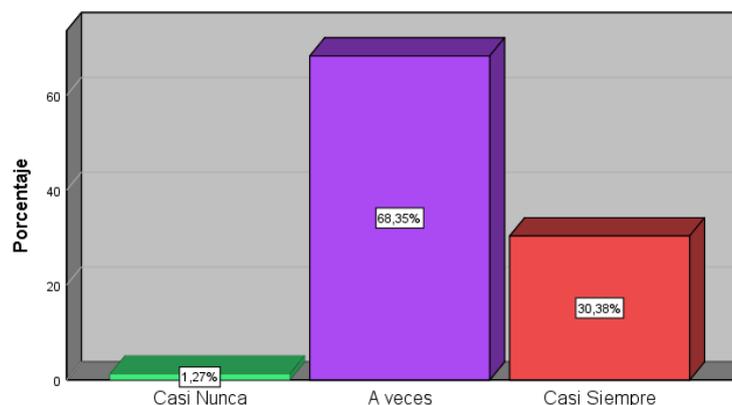
Tabla 9:

¿Se realiza una adecuada selección de los candidatos que les diferencian de otros y les hacen más idóneos para el puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	54	68,4	68,4	69,6
	Casi Siempre	24	30,4	30,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 5: *¿Se realiza una adecuada selección de los candidatos que les diferencian de otros y les hacen más idóneos para el puesto de trabajo?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 9 y el gráfico 5; sobre si se realiza una adecuada selección de candidatos para los puestos de trabajo; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 68,4% de los encuestados afirman que **a veces** realiza una adecuada selección de personal, el 30,4% afirman casi siempre y el 1,3% dicen casi nunca, lo cual

indico que la mayoría de evaluados no están de acuerdo con la selección del personal.

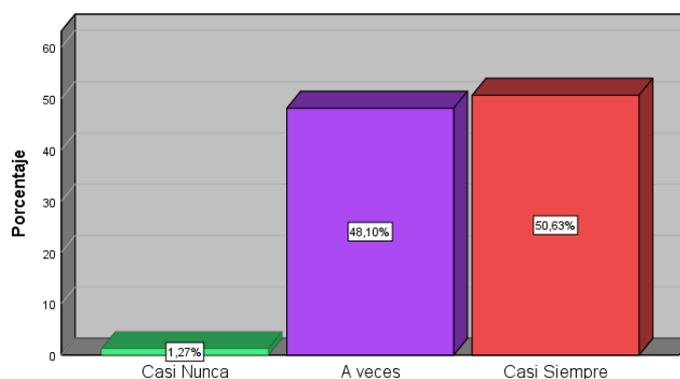
Tabla 10:

¿Se evalúan las características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	38	48,1	48,1	49,4
	Casi Siempre	40	50,6	50,6	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 6: *¿Se evalúan las características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 10 y el gráfico 6; sobre si se evalúan las características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se pudo constatar que el 50,6,4% de los encuestados afirman que **casi siempre** realiza la evaluación de características y capacidades como requerimiento

para el desempeño eficaz, el 48,1% afirman a veces y el 1,3% dicen casi nunca, lo cual indico que la mayoría de encuestados están de acuerdo con la evaluación de características y capacidades.

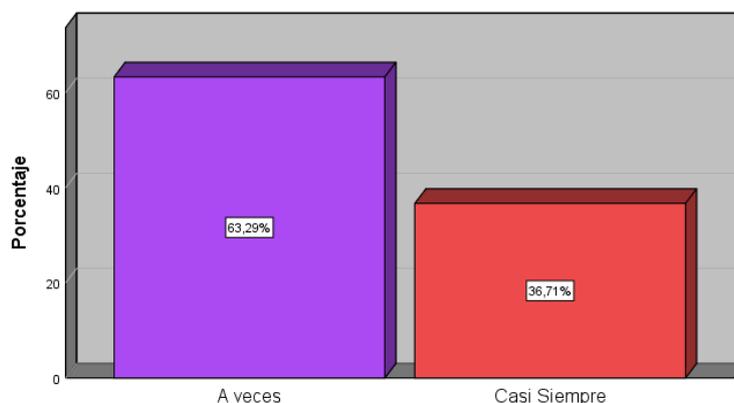
Tabla 11:

¿Se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	50	63,3	63,3	63,3
	Casi Siempre	29	36,7	36,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 7: *¿Se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 11 y el gráfico 7; sobre si se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades del puesto y de la organización; los resultados que se obtuvieron de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 63,3% de los encuestados afirman que **a veces** se identifica al postulante que se adecue a las necesidades del puesto y de la organización, el 36,7%

afirman casi siempre, lo cual demuestra que la mayoría de evaluados dicen que, no siempre tienen un candidato con el perfil adecuado.

b. Resultados de la dimensión 2: Incorporación

La recolección de la información sobre la dimensión Incorporación, se realizó a través de una escala ordinal de 05 reactivos o alternativas; los cuales están relacionados con la evaluación de necesidad realizar la inclusión de nuevo personal de la universidad.

1) Resultados obtenidos sobre la Dimensión 2: Incorporación

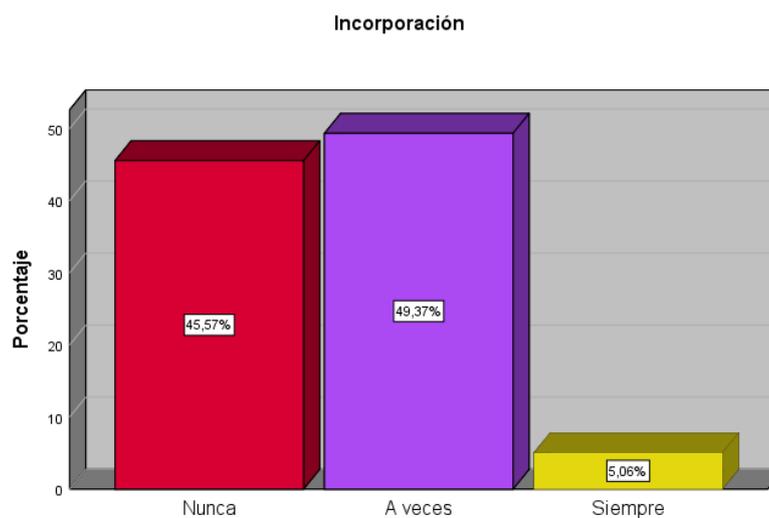
Tabla 12:

Incorporación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	36	45,6	45,6	45,6
	A veces	39	49,4	49,4	94,9
	Siempre	4	5,1	5,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 8: Incorporación



Fuente: Elaboración propia en base a la tabla 8.

De acuerdo a la tabla 12 y el gráfico 8; tomando en cuenta las encuestas realizadas sobre Incorporación de personal, en base a los datos obtenidos se puede notar que del total de la población entre directivos, administrativos y docentes, hay un mayor porcentaje con 49.4%, de los encuestados que afirman que **a veces** se da la incorporación; el 5.1% dice casi siempre y el 45.6% dicen nunca. En conclusión, de acuerdo a los resultados no se cumple totalmente con la incorporación de personal para beneficio de la UPLA 2019.

2) Resultados de las preguntas de la dimensión 2:

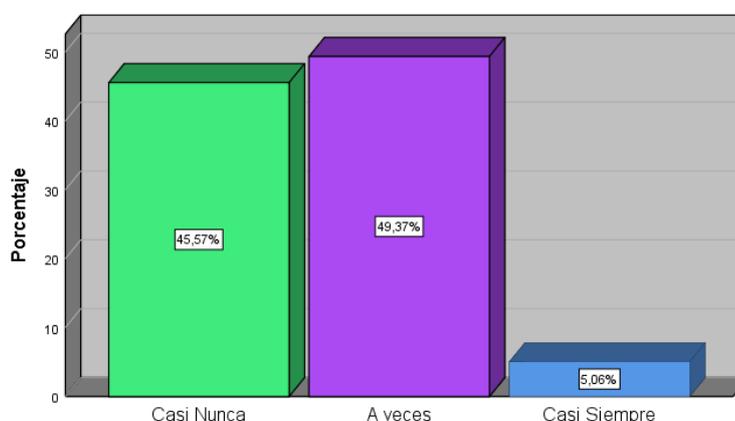
Tabla 13:

¿El personal nuevo pasa por un proceso de inducción o adecuación al cargo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	36	45,6	45,6	45,6
	A veces	39	49,4	49,4	94,9
	Casi Siempre	4	5,1	5,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 9: *¿El personal nuevo pasa por un proceso de inducción o adecuación al cargo?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 13 y el gráfico 9; sobre si el personal nuevo pasa por un proceso de inducción o adecuación al cargo; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 49,4% de los encuestados afirmaron que **a veces** se el personal pasa por un proceso de inducción, el 45,6% afirman casi siempre y el 5,1% dice casi siempre, lo cual indica que no se da una inducción al personal nuevo.

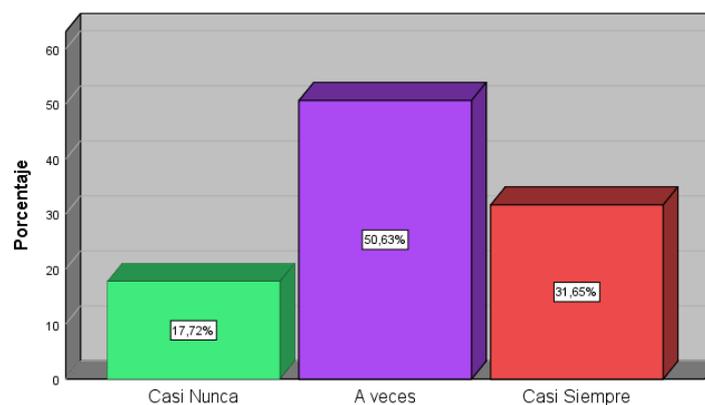
Tabla 14:

¿Se realizan actividades de presentación e integración del personal nuevo en el área respectiva?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	14	17,7	17,7	17,7
	A veces	40	50,6	50,6	68,4
	Casi Siempre	25	31,6	31,6	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 10: *¿Se realizan actividades de presentación e integración del personal nuevo en el área respectiva?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 14 y el gráfico 10; sobre si se realizan actividades de presentación e integración del personal nuevo al área; los resultados obtenidos de la muestra de 79 colaboradores, se constató que el 50,6 % de

los encuestados afirmaron que **a veces** se realiza actividades de presentación de personal nuevo, el 31,6% afirman casi siempre y el 17,7% dice casi nunca, lo cual indica que no se da la presentación del nuevo personal en el área correspondiente.

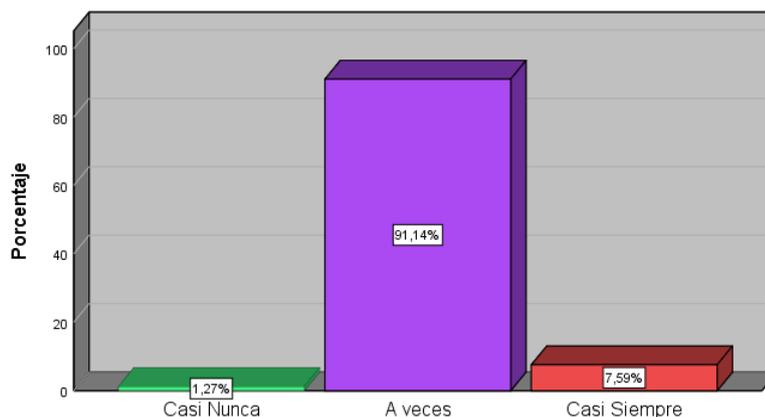
Tabla 15:

¿Se percibe una adecuada comunicación organizacional en la institución, siendo la sinergia un factor que permite ejecutar bien sus labores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	72	91,1	91,1	92,4
	Casi Siempre	6	7,6	7,6	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 11: *¿Se percibe una adecuada comunicación organizacional en la institución, siendo la sinergia un factor que permite ejecutar bien sus labores?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 15 y el gráfico 11; sobre si se percibe una adecuada comunicación organizacional en la institución; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se pudo observar que

el 91,1% de los evaluados afirmaron que **a veces** se percibe una adecuada comunicación organizacional, el 7,6% afirman casi siempre y el 1,3% dice casi nunca, lo cual indica que sólo a veces se da la comunicación organizacional adecuada; porque existe brechas entre las oficinas.

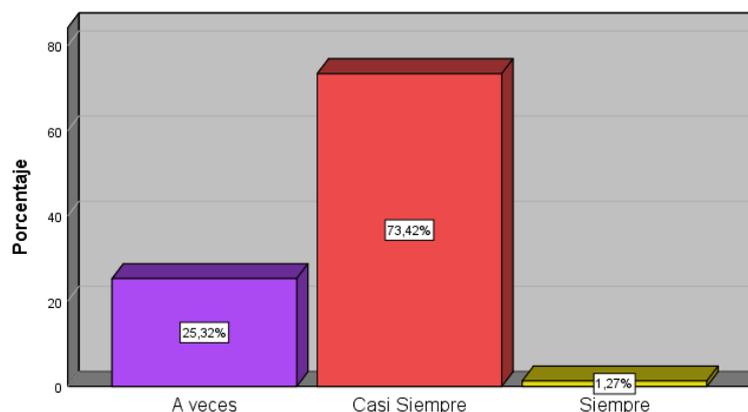
Tabla 16:

¿El personal que labora en la institución está predispuesta a brindar todo el apoyo al personal nuevo respecto al desarrollo de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	20	25,3	25,3	25,3
	Casi Siempre	58	73,4	73,4	98,7
	Siempre	1	1,3	1,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 12: *¿El personal que labora en la institución está predispuesta a brindar todo el apoyo al personal nuevo respecto al desarrollo de sus funciones?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 16 y el gráfico 12; sobre si el personal que labora está dispuesta a brindar apoyo al personal nuevo respecto al desarrollo de sus funciones; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 73,4% de los encuestados afirman que **casi**

siempre están dispuestos a apoyar al personal nuevo, el 25,3% afirman a veces y el 1,3% dice siempre, lo cual indica que si están dispuestos a apoyar al personal nuevo; para con sus funciones.

c. Resultados de la dimensión 3: Capacitación

La recolección de la información sobre la dimensión Capacitación se realizaron a través de una escala de valoración de 5 reactivos, los cuales están relacionados con el desarrollo de las capacidades del personal de la Universidad Peruana Los Andes - 2019.

1) Resultados obtenidos sobre la Dimensión 3: Capacitación

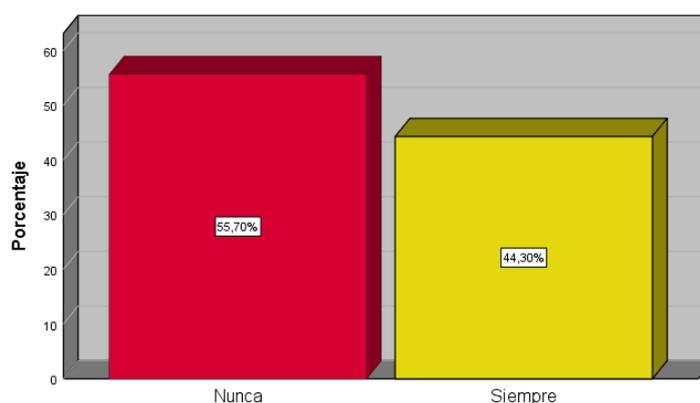
Tabla 17:

Capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	44	55,7	55,7	55,7
	Siempre	35	44,3	44,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 13: Capacitación



Fuente: Elaboración propia en base a la tabla N° 19

De acuerdo a la tabla 17 y el gráfico 13; tomando en cuenta las encuestas realizadas sobre Capacitación de personal, en base a los datos alcanzados

se puede notar que, del total de la población entre directivos, administrativos y docentes, hay un mayor porcentaje con 44.3%, de los encuestados que afirman que **siempre** se da la incorporación y el 55.7% dice nunca. En conclusión de acuerdo a los resultados no se cumple totalmente y es muy bajo la capacitación de personal para beneficio de la UPLA 2019.

2) Resultados de las preguntas de la dimensión 3:

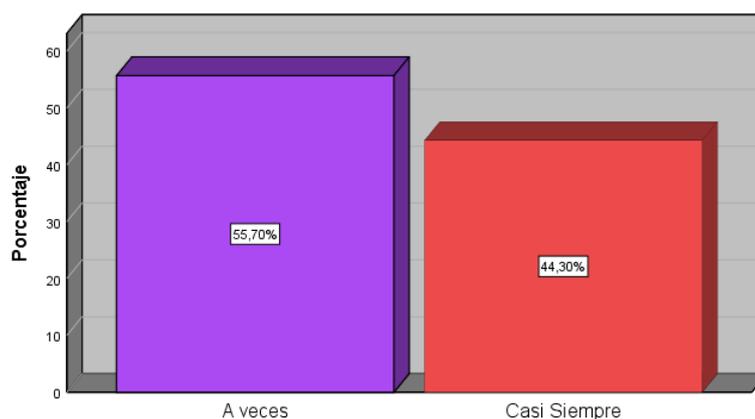
Tabla 18:

¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	44	55,7	55,7	55,7
	Casi Siempre	35	44,3	44,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 14: *¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 18 y el gráfico 14; sobre si se capacita al personal para la ejecución de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79

colaboradores, se pueden observar que el 55,7% de los encuestados afirmaron que **a veces** se capacita al personal y el 44,3% afirman casi siempre, lo cual indica no siempre se capacita al personal para que empiece a realizar sus tareas específicas de acuerdo al puesto.

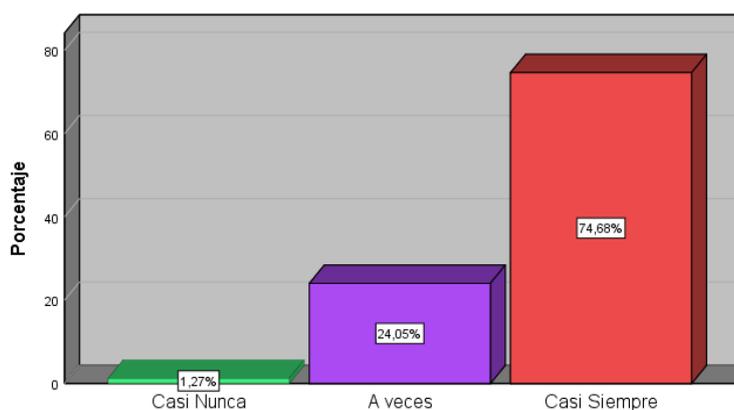
Tabla 19:

¿Se proporciona oportunidades para el continuo desarrollo del personal, tanto en sus puestos de trabajo actuales como otros de superior nivel?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	19	24,1	24,1	25,3
	Casi Siempre	59	74,7	74,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 15: *¿Se proporciona oportunidades para el continuo desarrollo del personal, tanto en sus puestos de trabajo actuales como para otros de superior nivel?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 19 y el gráfico 15; sobre si se proporciona oportunidades para el continuo desarrollo del personal, tanto en sus puestos de trabajo actual como para otros superiores; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 74,7% de los

encuestados afirman **casi siempre** se proporciona oportunidades para el desarrollo personal, el 24,1% afirma a veces, y el 1,3% afirman casi nunca, lo cual indico que la mayoría de evaluados está de acuerdo con las oportunidades de desarrollo.

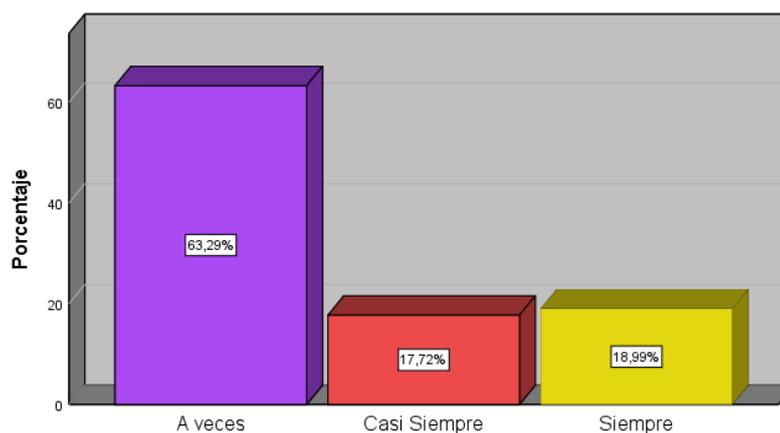
Tabla 20:

¿Se fomenta las actitudes y comportamientos del personal incentivando la motivación y formación de mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	50	63,3	63,3	63,3
	Casi Siempre	14	17,7	17,7	81,0
	Siempre	15	19,0	19,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 16: *¿Se fomenta las actitudes y comportamientos del personal incentivando la motivación y formación de mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 20 y el gráfico 16; sobre si se fomenta las actitudes y comportamientos del personal incentivando la motivación y formación de mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y

cambios organizativos; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 63,3% de los encuestados afirman **a veces** se fomenta actitudes y comportamientos del personal, el 19,0% afirma siempre, y el 17,7% afirman casi siempre, lo cual indica sólo a veces se incentiva la motivación y formación de mentalidades más receptivas.

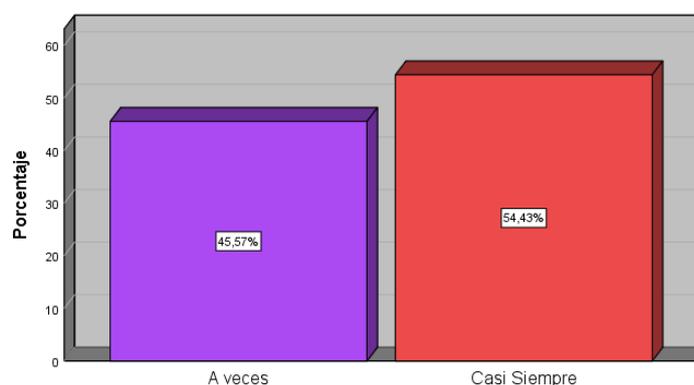
Tabla 21:

¿Se promueve la capacitación como actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	36	45,6	45,6	45,6
	Casi Siempre	43	54,4	54,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 17: *¿Se promueve la capacitación como actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 21 y el gráfico 17; sobre si se promueve la capacitación como actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo; los

resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 54,4% de los encuestados afirman **casi siempre** promueve la capacitación como actividad sistemática, y el 45,6% afirma a veces, lo cual indica que la mayoría de los encuestados afirman que casi siempre se da las capacitaciones.

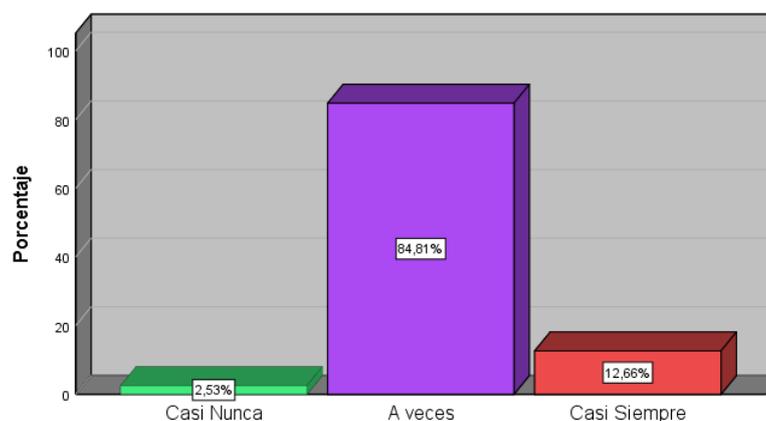
Tabla 22:

¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	2,5	2,5	2,5
	A veces	67	84,8	84,8	87,3
	Casi Siempre	10	12,7	12,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 18: *¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 22 y el gráfico 18; sobre si se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 84,8% de los encuestados afirman

a veces se capacita al personal para la ejecución de sus tareas, el 12,7% afirman casi siempre, y el 2,5% afirma casi nunca, lo cual indica no se lleva en totalidad la capacitación del personal para que realice sus tareas específicas.

d. Resultados de la dimensión 4: Retención

La recolección de la información sobre la dimensión Retención se realizaron a través de una escala de valoración de 5 reactivos, los cuales están relacionados con políticas de motivación e incentivos y programas de implementación y recambio de los colaboradores de la Institución en la Universidad Peruana Los Andes - 2019.

1) Resultados obtenidos sobre la Dimensión 1: Retención

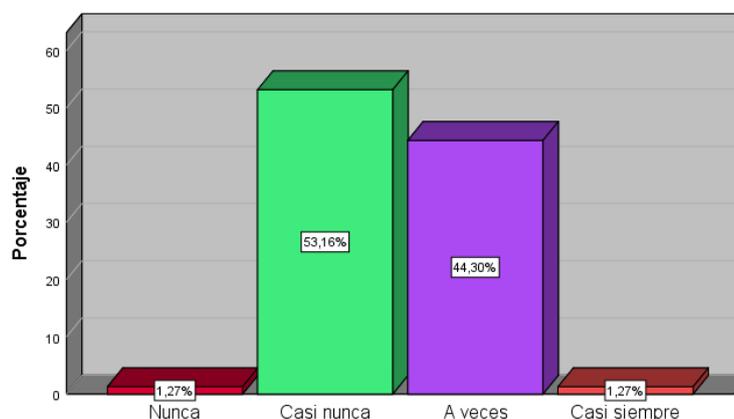
Tabla 23:

Retención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	Casi nunca	42	53,2	53,2	54,4
	A veces	35	44,3	44,3	98,7
	Casi siempre	1	1,3	1,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 19: Retención



Fuente: Elaboración propia en base a la tabla N° 25

De acuerdo a la tabla 23 y el gráfico 19; tomando en cuenta las encuestas realizadas sobre Retención de personal, en base a los datos hallados se puede notar que del total de la población entre directivos, administrativos y docentes, hay un mayor porcentaje con 53.2% mencionan que **casi nunca** se da la retención, dicen nunca el 1.3% y el 44.3% de los encuestados que afirman que a veces se da la incorporación. En conclusión de acuerdo a los resultados no se cumple la retención de personal para beneficio de la UPLA 2019.

2) Resultados por pregunta de la dimensión 4:

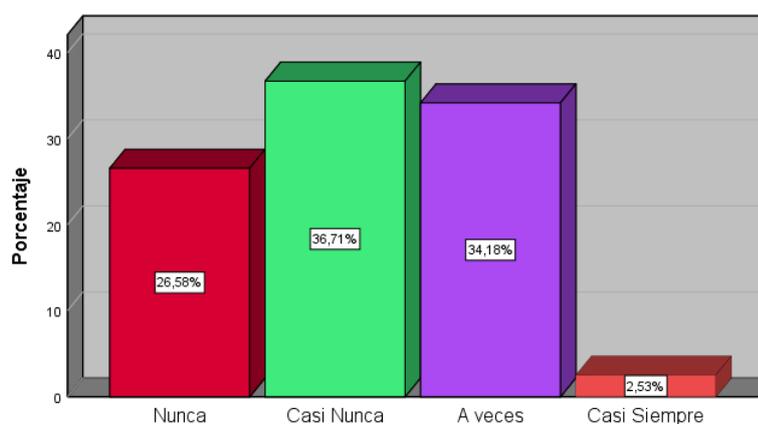
Tabla 24:

¿Se promueven remuneraciones adicionales al salario básico del personal, por sus logros u objetivos alcanzados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	26,6	26,6	26,6
	Casi Nunca	29	36,7	36,7	63,3
	A veces	27	34,2	34,2	97,5
	Casi Siempre	2	2,5	2,5	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 20: *¿Se promueven remuneraciones adicionales al salario básico del personal, por sus logros u objetivos alcanzados?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 24 y el gráfico 20; sobre si se promueven remuneraciones adicionales al salario básico del personal, por sus logros u objetivos alcanzados; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 36,7% de los encuestados afirman **casi nunca** se promueven incentivos adicionales, el 34,2% afirman a veces, el 26,6% afirma nunca, y el 2,5% afirma casi siempre, lo cual indica no se dan remuneraciones adicionales al colaborados por sus logros obtenidos.

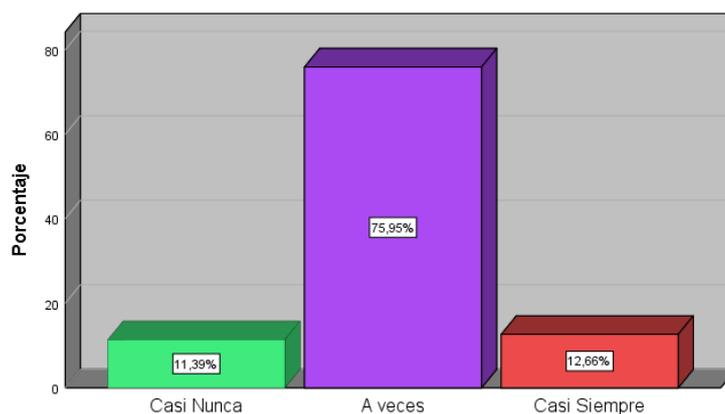
Tabla 25:

¿En la organización se busca promover a los mejores trabajadores en las distintas áreas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	9	11,4	11,4	11,4
	A veces	60	75,9	75,9	87,3
	Casi Siempre	10	12,7	12,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 21: *¿En la organización se busca promover a los mejores trabajadores en las distintas áreas?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 25 y el gráfico 21; sobre si se busca promover a los mejores trabajadores en las distintas áreas; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 75,9% de los

encuestados afirman **a veces** se promueve a los mejores trabajadores, el 12,7% afirman casi siempre, y el 11,4% afirma casi nunca, lo cual indica mayormente no se promueve al mejor trabajador en las distintas áreas.

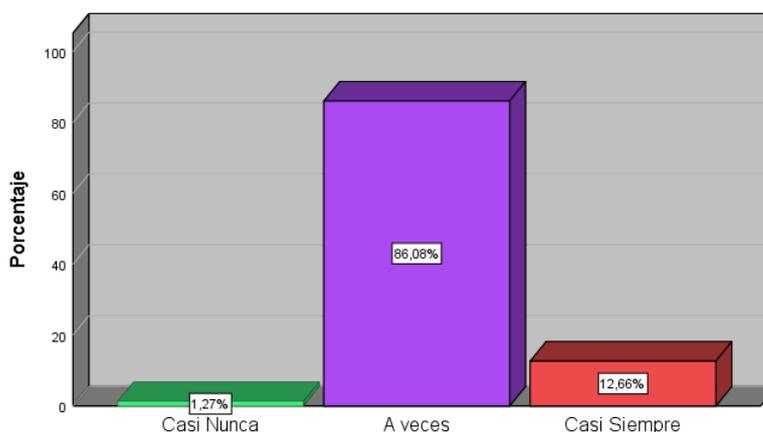
Tabla 26:

¿Se ofrecen al personal la oportunidad de aumentar sus conocimientos para mejorar su desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	68	86,1	86,1	87,3
	Casi Siempre	10	12,7	12,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 22: *¿Se ofrecen al personal la oportunidad de aumentar sus conocimientos para mejorar su desempeño laboral?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 26 y el gráfico 22; sobre si se ofrecen oportunidad de aumentar conocimientos para mejorar su desempeño laboral; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 86,1% de los encuestados afirman **a veces** dan oportunidad de aumentar sus conocimientos al personal, el 12,7% afirman casi siempre, y el 1,3% afirma casi nunca, lo cual indica que parcialmente se da la oportunidad de mejorar en el desempeño laboral.

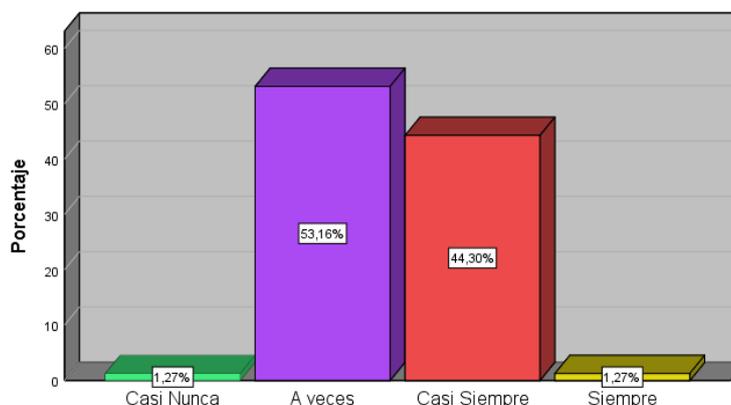
Tabla 27:

¿Se fomenta el bienestar integral, mediante oportunidades de descansos o permisos especiales (para viajes o paseos)?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	42	53,2	53,2	54,4
	Casi Siempre	35	44,3	44,3	98,7
	Siempre	1	1,3	1,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 23: *¿Se fomenta el bienestar integral, mediante oportunidades de descansos o permisos especiales (para viajes o paseos)?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 27 y el gráfico 23; sobre si se fomenta el bienestar integral, mediante oportunidades de descansos o permisos especiales; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se pudo encontrar que el 53,2% de los encuestados afirmaron que **a veces** se da bienestar integral a través de descansos o permisos especiales, el 44,3% afirman casi siempre, el 1,3% afirma siempre, y el 1,3% afirma casi nunca, lo cual indica que están de acuerdo con la interrogante.

Tabla 28:

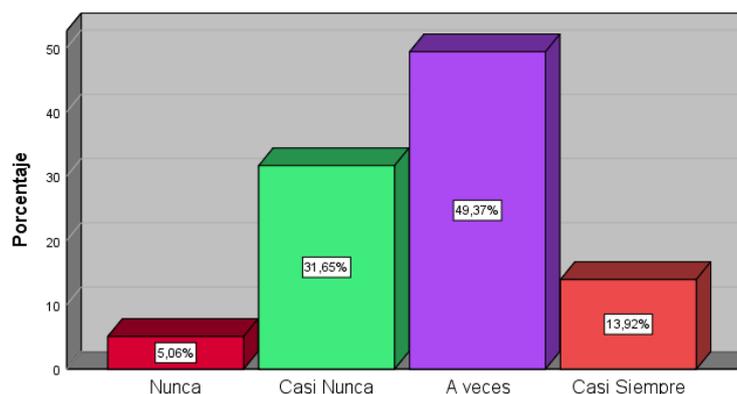
¿Se promueven beneficios que incluyen el transporte, las horas extra y los días laborados en fines de semana, los incentivos personalizados, como

alojamiento, comidas, teléfono, entre otros, en caso de que el colaborador deba desplazarse a otra localidad para cumplir sus labores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	5,1	5,1	5,1
	Casi Nunca	25	31,6	31,6	36,7
	A veces	39	49,4	49,4	86,1
	Casi Siempre	11	13,9	13,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 24: *¿Se promueven beneficios que incluyen el transporte, las horas extra y los días laborados en fines de semana, los incentivos personalizados, como alojamiento, comidas, teléfono, entre otros, en caso de que el colaborador deba desplazarse a otra localidad para cumplir sus labores?*



Fuente: Elaboración propia. Resultados del SPSS.

De la tabla 28 y el gráfico 24; sobre si se promueven beneficios que incluyen transporte, horas extra y días laborados en fin de semana; los resultados que se ha obtenido a partir de la muestra de 79 colaboradores, se puede observar que el 49,4% de los encuestados afirman **a veces** se promueven beneficios, el 31,6% afirman casi nunca, el 13,9% afirma casi siempre, y el 5,1% afirma nunca, lo cual indica que no se dan beneficios al colaborador ya sea por transporte horas extra o fines de semana laborados.

e. Resultados de la variable: Gestión por Competencias

La recolección de la información sobre la variable Gestión por Competencias se realizó a través de una escala de valoración de 20 reactivos, subdivididos en 4 dimensiones: reclutamiento y selección, incorporación, capacitación y retención con sus respectivos ítems. Este proceso se llevó a cabo en una muestra representativa de la Universidad, la misma que está conformada por 79 colaboradores, perteneciente a docentes, administrativos y directivos de la Universidad Peruana Los Andes- 2019.

Resultados obtenidos sobre la Variable: Gestión por Competencias

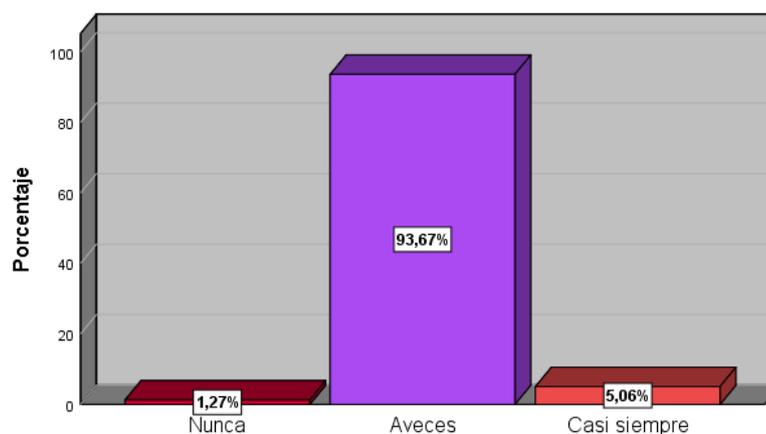
Tabla 29:

Gestión por Competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,3	1,3	1,3
	A veces	74	93,7	93,7	94,9
	Casi siempre	4	5,1	5,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 25 : Gestión por competencias



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 29 y el gráfico 25; tomando en cuenta las encuestas realizadas sobre Gestión por competencias de personal, en concordancia a

los datos encontrados se puede notar que del total de la población entre directivos, administrativos y docentes, se observa que hay un mayor porcentaje con un 93,67% de los encuestados que afirman que **a veces** se aplica la Gestión por Competencias; mientras que hay un porcentaje de 5,1% que afirman que **casi siempre** se practica esta dimensión en la Universidad y un 1,3% de encuestados afirman que **nunca** se practica; lo cual indica el poco interés de poner en práctica la Gestión por Competencias.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación con el título Gestión por Competencias del personal en la UPLA Filial Chanchamayo – 2019; en concordancia al tema de gestión del recurso intelectual, la gestión por competencias se enfoca básicamente al desarrollo de lo que los colaboradores son capaces de realizar en futuro; para ello se debe trabajar de la mano con el área de recursos humanos.

Se buscó responder al problema general que está formulado de la siguiente manera: ¿Cómo se da la Gestión por competencias del personal en la UPLA Filial Chanchamayo – 2019?, para lo cual, el objetivo específico fue: Describir cómo se da la Gestión por competencias del personal en la UPLA filial Chanchamayo – 2019; este resultado muestra que en relación a la aplicación de la variable en mención, se alcanzaron resultados que expresan que el 93,67% de los trabajadores de la universidad encuestados, que afirman que *a veces* se aplica la Gestión por Competencias; quiere decir que no consideran que la aplicación de la teoría administrativa en la organización sea evidenciable en resultados, mientras que hay otro grupo, aunque con un porcentaje de 5,1%, afirman que casi siempre se practica esta variable en la Universidad; esto conlleva a sostener que si consideran que ayuda a la gestión administrativa en la organización; un 1,3% de encuestados considera que no hay evidencia o simplemente no hay una aplicación beneficiosa de la teoría aplicada, pues en nada o casi nada a mejorado la gestión administrativa en la universidad; lo cual indica el poco interés de poner en práctica la Gestión por Competencias.

Ante los resultados expuestos, se toma en cuenta la investigación “Propuesta de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la corporación internacional para el desarrollo educativo – CIDE”; realizada por Rodríguez Rojas, (2015), en la cual obtuvieron que la gestión de talento humano por competencias en las escuelas de educación superior, puede mostrar incidencia en la

gestión académica, el compromiso con el talento humano que compone como el pilar de la institución, prioriza las competencias transversales como motor para el alcance de la gestión institucional, menciono que la gestión propone la estrategia y las competencias transversales la hacen posible.

Respecto a la importancia de la gestión por competencias, estableció (Chávez Hernández, 2012),

“Las empresas que hayan aprendido a evaluar y a desarrollar las competencias de su personal estarán más capacitadas para afrontar los continuos retos del entorno. Por ello, se procura establecer opciones que fortalezcan el talento de cada miembro de una empresa, a fin de tener desempeños que se vean reflejados en el logro de objetivos eficientemente”.

(p. 3)

En relación a la dimensión 1: Reclutamiento y selección; evaluando el grado de reclutamiento y selección en la Universidad Peruana Los Andes- Filial Chanchamayo, aún se encuentra en un proceso reflejado con un porcentaje muy bajo; es decir 93, 7% expresa una opinión respecto a que no se cumplen adecuadamente los procesos de Reclutamiento y selección; por lo cual optaron por responder que solo a veces se da este proceso, lo cual indica no se está obteniendo colaboradores con el perfil adecuado a los diferentes puestos de trabajo, tanto administrativos como docentes, ello no permite obtener niveles expectantes para la población interesada.

En la investigación: “Propuesta de un modelo de gestión por competencias para el personal docente en la FAREM-Estelí”, Martínez Rivera, (2017) llegó a tener las conclusiones respecto al objetivo general y que evidencio que el modelo de gestión por competencia completa y articula los procesos de elección, evaluación del desempeño y capacitación, lo que le permitió a la institución estimular el cometido eficiente del personal

docente, además de potenciar, gestionar y desarrollar el talento humano con que cuenta. También encontraron que existen buena satisfacción laboral y relaciones humanas. La evaluación de desempeño docente juega un papel importante, porque es un proceso de excelencia para la institución, sobre todo para aquellos docentes que buscan la perfeccionamiento continuo.

(Chávez Hernández, 2012), menciona que: “Actualmente las competencias se han convertido en una forma imprescindible del desarrollo humano para las empresas. Es importante crear un ambiente laboral en el que existan mayores oportunidades de desarrollo” (p. 6)

En relación a la dimensión 2: Sobre la incorporación del personal en la Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo; no se está dando adecuadamente, ya que el 45,6% mencionan que nunca se da el proceso de incorporación al personal nuevo, muchas veces no se dan una comunicación organizacional asertiva y los colaboradores que elaboran la Universidad al dejar el cargo al colaborador nuevo no deja información respecto al área correspondiente o muchas veces asumen las funciones el personal que viene por recomendación y que para los que esperan el desarrollo de aspectos meritocráticos conlleva a establecer inestabilidad y por lo mismo no se genera una adecuada incorporación sino obstáculos en la gestión.

Torres Torres, (2017) en la investigación: “Gestión del talento humano y calidad educativa en las instituciones educativas privadas Sor Ana de los Ángeles, San Juan de Lurigancho – 2017”, los resultados, mostraron que existe una relación directa y significativa entre gestión por competencias y calidad educativa en las instituciones educativas privadas “Sor Ana de los Ángeles” San Juan de Lurigancho – 2017, “de acuerdo a los resultados del coeficiente de Rho de Spearman =0,288 y una significancia (Sig= p=0.009) menor a p=0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna”; esto permite evidenciar que,

si no se logra una adecuada cohesión entre los aspectos administrativos y la parte académica y esto relacionado a la incorporación de personal con el perfil adecuado, no se podría llegar a resultados adecuados y beneficiosos para la organización.

“Las empresas están enfocadas a incorporar nuevas estrategias para ser competitivas y que sus empleados tengan los conocimientos, habilidades y destrezas que les permitan mantenerse en el mercado de trabajo y desarrollen competentemente sus procesos productivos” (Chávez Hernández, 2012, p. 6).

En relación a la dimensión 3: La capacitación del personal es una acción estratégica que deja mucho que desear en la organización, por lo mismo eso expresaron los encuestados siendo el resultado; 55,7% que con opiniones respecto a que no se capacita al colaborador, para mejorar la gestión administrativa y académica, muchas veces por que las pocas capacitaciones que realiza a beneficio mayormente del personal docente se realiza en la sede central de Huancayo; y en la cual muchas veces el personal solo se inscribe pero no participa y esto no coadyuba al crecimiento de la organización ni del estatus profesional de cada colaborador o docente.

Chagua Trauco, García Valdivia, & Martínez Chiggo, (2017) expresaron en su investigación: “Más allá del proceso de implementación: un estudio sobre los factores críticos que rodean la implementación de gestión por competencias en Organizaciones públicas del Perú”, mencionan que los resultados obtenidos sobre la gestión por competencias “se presenta como una herramienta de gestión de recursos humanos sumamente valiosa, dado que integra la estrategia, el plan de recursos humanos y a las áreas funcionales en la persecución de los objetivos, y que, en el caso específico de su uso en Estado, hace las veces de un motor para el cambio de los paradigmas anticuados de administración”.

Una organización en la actualidad no puede aspirar a ser competitivo en un mercado tan exigente si no cuida los aspectos de su talento humano.

En relación a la dimensión 4: La retención del personal, los encuestados mayoritariamente mencionan que solo a veces se da estos casos y es por necesidad de personal y se cumple en el personal docente mas no en el personal administrativo que muchas veces ganan un espacio como contratos indeterminados mayormente por acciones legales; por lo mismo el 53.20% considera que casi nunca se da en la organización, lo cual es un factor de desmotivación y de nulo aporte a la gestión orientado a la eficiencia.

Ulloa Muñoz, (2017) en su trabajo de investigación: “Relación entre las competencias laborales del personal directivo y las competencias laborales del personal docente de la Institución Educativa N° 129 “Yamaguchi” del Distrito de Santa Anita- año 2013”,

En las cuales expresan los encuestados que existe una adecuada relación entre el personal de la institución y que ello permite crecer y desarrollar vínculos especiales entre las personal.

CONCLUSIONES

1. Se concluyó que con un 93.67%, siendo el grupo mayoritario de encuestados que afirman que solo a veces se aplica la Gestión por competencias, por lo cual esto no se evidencia directamente en los resultados o capacidades del personal de la UPLA. Mostrándose la poca iniciativa de poner en práctica la gestión por competencias.
2. Se describió que en cuanto el proceso de reclutamiento y selección, los encuestados con 93.7% del total, manifestaron que no se cumplen los lineamientos adecuados para ese proceso tanto en lo administrativo como docente, por lo cual no permite alcanzar un grado de alta competitividad para una casa superior de estudios.
3. Se describió que el 45.6% de la población encuestada, manifiesta que la incorporación del personal de la UPLA no se está dando adecuadamente como en los procesos de inducción o comunicación organizacional. Esto generando barreras internas a la integración sistémica y organizacional.
4. Se describió que el 55.7% de la población encuestada, encuentra que el personal no es capacitado, y de darse solo se realiza en la sede de Huancayo con poca participación del total del personal por no ser descentralizado, limitando el crecimiento de la organización y el profesionalismo de cada docente o colaborador de la UPLA.
5. Se describió que la retención del personal se da regularmente en la parte docente mas no en la administrativa, con 54.5% de que casi nunca se da ello. Encontrándose así muchas veces una fuga de talentos al encontrar mejores oportunidades en la competencia local o fuera de la región, lo cual muchas veces desmotiva y no aporta en la seguridad de crecimiento profesional de los colaboradores de la UPLA.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las autoridades de la UPLA brindar mayor atención a la gestión por competencias del personal; respetando el proceso integral y competencias laborales de cada uno de los colaboradores; como también las habilidades, capacidades, compromiso, etc. Describir y brindar mayor importancia a la gestión por competencias para mejorar las competencias de los colaboradores de la Universidad.
2. Se recomienda a las autoridades de la UPLA mejorar y determinar las políticas de reclutamiento y selección de personal, considerando aspectos importantes como los perfiles de puestos; para mejorar la integración del talento humano y que estos tengan competencias correspondientes a las funciones de cada puesto laboral. Se debe de identificar colaboradores que se alineen a las competencias requeridas para cada puesto.
3. Se recomienda a las autoridades de la UPLA, establecer e implementar un proceso de incorporación del personal nuevo al cargo que postula para mejorar y potenciar sus capacidades y habilidades laborales, puesto de que estas servirán de base, a fin de que el personal desarrolle y cuente con sus mejores competencias.
4. Se recomienda a las autoridades de la UPLA, mantener y desarrollar el talento humano a través de programas de capacitaciones permanentes, a fin de mantener actualizar a los colaboradores; es decir, implementar necesidades de capacitación para todos los colaboradores de la Institución. Conocer la capacitación, que es la oportunidad de potenciar conductas para mejorarlas y desarrollarlas.
5. Se recomienda a las autoridades de la UPLA para mejorar la retención, identificar e implementar políticas de flexibilización laboral, respecto a horarios, permisos por

necesidad de atención personal, de tal manera que los colaboradores se sientan comprendidos y esto genere fidelidad para con la Institución. Se debe implementar los mecanismos necesarios para motivar a los colaboradores a través de ciertos beneficios económicos, capacitaciones, etc.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2015). Dirección Estratégica de los Recursos Humanos.
- Araneda, H. (2004). *Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. (F. Chile, Editor)
Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-93963_archivo_pdf1.pdf.
- Balestrini, M. (2003). *¿Cómo se elabora el Proyecto de Investigación?* Caracas. Venezuela: Editorial BL Consultores Asociados.
- Becerra Gálvez, M., & Campos Ahumada, F. (2012). *El Enfoque por Competencias y sus Aportes en la Gestión de Recursos Humanos*. Santiago, Chile.
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera Edición ed.). Prentice Hall.
- Bizneo, B. (17 de Marzo de 2020). Las 6 claves de la gestión del talento por competencias. *Bizneo Blog*.
- Casma Zárate, C. A. (2015). *Relación de la Gestión del Talento Humano por Competencias en el Desempeño Laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima, año 2015*. Lima, Perú.
- Chagua Trauco, L. D., García Valdivia, H. H., & Martínez Chiggo, C. R. (2017). *Más allá del Proceso de Implementación: Un Estudio sobre los Factores Críticos que rodean la Implementación de Gestión por Competencias en Organizaciones Públicas del Perú*. Lima, Perú.
- Chávez Hernández, N. (junio de 2012). *La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a07.pdf>

Chiavenato. (2011). *Administración de Recurso Humanos* (Octava ed.).

Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Mc Graw Hill.

Colsubsidio. (06 de Diciembre de 2019). *Los 4 factores que determinan la selección por competencias y cómo reconocerlos*. Obtenido de <https://agenciadeempleocolsubsidio.com/los-4-factores-que-determinan-la-seleccion-por-competencias-y-como-reconocerlos/>.

Corral, F. (2006). *Recurso Humanos: Compensación* (2006 ed.). EOI.

Cruz Muñoz, P. K., & Vega López, G. M. (Agosto de 2001). *La Gestión por Competencias*. Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/gestion_por_competencias._procesos._metodologia.pdf.

Cuentas Martel, S. C. (2018). *La Gestión de Capital Humano en una Unidad Académica de Educación Superior*. 72.

Denyer, M. (24 de junio de 2018). *Gestión del talento humano sobre competencias*. Obtenido de <https://www.sigein.mx/Art%3%ADculos/ArticleID/7/Gesti%C3%B3n-del-talento-humano-sobre-competencias>.

Díaz Ismodes, D. (Octubre de 2012). <https://www.icao.int/SAM/Documents/DSOSYMP12/Definici%C3%B3n%20y%20control%20de%20Competencias%20.pdf>.

Domingo, J., & Delgado, M. (Agosto de 2019). Modelos de gestión por competencias. *Revista caribeña de ciencias sociales*.

- Elsevier. (marzo de 2013). *antecedentes de la gestion por competencias*. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-contaduria-administracion-87-articulo-un-analisis-gestion-por-competencias-S0186104213712051>
- Fernández Reyes, G. A. (2011). *Gestión de Recursos Humanos por Competencias Laborales en la Secretaría de Inteligencia, para mejorar el Desempeño Técnico y Administrativo, para la Producción de Inteligencia y Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad del Estado Guatemalteco*. Guatemala.
- Gil Flores, J. (2007). La Evaluación de Competencias Laborales. *Educación XXI*, 25.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V.
- Intrigado Manzaba, D. M. (2018). *Gestión de talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en las Instituciones de Educación Superior, Zona 4 - Ecuador, periodo 2014- 2016*. Lima, Perú.
- Jiménez-Domínguez, B. (17 de octubre de 2007). *Investigación cualitativa y psicología social crítica. Contra la lógica binaria y la ilusión de la pureza. Investigación cualitativa en Salud*. Obtenido de <http://www.cge.udg.mx/revistaudg/rug17/3invesigacion.html>
- Kerlinger. (1979). *Enfoque Conceptual de la Investigación del Comportamiento: Técnicas y Metodología*.
- KREBS. (22 de Marzo de 2020). *Modelo de gestión por competencias*. Obtenido de <https://www.krebs.cl/empresa/gestion-de-talento/modelo-de-gestion-por-competencias/>.

Lira Zalaquett, C. (24 de Mayo de 2017). *Gestión por competencias*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/clz069/gestin-por-competencias-historia-y-sus-conceptos-de-base>.

Lopez Gumucio, R. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, 25.

López, J. M. (s.f.). *EL PROCESO DE CAPACITACIÓN, SUS ETAPAS E IMPLEMENTACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL RECURSO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2011b/jmgl.html>.

Los Recursos Humanos.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.losrecursoshumanos.com/assessment-center/>.

Marmolar, P. (2001). *Las competencias desde la perspectiva de los individuos*.

Martínez Rivera, R. E. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión por competencias, para el mejoramiento del desempeño laboral del personal docente de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí), para el año 2017*. Nicaragua.

Mayanga Reyes, H. A., & Tasson Prado, C. M. (2019). *La gestión de recursos humanos en la empresa profrusa aplicando el modelo spencer & spencer periodo 2016-2017*.

McClelland, D. C. (1917-1998). *Human Motivation*.

Mendoza, I. (2018). Competencias básicas, genéricas y específicas. <https://www.utel.edu.mx/blog/rol-personal/competencias-basicas-genericas-y-especificas/>.

Montalvo, A. (09 de Marzo de 2011). *Recursos Humanos por Aguedo Montalvo*. Obtenido de recursoshumanosinternet.blogspot.com/2011/03/que-es-un-colaborador.html.

Palomino, J., Peña, J., Zevallos, G., & Orizano, L. (2015). *Metodología de la investigación: Guía para elaborar un proyecto en salud y educación*. Lima.

Pecanha, V. (23 de Abril de 2020). <https://rockcontent.com/es/blog/gestion-por-competencias/>. Obtenido de Conoce el modelo de gestión por competencias y cómo colabora para aumentar la productividad en las empresas.

Rábago, E. (2010). *Gestión por competencias un enfoque para mejorar el rendimiento personal y empresarial* (Primera Edición ed.).

Revista de empresa. (2004). La gestión por competencias como herramienta para la dirección estratégica de los recursos humanos en la sociedad de conocimiento. *Revista de empresa*, 17.

Rodríguez Rojas, F. P. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la corporación internacional para el desarrollo educativo -CIDE*. Bogotá, Colombia.

Rodríguez, D. (s.f.). *lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-basica/>.

School, B. (25 de Marzo de 2020). Los 7 pasos para implementar un sistema de gestión por competencias. Obtenido de https://retos-operaciones-logistica.eae.es/los-7-pasos-para-implementar-un-sistema-de-gestion-por-competencias/#Como_implementar_un_sistema_de_gestion_por_competencias_paso_a_paso.

- Schvartzman, V. (06 de Febrero de 2004). *El Modelo de Gestión por Competencias*. Obtenido de http://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-06/Gestio_uen_por_comptetencias.pdf.
- Search, K. E. (22 de Marzo de 2020). <https://www.krebs.cl/empresa/gestion-de-talento/modelo-de-gestion-por-competencias/>. Obtenido de Modelos de gestión por competencias.
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo del personal*. Limusa.
- Stegmann Salazar, T. (s.f.). *Gestión por Competencias un nuevo desafío en la Educación Hoy*. Obtenido de <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/GESTI%C3%93N%20POR%20COMPETENCIAS%20Tstegman.pdf>.
- Tafur Puente, R. M. (2018). *Las Competencias Directivas en la Gestión de Tres Instituciones Educativas Escolares de Lima*. Lima, Perú.
- Tamayo y Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. Limusa S.A.
- Tarazaga Vicente, L. S. (2017). *Las competencias docentes del profesorado de educación secundaria*. Madrid.
- Torres Torres, K. E. (2017). *Gestión del talento humano y calidad educativa en las instituciones educativas privadas "Sor Ana de los Ángeles" San Juan de Lurigancho - 2017*. Perú.
- Ulloa Muñoz, L. A. (2017). *Relación entre las competencias laborales del personal directivo y las competencias laborales del personal docente de la Institución Educativa N° 129 "Yamaguchi" del Distrito de Santa Anita - año 2013*. Lima, Perú.

Valbuena, S. (2017). *Gestión por competencias*. Bogotá.

Vásquez Román, N. (s.f.).

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=16&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjM-obrkbHIAhVFi1kKHQZ6CkAQFjAPegQIBhAC&url=http%3A%2F%2Fwww.ucla.edu.u.ve%2Fdac%2FDepartamentos%2FAdmRecHumNV%2FMaterial%2FUnidad%2520III%2520An%25EIlisis%2520y%2520V>.

Wayne Mondy. (2010). *Administración de Recurso Humanos* (11 ed.). México: Prentice Hall INC.

Wayne Mondy, R., & Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.).

ANEXOS

ANEXO 01: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>Problema General:</p> <p>¿Cómo se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes Filial Chanchamayo – 2019?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se da el reclutamiento y selección del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019? 2. ¿Cómo se da la incorporación del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019? 3. ¿Cómo se da la capacitación del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019? 4. ¿Cómo se da la retención del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019? 	<p>Objetivo General:</p> <p>Describir como se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Describir el reclutamiento y selección del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019. 2. Describir la incorporación del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019. 3. Describir la capacitación del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019. 4. Describir la retención del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019. 	<p>No se está considerando hipótesis, considerando que la investigación es de diseño descriptivo – simple, de una sola variable.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Gestión por competencias</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento y selección • Incorporación • Capacitación • Retención. 	<p>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>Científico</p> <p>MÉTODO ESPECÍFICO:</p> <p>Descriptivo</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>Descriptivo</p> <p>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Descriptivo Simple</p> <p>M ——— O</p> <p>Donde: M= Muestra O= Observación</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p> <p>Conformado por 79 trabajadores entre el personal directivo, docente y administrativo de la UPLA – Filial Chanchamayo en el 2019.</p>

ANEXO 02: Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Técnica
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	La Gestión por Competencias es un modelo de gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos	Reclutamiento y selección	Formación y capacitación	21. ¿La Organización cuenta con un plan de evaluación de puestos de forma periódica?	Ordinal	Encuesta Instrumento: Cuestionario Escala de Likert 6. Nunca 7. Casi nunca 8. A veces 9. Casi siempre 10. Siempre
			Evaluación de necesidad de personal	22. ¿La entidad cuenta con procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos de la organización?		
			Diagnóstico situacional del talento humano	23. ¿Se estructura y planifica las actividades que permiten atraer, evaluar e identificar al personal idóneo para el puesto de trabajo?		
			Evaluaciones del puesto de trabajo	24. ¿Se realiza una adecuada selección de los candidatos que les diferencian de otros y les hacen más idóneos para el puesto de trabajo?		
			Existencia de normativa para	25. ¿Se evalúan las características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional?		

<p>estratégicos.</p> <p>Implica un conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización.</p> <p>Permite reclutar y seleccionar, incorporar, capacitar y retener el personal. (Alles, 2015)</p>		selección de personal	26. ¿Se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización?		
	Incorporación	Desarrollo de procesos de inducción.	27. ¿El personal nuevo pasa por un proceso de inducción o adecuación al cargo?		
		Planeamiento de capacidades del personal.	28. ¿Se realizan actividades de presentación e integración del personal nuevo en el área respectiva?		
			29. ¿Se percibe una adecuada comunicación organizacional en la institución, siendo la sinergia un factor que permite ejecutar bien sus labores?		
	Análisis del clima y cultura organizacional	30. ¿El personal que labora en la institución esta predispuesta a brindar todo el apoyo al personal nuevo respecto al desarrollo de sus funciones?			
	Capacitación	Evaluaciones de desempeño	31. ¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?		
			32. ¿Se proporciona oportunidades para el continuo desarrollo del personal, tanto en sus puestos de trabajo actuales como para otros de superior nivel?		

			Capacitaciones de formación y desarrollo	<p>33. ¿Se fomenta las actitudes y comportamientos del personal incentivando la motivación y formación de mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos?</p> <p>34. ¿Se promueve la capacitación como actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo?</p> <p>35. ¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?</p>		
		Retención	Políticas de motivación e incentivos.	<p>36. ¿Se promueven remuneraciones adicionales al salario básico del personal, por logros u objetivos alcanzados?</p> <p>37. ¿En la organización se busca promover a los mejores trabajadores en las distintas áreas?</p>		
			Programa de implementación y recambio	<p>38. ¿Se ofrecen al personal la oportunidad de aumentar sus conocimientos para mejorar su desempeño laboral?</p> <p>39. ¿Se fomenta el bienestar integral, mediante oportunidades de descanso o permisos especiales (para viajes o paseos)?</p>		

				40. ¿Se promueven beneficios que incluyen el transporte, las horas extra y los días laborados en fines de semana, los incentivos personalizados, como alojamiento, comidas, teléfono, entre otros, en caso de que el colaborador deba desplazarse a otra localidad para cumplir sus labores?	
--	--	--	--	--	--

ANEXO 03: Matriz de Construcción del Instrumento

VARIABLE	Dimensiones	Indicadores	ÍTEMS	RESPUESTA	
V1: GESTIÓN POR COMPETEN CIAS	Reclutamiento y selección	Formación y capacitación.	1. ¿La Organización cuenta con un plan de evaluación de puestos de forma periódica?	Nunca	
		Evaluación de necesidad de personal	2. ¿La entidad cuenta con procedimientos específicos o perfiles para cubrir cada uno de los puestos de la organización?		
		Diagnóstico situacional del talento humano.	3. ¿Se estructura y planifica las actividades que permiten atraer, evaluar e identificar al personal idóneo para el puesto de trabajo?		
		Evaluaciones del puesto de trabajo.	4. ¿Se realiza una adecuada selección de los candidatos que les diferencian de otros y les hacen más idóneos para el puesto de trabajo?		
		Existencia de normativa para selección de personal	5. ¿Se evalúan las características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional?		
	6. ¿Se identifica al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización?				
	Incorporación	Desarrollo de procesos de inducción.	7. ¿El personal nuevo pasa por un proceso de inducción o adecuación al cargo?		Casi Nunca
		Planeamiento de capacidades del personal.	8. ¿Se realizan actividades de presentación e integración del personal nuevo en el área respectiva?		A veces
			9. ¿Se percibe una adecuada comunicación organizacional en la institución, siendo la sinergia un factor que permite ejecutar bien sus labores?		

	Análisis del clima y cultura organizacional.	10. ¿El personal que labora en la institución esta predispuesta a brindar todo el apoyo al personal nuevo respecto al desarrollo de sus funciones?	Casi siempre
Capacitación	Evaluaciones de desempeño	11. ¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?	Siempre
		12. ¿Se proporciona oportunidades para el continuo desarrollo del personal, tanto en sus puestos de trabajo actuales como para otros de superior nivel?	
	Capacitaciones de formación y desarrollo	13. ¿Se fomenta las actitudes y comportamientos del personal incentivando la motivación y formación de mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos?	
Retención		14. ¿Se promueve la capacitación como actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo?	
		15. ¿Se capacita al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas inherentes a su puesto de trabajo?	
	Políticas de motivación e incentivos.	16. ¿Se promueven remuneraciones adicionales al salario básico del personal, por logros u objetivos alcanzados?	
		17. ¿En la organización se busca promover a los mejores trabajadores en las distintas áreas?	
	Programa de implementación y recambio	18. ¿Se ofrecen al personal la oportunidad de aumentar sus conocimientos para mejorar su desempeño laboral?	
		19. ¿Se fomenta el bienestar integral, mediante oportunidades de descanso o permisos especiales (para viajes o paseos)?	

			<p>20. ¿Se promueven beneficios que incluyen el transporte, las horas extra y los días laborados en fines de semana, los incentivos personalizados, como alojamiento, comidas, teléfono, entre otros, en caso de que el colaborador deba desplazarse a otra localidad para cumplir sus labores?</p>	
--	--	--	---	--

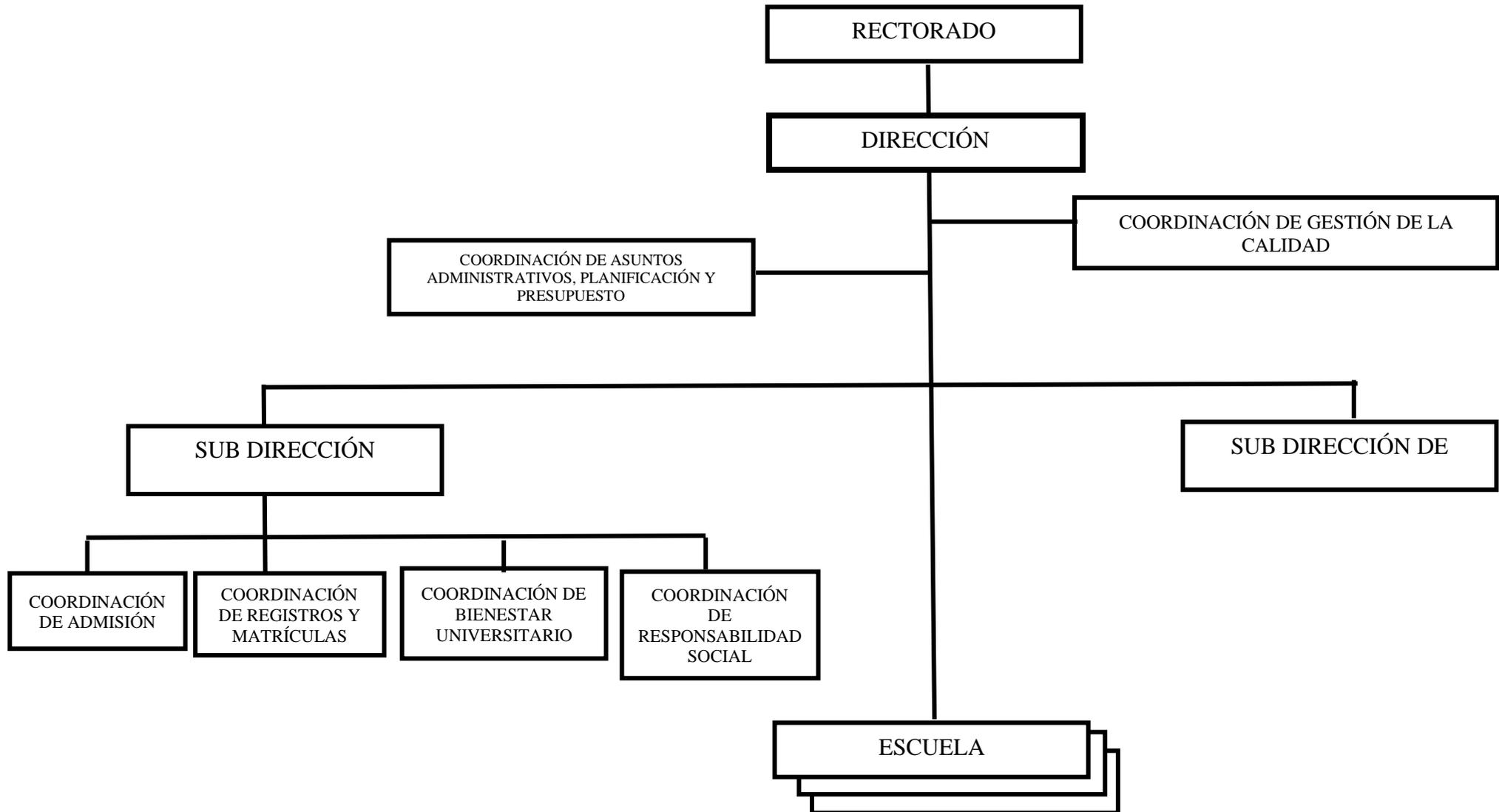
ANEXO 04: La data de procesamiento

ENCUESTA DOS	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN						INCORPORACIÓN				CAPACITACIÓN					RETENCIÓN				RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	INCORPORACIÓN	CAPACITACIÓN	RETENCIÓN	
N°1	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1	23	10	15	10	58
N°2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	4	20	14	18	16	68
N°3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	1	3	3	4	20	12	18	14	64
N°4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	20	12	17	16	65
N°5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	20	14	18	15	67
N°6	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	20	12	17	17	66
N°7	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	20	12	18	15	65
N°8	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	21	13	16	15	65
N°9	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	20	14	18	15	67
N°10	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	3	20	12	19	17	68
N°11	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	3	3	20	12	18	16	66
N°12	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	20	12	17	14	63
N°13	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	20	14	16	13	63
N°14	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	20	14	18	15	67
N°15	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	20	11	17	15	63
N°16	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	20	14	14	15	63
N°17	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	20	12	17	16	65
N°18	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	3	3	21	13	18	16	68
N°19	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	3	1	3	3	4	23	11	18	14	66
N°20	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	2	20	12	18	14	64
N°21	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	4	20	12	18	16	66
N°22	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	20	13	15	13	61
N°23	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	21	12	17	15	65
N°24	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	1	2	3	3	20	11	17	11	59
N°25	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	3	1	3	3	4	23	11	18	14	66
N°26	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	5	20	14	18	19	71
N°27	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	20	13	16	16	65
N°28	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	20	14	17	15	66
N°29	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	20	14	19	16	69
N°30	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3	1	3	3	4	22	12	18	14	66

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Numérico	8	0	¿La Organizaci...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
2	VAR00002	Numérico	8	0	¿La entidad cu...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
3	VAR00003	Numérico	8	0	¿Se estructura ...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
4	VAR00004	Numérico	8	0	¿Se realiza una...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
5	VAR00005	Numérico	8	0	¿Se evalúan la...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
6	VAR00006	Numérico	8	0	¿Se identifica a...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
7	VAR00007	Numérico	8	0	¿El personal nu...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
8	VAR00008	Numérico	8	0	¿Se realizan ac...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
9	VAR00009	Numérico	8	0	¿Se percibe un...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
10	VAR00010	Numérico	8	0	¿El personal qu...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
11	VAR00011	Numérico	8	0	¿Se capacita al...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
12	VAR00012	Numérico	8	0	¿Se proporcion...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
13	VAR00013	Numérico	8	0	¿Se fomenta la...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
14	VAR00014	Numérico	8	0	¿Se promueve l...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
15	VAR00015	Numérico	8	0	¿Se capacita al...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
16	VAR00016	Numérico	8	0	¿Se promueven...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
17	VAR00017	Numérico	8	0	¿En la organiza...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
18	VAR00018	Numérico	8	0	¿Se ofrecen al ...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
19	VAR00019	Numérico	8	0	¿Se fomenta el...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
20	VAR00020	Numérico	8	0	¿Se promueven...	{1, Nunca}...	Ninguno	3	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
21	Rwec_y_sel...	Numérico	5	0		{1, Nunca}...	Ninguno	4	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
22	Incorporación	Numérico	5	0		{1, Nunca}...	Ninguno	5	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
23	Capacitación	Numérico	5	0		{1, Nunca}...	Ninguno	5	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada
24	Retención	Numérico	5	0		{1, Nunca}...	Ninguno	5	≡ Derecha	Ordinal	↳ Entrada

	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	V R	R w y_s	Incorporación	Capacitación	Retención	Gestión por Competen..	
1	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	1	2	3	
2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	4	3	3	1	2	3	
3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	1	3	3	4	3	3	1	5	3	
4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	3
5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	5	3	3
6	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	1	2	3
7	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3
8	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	2	3	3	1	3	3
9	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	5	3	3
10	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	3	1	1	2	3
11	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	1	1	2	3
12	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	1	1	2	3
13	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	2	3
14	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	5	3	3
15	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	2	3
16	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	1	3	3
17	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	1	1	2	3
18	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	2	3
19	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	3	1	3	3	4	3	3	1	5	3	3
20	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1	2	3
21	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	1	1	2	3
22	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	1	2	3

ANEXO 05: ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES – FILIAL CHACHAMAYO



Fuente: Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES – MOF -2019

RECTORADO – OFICINA DE PLANIFICACIÓN



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Ley de Creación N° 23757

Secretaría General

Av. José Gálvez N° 231 - 3er. piso - Teléfono 064 - 213346

TRANSCRIPCIÓN de la Sesión de Resolución N° 1811-2019-CU-R

Miércoles, 18.09.2019

EL CONSEJO UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

VISTOS:

Leyes Nros. 30220, 23757 y 29588, Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, adecuado a la Ley Universitaria N° 30220, Resoluciones Nos. 011-2015-AU, 010-2015-AU, 049-2015-AU y 1610-2015-CU-R, Oficio N° 0450-2015-CUPLAN-UPLA, Proveedor N° 4364-2015-R-UPLA y acuerdo de Consejo Universitario en Sesión Extraordinaria de fecha 19.08.2015, respectivamente; y,

CONSIDERANDO:

Que, el Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativas aplicables;

Que, el Congreso de la República mediante Ley N° 29508 de fecha 10.05.1996, modifica la denominación de la "Universidad Privada Los Andes" por la de "Universidad Peruana Los Andes";

Que, la Asamblea Universitaria de la Universidad Peruana Los Andes en Sesión Extraordinaria de fecha 27-01-2015, aprueba y proclama el Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, adecuado a la Ley Universitaria N° 30220 por la Asamblea Universitaria, en cumplimiento a lo dispuesto en la Segunda Disposición Complementaria Transitoria de la Ley antes citada; y dispone su vigencia a partir del día siguiente de su publicación (21.03.2015) en el Diario Oficial "El Peruano";

Que, la Universidad Peruana Los Andes es una institución con personería jurídica, de derecho privado sin fines de lucro, creada por Ley N° 23757, y su ampliación Ley N° 24657, y con su modificatoria Ley N° 29588 y, autorización definitiva por Resolución N° 446-93-AMR de fecha 10.06.1993 cuya sigla es UPLA, es una comunidad académica, orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como sociedad intercultural, de servicios públicos esenciales, conformado por docentes, estudiantes y graduados;

Que, la Asamblea Universitaria en Sesión Extraordinaria de fecha 13.08.2018, aprueba el Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, adecuado a la Ley Universitaria N° 30220, con las precisiones de los Artículos del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, elaborados por la Comisión encargada de realizar los reajustes y/o precisiones de forma, en cumplimiento a la Resolución N° 046-2018-AU-CU de fecha 03.09.2018; del mismo modo, deja sin efecto toda disposición legal y/o norma que se oponga a la presente, y dispone su vigencia del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, a partir del día siguiente de su publicación en el Portal de Transparencia de la Universidad Peruana Los Andes;

Que, la Universidad Peruana Los Andes, se rige por sus principios y por las disposiciones pertinentes de la Constitución Política del Perú, Ley Universitaria N° 30220, Ley General de Educación N° 28044, el presente Estatuto, su Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Manual de Organización y Funciones (MOF), y demás reglamentos internos y normas conexas;

Que, la Universidad Peruana Los Andes goza de autonomía normativa, de gobierno, académica, administrativa y económica, de conformidad con la Constitución, la Ley Universitaria N° 30220 y demás normas aplicables;

Que, el Consejo Universitario es el Órgano de Dirección Superior de gestión estratégica, de promoción y ejecución de la Universidad;

Que, el Consejo Universitario tiene atribuciones para aprobar el Reglamento de Elecciones y otros reglamentos internos específicos, así como vigilar su cumplimiento; conocer y resolver todos los demás asuntos que no estén encomendados a las autoridades universitarias, y otras que señala el Estatuto el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y demás reglamentos de la Universidad;

Que, el Rector es el representante legal de la Universidad. Tiene a su cargo y a Dedicación Exclusiva, la dirección, conducción y gestión del gobierno universitario en todos sus ámbitos, dentro de los límites de la Ley y el presente Estatuto;

Que, el Consejo Universitario en Sesión Extraordinaria de fecha 19.09.2019, aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019 - 2023 de la Universidad Peruana Los Andes modificado, documento que forma parte de la presente;

Que, el Jefe de la Oficina de Planificación mediante Oficio N° 0450-2019-CUPLAN-UPLA de fecha 19.09.2019, remite al señor Rector el Manual de Organización y Funciones (MOF) 2019 de la Universidad Peruana Los Andes modificado para conocimiento y tratamiento pertinente;

Que, el señor Rector toma conocimiento del documento antes referido y mediante Proveedor N° 4364-2019-R-UPLA de fecha 19.09.2019¹, lo remite² a Secretaría General para ser pasado a consideración del Consejo Universitario;

Que, los Miembros del Consejo Universitario en Sesión Extraordinaria de fecha 19.08.2019, toman conocimiento del expediente y después del debate pertinente, acuerdan aprobar el Manual de Organización y Funciones (MOF) 2019 de la Universidad Peruana Los Andes modificado, formulado por el Jefe de la Oficina Universitaria de Planificación mediante Oficio N° 0450-2019-CUPLAN-UPLA de fecha 19.09.2019 y presentado mediante Proveedor N° 4364-2019-R-UPLA de fecha 19.09.2019, documento de gestión que forma parte de la presente; y dejar sin efecto toda disposición legal y/o norma que se oponga a la presente;



¹ Artículo 17 de la Ley Universitaria N° 30220 de fecha 03.03.2015
² Artículo 17 y 2° de la Resolución N° 211-2019-AU de fecha 11.01.2019
³ Artículo 17 de la Ley de la Universidad Peruana Los Andes, Adecuada a la Ley Universitaria N° 30220, aprobada mediante Resolución N° 041-2015-AU de fecha 27/01/2015 y modificada mediante Resolución N° 010-2015 de fecha 01/03/2015
⁴ Artículo 17, 21 y 22 de la Resolución N° 049-2015-AU de fecha 12/03/2015
⁵ Artículo 2° del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, adecuado a la Ley Universitaria N° 30220 aprobada mediante Resolución N° 041-2015-AU de fecha 27/01/2015 y modificada mediante Resolución N° 049-2015 de fecha 12/03/2015
⁶ Artículo 4° del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes vigente
⁷ Artículo 20° del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes vigente
⁸ Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes vigente
⁹ Artículo 23° del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes vigente
¹⁰ Artículo 17 de la Resolución 1811-2019-CU-R de fecha 18.09.2019
¹¹ Proveedor 2340-R-2019
¹² Artículo 17° del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, en concordancia con el Artículo 20° de la Constitución de la Universidad Peruana Los Andes vigente



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Ley de Creación N° 23757

Secretaría General

Avenida Giráldez N° 231 – 3er. piso - Telefax 064 - 213346

TRANSCRIPCIÓN. Se ha expedido la Resolución N° 1811-2019-CU-R,

Huancayo, 19.09.2019

EL CONSEJO UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Estando a lo solicitado y en uso de las facultades otorgadas al Consejo Universitario por Ley Universitaria N° 30220, Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, adecuado a la Ley Universitaria N° 30220 y demás disposiciones legales vigentes;

SE RESUELVE:

- Art. 1° APROBAR** el Manual de Organización y Funciones (MOF) 2019 de la Universidad Peruana Los Andes modificado, formulado por el Jefe de la Oficina Universitaria de Planificación mediante Oficio N° 0450-2019-OUPLAN-UPLA de fecha 19.09.2019 y presentado mediante Provedo N° 4364-2019-R-UPLA de fecha 19.09.2019, documento de gestión que forma parte de la presente Resolución.
- Art. 2° DEJAR SIN EFECTO** toda disposición legal y/o norma que se oponga a la presente Resolución.
- Art. 3° ENCARGAR** a los Vicerrectores Académico y de Investigación, a los Decanos de las Facultades, al Director de la Escuela de Posgrado, al Director General de Administración, a los Jefes de las Oficinas de Asesoría Jurídica, Gestión de la Calidad, Informática y Sistemas, Marketing y Comunicaciones, Registros y Matriculas, Economía y Finanzas, Recursos Humanos y demás Instancias Administrativas, el cumplimiento de la presente Resolución.
- Art. 4° TRANSCRIBIR** la presente Resolución a las Oficinas de Auditoría y Control Interno, y Planificación para su conocimiento y fines pertinentes.

REGÍSTRESE, COMUNIQUESE Y ARCHÍVESE.

Que, transcribo a Ud. para su conocimiento y demás fines

FIRMADO Y SELLADO POR:

DR. JOSÉ MANUEL CASTILLO CUSTODIO - Rector
DRA. VERA AURORA CALDERÓN CORNEJO VDA. DE SANTIVÁNEZ - Secretaría General

DISTRIBUCIÓN

RECTORADO
VRSO
VRSU
FACULTADES (3)
DIR. ESCUELA POS GRADO
OCA
FIALES (2)

DE ECONOMÍA Y FINANZAS
DE ASESORÍA JURÍDICA
DE INFORMÁTICA Y SISTEMAS
DE REGISTROS Y MATRICULAS
DE AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO
DE RECURSOS HUMANOS
DE PLANIFICACIÓN
DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
DE MARKETING Y COMUNICACIONES
ARCHIVO S. G. (2)



DRA. VERA AURORA CALDERÓN CORNEJO
VDA. DE SANTIVÁNEZ
SECRETARÍA GENERAL

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Dr. José Manuel Castillo Custodio
Rector

Dr. Rubén Darío Tapia Siguera
Vicerrector Académico

Dr. Wilber Gonzalo Vásquez Vásquez
Vicerrector de Investigación

DECANOS

Dr. Fredi Gutiérrez Martínez	Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Dr. Williams Ronald Olivera Acuña	Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud
Mg. German Victor, Cifuentes Moya	Decano de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas
Dr. Casio Aurelio Torres López	Decano de la Facultad Ingeniería
Dr. Roberio Jesús Bernardo Cangahuata	Decano de la Facultad Medicina Humana

ESCUELA DE POSGRADO

(Con desistimiento aprobado por A.U.)

Dr. Juan Manuel Sánchez Solo	Director de la Escuela de Posgrado
-------------------------------------	---

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - UPLA

ELABORACIÓN

Dr. Uldarico Inocencio Aguado Riveros
JEFE DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN

EQUIPO TÉCNICO:

Mg. Joel Sócrates Matos Vila
Lic. Carlos Enrique Pomalaya Baquerizo
Ing. Nadia Ent. Ospina Justo
CPC. Karina Solórzano Torpoco
Téc. Antenor Elías Cárdenas Ramírez
Srta. María Rojas Balbín

- Fuente: <https://upla.edu.pe/transparencia-institucional/>

ANEXO 07: REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES



2019

**REGLAMENTO DE
ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES**

RECTORADO
OFICINA DE PLANIFICACIÓN



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Ley de Creación N° 23757

Secretaría General

Avenida Giraldez N° 231 – 3er. piso - Telefax 064 - 213346

TRANSCRIPCIÓN. Se ha expedido la Resolución N° 1812-2019-CU-R,

Miércoles, 19.09.2019

EL CONSEJO UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

VISTOS:

Leyes Nros. 30220, 23757 y 26608, Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, adecuado a la Ley Universitaria N° 30220, Resoluciones Nros. 011-2015-AU, 010-2019-AU, 045-2019-AU, 1182-2019-CU-R y 1810-2019-CU-R, Oficio N° 450-2019-OUPLAN-UPLA, Provedo N° 4364-2019-R-UPLA y acuerdo de Consejo Universitario en Sesión Extraordinaria de fecha 19.09.2019, respectivamente; y,

CONSIDERANDO:

Que, el Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativas aplicables¹;

Que, el Congreso de la República mediante Ley N° 26608 de fecha 10.05.1996, modifica la denominación de la "Universidad Privada Los Andes" por la de "Universidad Peruana Los Andes";

Que, la Asamblea Universitaria de la Universidad Peruana Los Andes en Sesión Extraordinaria de fecha 27.01.2015, aprueba y proclama el Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, adecuado a la Ley Universitaria N° 30220 por la Asamblea Universitaria, en cumplimiento a lo dispuesto en la Segunda Disposición Complementaria Transitoria de la Ley antes citada; y dispone su vigencia a partir del día siguiente de su publicación (31.03.2015) en el Diario Oficial "El Peruano"²;

Que, la Universidad Peruana Los Andes es una institución con personería jurídica, de derecho privado sin fines de lucro, creada por Ley N° 23757, y su ampliatoria Ley N° 24887, y con su modificatoria Ley N° 26608 y, autorización definitiva por Resolución N° 445-03-ANR de fecha 18.06.1993 cuya sigla es UPLA; es una comunidad académica, orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad intercultural, de servicios públicos esenciales, conformado por docentes, estudiantes y graduados³;

Que, la Asamblea Universitaria en Sesión Extraordinaria de fecha 13.09.2019, aprueba el Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, adecuado a la Ley Universitaria N° 30220, con las precisiones de los Artículos del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, elaboradas por la Comisión encargada de realizar los reajustes y/o precisiones de forma, en cumplimiento a la Resolución N° 044-2019-AU-CU de fecha 03.09.2019; del mismo modo, deja sin efecto toda disposición legal y/o norma que se oponga a la presente; y dispone su vigencia del Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes, a partir del día siguiente de su publicación en el Portal de Transparencia de la Universidad Peruana Los Andes⁴;

Que, la Universidad Peruana Los Andes, se rige por sus principios y por las disposiciones pertinentes de la Constitución Política del Perú, Ley Universitaria N° 30220, Ley General de Educación N° 28044, el presente Estatuto, su Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Manual de Organización y Funciones (MOF); y demás reglamentos internos y normas conexas⁵;

Que, la Universidad Peruana Los Andes goza de autonomía normativa, de gobierno, académica, administrativa y económica, de conformidad con la Constitución, la Ley Universitaria N° 30220 y demás normas aplicables⁶;

Que, el Consejo Universitario es el Órgano de Dirección Superior de gestión estratégica, de promoción y ejecución de la Universidad⁷;

Que, el Consejo Universitario tiene atribuciones para aprobar el Reglamento de Elecciones y otros reglamentos internos específicos, así como vigilar su cumplimiento; conocer y resolver todos los demás asuntos que no están encomendados a las autoridades universitarias; y otras que señale el Estatuto el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y demás reglamentos de la Universidad⁸;

Que, el Rector es el personero y representante legal de la Universidad. Tiene a su cargo y a Dedicación Exclusiva, la dirección, conducción y gestión del gobierno universitario en todos sus ámbitos, dentro de los límites de la Ley y el presente Estatuto⁹;

Que, la Universidad se organiza por Facultades que son unidades de formación académica, profesional y de gestión; las que están integradas por docentes, estudiantes y graduados¹⁰;

Que, el Consejo Universitario en Sesión Extraordinaria de fecha 17.07.2018, aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) - 2019 de la Universidad Peruana Los Andes ¹¹;

Que, el Consejo Universitario en Sesión Extraordinaria de fecha 19.09.2019, aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019 – 2023 de la Universidad Peruana Los Andes modificado, documento que forma parte de la presente¹²;

Que, el Jefe de la Oficina Universitaria de Planificación mediante Oficio N° 450-2019-OUPLAN-UPLA de fecha 19.08.2019, remite al señor Rector el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) - 2019 de la Universidad Peruana Los Andes modificado, para conocimiento y tratamiento pertinente;





UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Ley de Creación N° 23757

Secretaría General

Avenida Gálvez N° 231 - 3er. piso - Telefax 064 - 213346

TRANSCRIPCIÓN. Se ha expedido la Resolución N° 1812-2019-CU-R.

Huancayo, 19.09.2019

EL CONSEJO UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Que, el señor Rector toma conocimiento del documento y mediante Provedo N° 4364-2019-R-UPLA de fecha 19.09.2019, lo remite a Secretaría General para ser puesto a consideración del Consejo Universitario;

Que, los Miembros del Consejo Universitario en Sesión Extraordinaria de fecha 19.09.2019, toman conocimiento del expediente y después del debate pertinente, acuerdan aprobar el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) - 2019 de la Universidad Peruana Los Andes modificado, formulado por el Jefe de la Oficina Universitaria de Planificación mediante Oficio N° 450-2019-CUPLAN-UPLA de fecha 19.09.2019 y presentado mediante Provedo N° 4364-2019-R-UPLA de fecha 19.09.2019, documento normativo que forma parte de la presente; y dejar sin efecto toda disposición legal y/o norma que se oponga a la presente;

Estando a lo solicitado y en uso de las facultades otorgadas al Consejo Universitario por Ley Universitaria N° 30220, Estatuto de la Universidad Peruana Los Andes adecuado a la Ley Universitaria N° 30220 y demás disposiciones legales vigentes;

SE RESUELVE:

- Art. 1° **APROBAR** el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) - 2019 de la Universidad Peruana Los Andes modificado, formulado por el Jefe de la Oficina Universitaria de Planificación mediante Oficio N° 450-2019-CUPLAN-UPLA de fecha 19.09.2019 y presentado mediante Provedo N° 4364-2019-R-UPLA de fecha 19.09.2019, documento normativo que forma parte de la presente Resolución.
- Art. 2° **DEJAR SIN EFECTO** toda disposición legal y/o norma que se oponga a la presente;
- Art. 3° **ENCARGAR** a los Vicerrectores Académico y de Investigación, a los Decanos de las Facultades, al Director de la Escuela de Posgrado, al Director General de Administración, a los Jefes de las Oficinas de Asesoría Jurídica, Gestión de la Calidad, Informática y Sistemas, Marketing y Comunicaciones, Registros y Matriculas, Economía y Finanzas, Recursos Humanos y demás Instancias Administrativas, el cumplimiento de la presente Resolución.
- Art. 4° **TRANSCRIBIR** la presente Resolución a las Oficinas de Auditoría y Control Interno, y Planificación para su conocimiento y demás fines.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

Que, transcribo a UPL para su conocimiento y demás fines



[Handwritten Signature]
YDA. DE SANTIVÁRIZ CALDERÓN CARRERA
YDA. DE SANTIVÁRIZ
SECRETARIA GENERAL

EMISSO Y SELLADO POR:
DR. JOSÉ MARCELINO BELLO CUSTODIO - Rector
DRA. YELMA AURORA CALDERÓN CARRERA - VDA. DE SANTIVÁRIZ - Secretaria General

DISTRIBUCIÓN:
RECTORADO
VISEO
VISEPI
FACULTADES DE:
DR. ESCUELA POS GRADO
GSA
PLANIFICACIÓN

DE ECONOMÍA Y FINANZAS
DE ASesoría JURÍDICA
DE INFORMÁTICA Y SISTEMAS
DE REGISTROS Y MATRICULAS
DE AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO
DE RECURSOS HUMANOS
DE PLANIFICACIÓN
DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
DE MARKETING Y COMUNICACIONES
ARCHIVO E.C. (S)



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Dr. José Manuel Castillo Custodio
Rector

Dr. Rubén Darío Tapia Silguera
Vicerrector Académico

Dr. Wilber Gonzalo Vásquez Vásquez
Vicerrector de Investigación

DECANOS

Dr. Fredi Gutiérrez Martínez	Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Dr. Williams Ronald Olivera Acuña	Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud
Mg. German Victor, Cifuentes Moya	Decano de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas
Dr. Casio Aurelio Torres López	Decano de la Facultad Ingeniería
Dr. Roberto Jesús Bernardo Cangahuala	Decano de la Facultad Medicina Humana

ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Juan Manuel Sánchez Soto	Director de la Escuela de Posgrado
-------------------------------------	---



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - UPLA

ELABORACIÓN

Dr. Uldarico Inocencio Aguado Riveros
JEFE DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN

EQUIPO TÉCNICO:

Mg. Joel Sócrates Matos Vila
Lic. Carlos Enrique Pomalaya Baquerizo
Ing. Nadia Enit Ospina Justo
CPC. Karina Solórzano Torpoco
Tec. Antenor Elías Cárdenas Ramírez
Srta. María Rojas Balbín

ANEXO 08: Confiabilidad y Validez del Instrumento

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar "Gestión por Competencias"

OBJETIVO: Describir como se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.

DIRIGIDO A: Personal que labora Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: OSEDA LAZO, MÁXIMO EDGAR

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------



Dr. Máximo Oseda Lazo

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar "Gestión por Competencias"

OBJETIVO: Describir como se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.

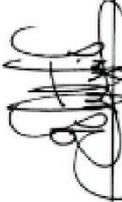
DIRIGIDO A: Personal que labora Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: VERÁSTEGUI VELÁSQUEZ GRACIELA SOLEDAD

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------



Mg. Precades Elizabeth Hernández Velásquez

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar "Gestión por Competencias"

OBJETIVO: Describir como se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.

DIRIGIDO A: Personal que labora Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: ALVARADO CANTURIN DORIS ISABEL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAESTRO

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar "Gestión por Competencias"

OBJETIVO: Describir como se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.

DIRIGIDO A: Personal que labora Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: GUTIERREZ MEZA FREDI PAUL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
X			



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: lista de cotejo para evaluar "Gestión por Competencias"

OBJETIVO: Describir como se da la Gestión por competencias del personal en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo – 2019.

DIRIGIDO A: Personal que labora Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO: HENRIQUE ORAZO VILCA H. P. S. S.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

VALORACIÓN:

Muy bueno	<input checked="" type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>
-----------	-------------------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

H. S. S.
FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 09: Consentimiento informado y Carta de aceptación

CONSENTIMIENTO INFORMADO

SOLICITO: Autorización de aplicación del instrumento de recolección de datos en la Universidad Peruana Los Andes – Filial Chanchamayo.

Señor: **Mg. Hilario Romero Girón**
Director de la Universidad Peruana Los Andes
Filial Chanchamayo



Presente.-

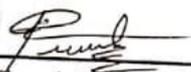
Yo, **PHAMELA KATHERINE CONDE CUADROS**, identificada con DNI. 71066919, de la carrera profesional de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana Los Andes, me presento y expongo lo siguiente:

Que, al estar en la etapa de desarrollo de mi proyecto de investigación, titulado **“GESTIÓN POR COMPETENCIAS DEL PERSONAL EN LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES FILIAL CHANCHAMAYO – 2019”**, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración, solicito a Usted se sirva autorizar a la suscrita para poder aplicar el instrumento de investigación que sea necesario para la obtención de Información y procesamiento de datos para la realización del trabajo de investigación, el cual se realizará en forma anónima a los profesionales administrativos y docentes de las diferentes áreas y oficinas.

Por lo expuesto.

Solicito dar una carta de respuesta con autorización para concluir la Investigación de mi tesis.

Chanchamayo, 05 de Diciembre del 2019.


Bach. Phamela K. Conde Cuadros
DNI. 71066919



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES FILIAL CHANCHAMAYO

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Chanchamayo, 05 de diciembre del 2019

Carta N° 0046-2019-D-UPLA- FCH

Señorita

PHAMELA KATHERINE CONDE CUADROS
Bachiller de E.P. de Administración y Sistemas

Presente.-

Estimada señorita:

Es grato dirigirme a usted, con la finalidad de saludarla cordialmente y, comunicarle en atención a su solicitud presentada sobre brindarle autorización para aplicar instrumento de evaluación para la inscripción de su Proyecto de Investigación: **GESTION POR COMPETENCIAS DEL PERSONAL EN LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES FILIAL CHANCHAMAYO** para optar su Título Profesional de Licenciada en Administración; esta Dirección le otorga la **AUTORIZACIÓN** correspondiente a fin que pueda realizar lo solicitado.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle mi consideración.

Atentamente,



C. a. Arch
RUC/100



Scanned with
CamScanner
Fray Dionisio Ortiz s/n 2da. cuadra - Pampa del Carmen - La Merced - Chanchamayo
Teléfono 084-532202 - E-mail: rucocofm11.upla.edu.pe

ANEXO 10: Fotos de la aplicación del instrumento

