



**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER**

**EL TÍTULO PROFESIONAL DE**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DOCENTE DE LA SECCIÓN UTCUBAMBA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS, 2019.**

**Autor:**

Bach. Junior Manuel Quiroz Guerrero.

**Asesor:**

Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

**Registro: (.....)**

**CHACHAPOYAS – PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

La tesis está dedicada a Dios y a mi familia en especial a mi madre y hermanos quienes me brindan su apoyo incondicional, que me permitió formarme profesionalmente.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a la Institución mi Alma Mater la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba al Mg. Cecil Wilmer Burga Campos por su valiosa colaboración con el permiso necesario para poder hacer la investigación en esta entidad.

Mi agradecimiento especial al Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar, asesor de la tesis, por su valioso apoyo y orientación metodológica para realizar el proyecto e informe de tesis.

Agradezco a todos los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba, quienes me brindaron información primaria para realizar la investigación.

Agradecer también a todas aquellas personas que colaboraron en la realización de la presente investigación.

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE**  
**AMAZONAS**

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI

**RECTOR**

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLÓN

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN

**VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN**

Mg. RICARDO RAFAEL ALVA CRUZ

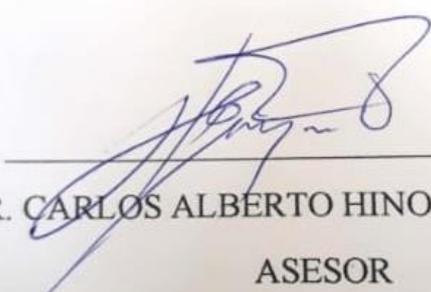
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**ADMINISTRATIVAS**

## **VISTO BUENO DEL ASESOR**

El que suscribe en cumplimiento del artículo 23 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (RCG. N° 022-2006-UNAT-A-CG.), da el visto bueno al informe final de la tesis titulado: **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DOCENTE DE LA SECCIÓN UTCUBAMBA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS, 2019**, presentado por el bachiller en Administración de Empresas, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el jurado evaluador, para su posterior sustentación, Junior Manuel Quiroz Guerrero el mismo que fue elaborado de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS.

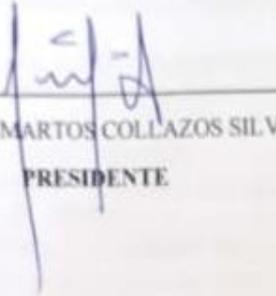
Por lo tanto:

Firmo la presente para mayor constancia.

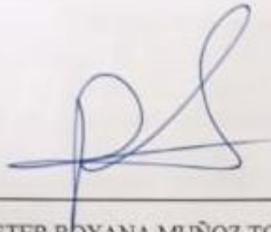


DR. CARLOS ALBERTO HINOJOSA SALAZAR  
ASESOR

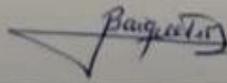
PÁGINA DEL JURADO



MG. ERIK MARTOS COLLAZOS SILVA  
**PRESIDENTE**



MG. ESTER ROXANA MUÑOZ TORRES  
**SECRETARIO**



MG. DENNIS BRAYAN BAIQUE TIMANÁ  
**VOCAL**



ANEXO 3-K

DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO DE TESIS  
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

Yo Jurior Manuel Gorroz Guerrero  
Identificado con DNI N° 70084476 Estudiante( )/Egresado (X) de la Escuela Profesional de  
Administración de Empresas de la Facultad de:  
Ciencias Económicas y Administrativas  
de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la Tesis titulada: Estrategias para mejorar los procesos de  
Reclutamiento y Selección de personal Docente de la Sección  
Ucubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y  
Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez  
de Mendoza de Amazonas, 2019. que presento para  
obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.



2. La Tesis no ha sido plagada ni total ni parcialmente, y para su realización se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La Tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La Tesis presentada no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. La información presentada es real y no ha sido falsificada, ni duplicada, ni copiada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la Tesis para obtener el Título Profesional, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la Tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que la Tesis para obtener el Título Profesional haya sido publicada anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas, 07 de Febrero de 2020.

Firma del(a) tesista

**ANEXO 3-N**

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS  
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 06 de Febrero del año 2020, siendo las 11:00 am. horas, el aspirante Junior Manuel Vuiruz Euvrero defiende en sesión pública la Tesis titulada: Estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado Evaluador, constituido por:



Presidente : Mg. Erik Martos Collazos Silva  
Secretario : Mg. Ester Roxana Muñoz Torres  
Vocal : Mg. Dennis Brayan Baigue Timaná

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado (  )                      Desaprobado (  )

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 12:13 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

[Signature]  
SECRETARIO

[Signature]  
VOCAL

[Signature]  
PRESIDENTE

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	iv
VISTO BUENO DEL ASESOR	v
JURADO EVALUADOR	vi
DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO	vii
ACTA DE EVALUACIÓN Y SUSTENTACIÓN DE TESIS	viii
ÍNDICE DEL CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	15
II. MATERIALES Y MÉTODOS.....	18
2.1 Población y muestra.....	18
2.2 Variables de estudio.....	18
2.3 Métodos.....	18
2.4 Técnicas e instrumentos de colecta de datos.....	19
III. RESULTADOS.....	20
3.1 Análisis de la situación de las Universidades en el Perú.....	20
3.2 Reseña Histórica de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.....	26
3.3 Diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección del personal docente de la Sección Utcubamba, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.....	34
3.4 Propuesta de procedimiento general para el reclutamiento, selección e inducción del personal docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba.....	42
IV. DISCUSIÓN.....	58
V. CONCLUSIONES.....	60

VI. RECOMENDACIONES.....	61
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
VIII. ANEXOS.....	64
8.1 Encuesta de recolección de información para conocer el proceso de selección de personal de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas-Utcubamba.....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo de Registro de personal.....	49
Tabla 2: Evaluación de aptitudes, rasgos de la personalidad y habilidades en los diferentes niveles.....	52
Tabla 3. Cronograma de actividades para el desarrollo del proceso.....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de enseñanza.....	25
Figura 2: Distribución de la población encuestada por rango de edad.....	34
Figura 3: Distribución de la población por sexo o género.....	34
Figura 4: Distribución del personal docente de la sede de acuerdo a la profesión.....	35
Figura 5: Distribución de la población de acuerdo al tipo o modalidad de contrato.....	36
Figura 6: Distribución de la población de acuerdo al tiempo de servicio que vienen laborando en la Institución.....	36
Figura 7: Principal medio por la que se enteró del concurso para el contrato docente de la Sección Utcubamba.....	37
Figura 8: Apreciación sobre el tiempo que se emplea en cada una de las etapas de la selección de personal docente de la Sección Utcubamba.....	38
Figura 9: Apreciación de la etapa de capacidad docente que se evalúa en el proceso de selección.....	38
Figura 10: Docentes que pasaron entrevista personal durante el proceso de selección...	39
Figura 11: Apreciación sobre la etapa de entrevista personal durante el proceso de selección.....	40
Figura 12: Apreciación del cronograma de cada una de las etapas del concurso personal docente de la Sección Utcubamba.....	40
Figura 13: Recomendación de otros criterios que se debe de tener en cuenta en el proceso de selección del personal docente de la Sección Utcubamba.....	41
Figura 14: Procedimiento general propuesto para el reclutamiento, la selección e inducción para los docentes de la Sección Utcubamba.....	45
Figura 15: Tipos de Investigación.....	45

## RESUMEN

La presente tesis titulada: Estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la Sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019, parte del objetivo general de diseñar estrategias que deberíamos utilizar para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Utcubamba, 2019. La investigación es de tipo descriptivo y de corte transversal, donde se empleó los métodos inductivos y deductivos; aquí se hace un análisis de la situación de las universidades en Perú a partir de la implementación de la Ley Universitaria 30220, para luego hacer un diagnóstico del proceso de selección en la sede estudiada, el mismo que se plasma en resultados en forma de figuras, para posteriormente hacer una propuesta de estrategias de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal docente. Finalmente la tesis concluye que si se implementa la propuesta planteada en cinco etapas se mejorará el proceso de reclutamiento y selección.

**Palabras Clave:** Estrategias, procesos, reclutamiento y selección.

## ABSTRACT

This thesis entitled: Strategies to improve the recruitment and selection processes of the teaching staff of the Utcubamba section of the Faculty of Economic and Administrative Sciences of the National University Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019, part of the overall objective of designing strategies that we should use to improve the recruitment and selection of teaching staff of the Faculty of Economic and Administrative Sciences of the national university Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Utcubamba, 2019. The research is descriptive and cross-sectional, where the inductive and deductive methods were used; Here an analysis of the situation of universities in Peru is made from the implementation of University Law 30220, to then make a diagnosis of the selection process at the headquarters studied, which is reflected in results in the form of figures, to subsequently make a proposal of strategies to improve the process of recruitment and selection of teaching staff. Finally, the thesis concludes that if you implement the proposal proposed in five stages, the recruitment and selection process will be improved.

**Keywords:** Strategies, processes, recruitment and selection.

## I. INTRODUCCIÓN

Partiendo de la premisa de que el hombre no es una cosa, la gerencia del talento humano no puede ser apreciada como la simple escogencia de un recurso, sino por el contrario, su valoración trasciende hacia la reflexión del reconocimiento propio de la condición humana, motivo por el cual, el proceso de reclutamiento y selección, como parte de una de las temáticas de la administración de personal, involucra el estudio de aspectos cognitivos del hombre, así como también, la disertación afectiva de la esencia del ser. La universidad no está ajena al desarrollo cambiante de la sociedad actual. La internacionalización le demanda niveles de desempeño competitivos. Las instituciones que custodian la educación en los ámbitos nacional e internacional establecen reglamentaciones para apoyar e impulsar el desempeño académico de las Instituciones de educación superior. Los docentes son, en todos los casos, los protagonistas de cualquier transformación. Su adecuada selección garantiza el camino hacia la calidad académica. El arribo al siglo XXI con los cambios implícitos en la globalización de las economías y la internacionalización propiciada por las actuales vías de comunicación, sitúa a las universidades del país frente a un nuevo desafío: el de reformar sus planes de desarrollo para ofrecer a sus egresados una mejor preparación y competitividad que permita al Perú integrarse al nuevo contexto mundial. La sociedad actual también demanda ese cambio. Quienes ingresan a las universidades lo hacen esperando obtener una preparación que les permita competir en un campo de trabajo cada vez más abierto a la internacionalidad. Esto reclama a las instituciones educativas hacer una revisión de sus filosofías, misiones, metas, objetivos y procedimientos de acción, para contrastarlos con las demandas del contexto y así ubicar los cambios necesarios que las sitúen a la altura de los requerimientos de esta época.

Por otro lado con la implementación de la Ley Universitaria 30220 el docente universitario debe ser un profesional capacitado y a la altura eso implica que para ejercer esa función debe de contar con maestría y doctorado, por otro lado la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas es una universidad licenciada por la q, que a la fecha viene consiguiendo importantes logros académicos y en investigación por ello para continuar en esta línea debe de contar con docentes capacitados que ayuden a contribuir con el desarrollo

institucional tanto a nivel central como en las diferentes sedes, siendo una de ellas la sección Utcubamba, que cuenta con carreras como la de Administración de Empresas que a la fecha viene pasando por un proceso de acreditación siendo uno de los indicadores contar con una excelente plana docente. Por ello la presente investigación tiene como problema conocer: ¿De qué manera deben ser las estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la Sección Utcubamba, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019? Siendo la hipótesis: Las estrategias diseñadas deben ser favorables en el proceso de reclutamiento y selección de personal docente de la Sección Utcubamba, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Utcubamba.

La tesis tiene como antecedentes Alvarado y Monsalve, (2017) quienes plantean una propuesta de selección de personal, en la cual se establecerán políticas y procedimientos que deberán ser aplicados, la realización de este proceso permitirá optimizar el desempeño laboral de los colaboradores y consecuente mejora de la calidad de la atención, nivel de ventas y rentabilidad de la empresa Andina Construcciones y Representaciones Generales S.R.L. así mismo también se sustenta en la investigación realizada por Quisber (2016), una institución que brinda servicios de educación complementaria es necesario que cuente con personal idóneo y calificado, para que el usuario o cliente pueda sentirse satisfecho con el servicio y que su percepción sea positiva, porque el Área Académica y en especial el estudiante es quien prepara, capacita y aplica el servicio y de ellos depende el resultado del servicio vendido y por supuesto esto afecta a la entidad en el rendimiento y objetivos establecidos. Por esta razón podemos indicar que la selección de personal se debe realizar teniendo en cuenta el perfil profesional del cargo que se desea cubrir.

## **Problema de Investigación**

¿De qué manera deben ser las estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la Sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019 ?.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar las estrategias que deberíamos utilizar para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la Sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Utcubamba, 2019.

### **Objetivos específicos**

- Elaborar un diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección del personal docente de la Sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Determinar los factores que limitan el buen proceso de selección y reclutamiento del personal docente de la Sección Utcubamba.
- Plantear estrategias para la mejora continua del proceso de reclutamiento y selección del personal docente de la Sección Utcubamba.

## II. MATERIALES Y MÉTODOS

### 2.1 . Población, muestra y muestreo

#### **Población:**

La población está constituida por el personal docente nombrado y contratado de la Sección de Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, que estuvieron laborando al semestre 2019-II, los mismo que en su oportunidad estuvieron conformados por tres (3) docentes nombrados y seis (6) docentes contratados de los cuales tres (3) docentes son a tiempo completo y tres (3) docentes son a tiempo parcial. Considerando un total de nueve (9) docentes; sabiendo que es el total de la población en esta investigación que corresponde al 100%.

#### **Muestra:**

La muestra está conformada por todo el personal docente nombrado y contratado de la Sección de Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. Ya que se cuenta con un número pequeño de personal docente de la institución. La muestra estará conformada por los nueve (9) docentes.

#### **Muestreo:**

El tipo de muestreo que se aplicará para esta investigación es el no probabilístico por conveniencia, porque el investigador es el que selecciona y elige directa e intencionadamente a los individuos de más fácil acceso de la población.

#### **1.1. Variables de estudio**

- **Variable Independiente:** Estrategias de mejora.
- **Variable Dependiente:** Reclutamiento y selección de personal.

#### **1.2. Métodos**

Durante el proceso de investigación, se emplearon los siguientes métodos científicos (Méndez, 2011):

**Método Inductivo:** utilizando el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares hacia el carácter general.

**Método Deductivo:** para tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, desde la imposición de límites máximos permitidos del cadmio y su repercusión a nivel individual.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica:**

Para la realización de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario estructurado. Con el propósito de conocer las estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la Sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019.

#### **Instrumentos:**

Se aplicó un cuestionario a los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas Sección Utcubamba. El cuestionario estuvo conformado por preguntas que permitieron acceder a información sobre cómo se ha venido desarrollando el proceso de selección de personal y determinar la necesidad de implementar una estrategia que permita la consecución de los objetivos deseados

#### **Procedimientos**

- ✓ **Primera etapa:** consistió en un diagnóstico, en esta etapa se recopiló toda la información de la situación externa e interna micro y macro de la institución objeto de estudio; esto nos permitió, descubrir las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene la institución durante el proceso de selección de personal.
- ✓ **Segunda etapa:** aquí se examinó los documentos relacionados al proceso de selección de personal docente de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas sección Utcubamba.
- ✓ **Tercera etapa:** aquí se formularon las estrategias de actuación en donde se operacionalizó las estrategias competitivas seleccionadas.

### **III. RESULTADOS**

#### **3.1 Análisis de la situación de las Universidades en el Perú**

La proliferación de universidades privadas sin mayor control de la calidad docente que ofrecen, así como de la infraestructura adecuada que permita brindar una formación óptima a las necesidades del mercado y de las empresas, se ve agravada con la oferta de carreras sobresaturadas que descuida la visión de desarrollo de un país y se nutre de un prestigio que la realidad no sustenta en lo laboral. En estas líneas ofrecemos un diagnóstico cuantitativo de la presencia de instituciones de educación superior en el Perú al amparo de una regulación que no ha estado a la altura de los objetivos que competen a una formación profesional con razonables expectativas de éxito.

Actualmente existen en el Perú 140 Universidades, la gran mayoría (64%) privadas. Entre los años 2010 y 2012 se crearon 37 nuevas, lo que explica que un alto 45% del total son universidades en proceso de institucionalización. La población universitaria superó el millón de estudiantes, el 70% de ellos perteneciente a una universidad privada. Los docentes son cerca de 70 mil en total, en la universidad privada el 78% son contratados, la mayoría a tiempo parcial. Las 10 carreras preferidas representan el 32% de la población universitaria. En medio de todo esto entra en vigor la nueva Ley N° 30220, con el objetivo de mejorar su calidad, proponiendo una serie de cambios.

#### **La calidad y los rankings**

Este año han aparecido dos rankings que han tenido bastante difusión y han generado una serie de expectativas. Donde miden la reputación académica de las universidades, la confianza de los empleadores de los diversos sectores, el cuerpo docente, número de doctorados, productividad de trabajos de investigación, publicaciones, presencia en web, etc.

El primero estuvo a cargo de la prestigiosa QS World University Rankings, que lanzó el ranking de las 300 mejores Universidades de Latinoamérica, Este ranking es liderado por Brasil con 78 Universidades de 246; México con 46 Universidades 146; Colombia con 41 Universidades de 175; Argentina 34

Universidades de 149; Chile 30 Universidades de 77 y Perú 16 Universidades de 140 es decir apenas el 11%. Mientras que las universidades de los otros países aparecen en promedio entre el 25 y 30%. En el caso de Chile es incluso cercano al 40%. En el Top 100 Brasil tiene 25 Universidades, Argentina 19, Chile 15, México 15, Colombia 11 y Perú solo 3 las Universidades Pontificia Universidad Católica del Perú puesto (30), Universidad Nacional Mayor de San Marcos puesto (57) y la Universidad Peruana Cayetano Heredia puesto (65). Le siguen la Universidad Nacional Agraria La Molina, Universidad de Lima, Universidad Nacional de Ingeniería, Universidad de San Martín de Porres, Universidad San Agustín, Universidad Antonio Abad, Universidad de Piura, Universidad Nacional de Trujillo, Universidad del Pacífico, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Universidad Federico Villarreal, Universidad Ricardo Palma y Universidad San Ignacio de Loyola.

Más recientemente apareció el ranking desarrollado por la revista América Economía, que coincide en la ubicación de las tres mejores Universidades. Lo interesante de este ranking es que al ser por invitación expresa, las Universidades han revelado información actualizada valiosa que sirva para compararlas; sin embargo, tiene una limitación ya que solo participaron 14 Universidades, es decir el 10% del total. Incluso, varias de las que aparecen en el ranking de QS no han participado por lo que debe tomarse solo como una referencia, a la espera de nuevas ediciones con mayor representatividad. Este ranking muestra que la universidad con mayor número de publicaciones es la Universidad Peruana Cayetano Heredia y la Pontificia Universidad Católica del Perú. Carreras acreditada la Universidad Nacional Mayor de San Marcos tiene (19), Universidad Católica del Perú (9) y la Universidad de Lima (8). Las que tienen más proyectos concursables públicos y privados adjudicados son la Universidad Peruana Cayetano Heredia, Pontificia Universidad Católica del Perú y la Universidad del Pacífico, Universidad San Ignacio de Loyola tiene el mayor número de alumnos que han estudiado en el extranjero por intercambio y la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas destaca por sus convenios Internacionales.

### **Población Universitaria**

En el año 1985, la Universidad pública tenía el doble de población estudiantil con respecto a las universidades privadas. Para el año 2000 el Perú tenía 72 universidades. Actualmente prácticamente son el doble. Estas 140 universidades 51 son públicas y 89 privadas albergan a 1'060,078 estudiantes matriculados; de este total, 330,986 (31%) estudian en universidades públicas y 729,092 (69%) en universidades privadas. Por otra parte, 76 son universidades institucionalizadas y 64 aún están en proceso; es decir, con autorización provisional, lo cual muestra un nivel de informalidad y desorden que la vigencia de la nueva Ley debe corregir, además de colocar una valla alta para la creación de nuevas universidades.

Al incremento del número de universidades, se debe añadir la manera cómo han crecido varias de ellas. Las Universidad Alas Peruanas, Universidad César Vallejo y la Universidad Los Ángeles de Chimbote casi duplicaron el número de estudiantes entre el 2010 y 2014. Estas tres universidades cuentan con varias filiales en muchas ciudades del país; en el caso de la Universidad Cesar Vallejos, cuenta además de su campus en Trujillo, con otro en Lima Norte y otras dos sedes nuevas en el Callao y San Juan de Lurigancho. En el caso de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, también cuenta con tres campus en Surco, Chorrillos y San Miguel en el año 2015.

### **Carreras con mayor demanda**

Las diez carreras con mayor cantidad de alumnos matriculados en la universidad representan el 32% de total. En el año 2018, las diez carreras Top concentraban cerca del 50% de los universitarios. Lo que este dato revela es que cada vez hay menos concentración de estudiantes en torno a pocas carreras, en tiempos en que han aparecido muchas nuevas especialidades y la tendencia es que esta dispersión se incremente, lo cual es saludable para un mercado laboral que requiere de profesionales en todos los sectores y actividades. Derecho y Contabilidad siguen en el Top pero con menor número de estudiantes, aún así se trata de dos carreras saturadas en el mercado laboral. Administración descendió del primer lugar pero apareció Administración de Negocios Internacionales en el Top 10.

Otra carrera que ingresó a este grupo es Odontología, mientras Educación y Economía ya no están incluidas. Enfermería es otra carrera que descendió de ubicación del tercero al décimo.

### **Docentes**

Sin duda, los docentes son un factor de calidad de la Universidad. La nueva Ley eleva el porcentaje de docentes con doctorado y trabajando a tiempo completo. De acuerdo con las últimas estadísticas, la Universidad peruana tiene 67,798 docentes: 23,487 en la Universidad Pública y 46,251 en la Universidad privada. En la Universidad Pública el 76% (17,963) de ellos son Profesores Ordinarios, el 18% Contratados y el 5% Jefes de Práctica. Mientras que en la Universidad Privada el 17% (8,010) son Profesores Ordinarios, 78% Profesores Contratados y 5% son Jefes de Prácticas.

El grupo de los Docentes Ordinarios 17,963 en la Universidad Pública y 8,010 en la Universidad privada está conformado por profesores en tres categorías Principales, Asociados y Auxiliares y, de acuerdo con el vínculo con la Universidad, pueden ser a Dedicación Exclusiva, a tiempo Completo o a Tiempo Parcial. En el caso de la Universidad Pública, el 35% son Profesores Principales, 36% Asociados y 28% Auxiliares. De ellos, el 42% son a Dedicación Exclusiva, el 34% a Tiempo Completo y 23% a Tiempo Parcial.

En el caso de la Universidad Privada, el 51% son Profesores Principales, 28% Profesores Asociados y 20% Profesores Auxiliares. De ellos, el 4% son a Dedicación Exclusiva, 30% a Tiempo Completo y 66% son Profesores a Tiempo Parciales.

Los datos revelan que más de la mitad de las universidades privadas tienen profesores en su mayoría Contratados y a Tiempo Parciales. Este es un factor clave que debe cambiar si se busca que las universidades ejerzan la investigación y realicen publicaciones. No es casualidad que el Ranking de América Economía muestra que las universidades con más docentes con Doctorados son la Pontificia Universidad Católica del Perú (21%), Universidad Peruana Cayetano Heredia (20%) y Universidad Nacional Mayor de San Marcos (17%), mientras que las que tienen docentes a tiempo completo son la Universidad Nacional

Mayor de San Marcos (49%), Universidad de Piura (46%) y la Pontificia Universidad Católica del Perú (27%).

Finalmente, en publicaciones el ranking lo lideran la universidad peruana Cayetano Heredia y la Pontificia Universidad Católica del Perú.

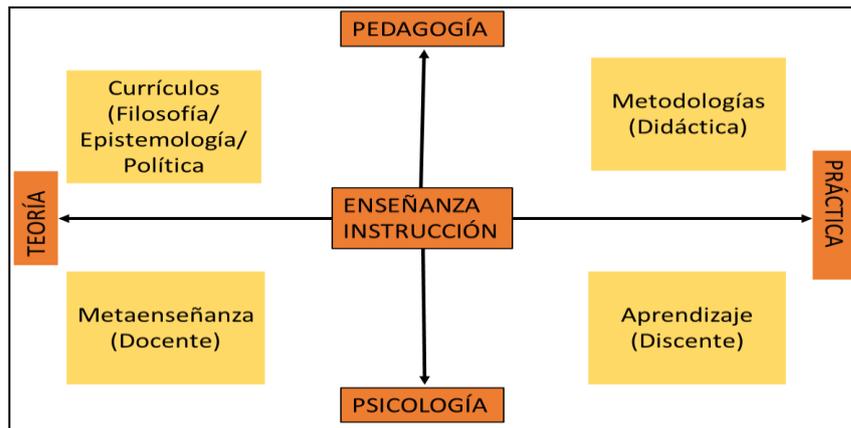
### **El docente y la enseñanza en el ámbito de la universidad.**

La enseñanza supone, por un lado, la institucionalización del que hacer educativo y, por el otro, su sistematización y organización alrededor de procesos intencionales de enseñanza-aprendizaje.

**Díaz (2007)**, La enseñanza es definida como una actividad practica humana, intencional y social que suele provocar aprendizaje. A través de la enseñanza se comunican o transmiten conocimientos especiales o generales sobre un elemento de cualquier naturaleza.

**Pérez Gómez (2003)**, La enseñanza es el proceso que facilita la transformación permanente del pensamiento, las actitudes y los comportamientos de los alumnos, provocando el contraste de sus adquisiciones más o menos espontáneas en su vida cotidiana con las proposiciones de las distintas disciplinas científicas, artísticas y expectativas y también estimando su experimentación en la realidad.

**Valdivieso (2012)**, La enseñanza es una ciencia y a la vez un arte, ya que es algo particular de cada docente, en una relación dual basada en una interacción entre el que enseña el profesor, y el que aprende el alumnado, con el deseo de adquirirla. Esta interacción se da en torno al conocimiento, pero como practica social surge de la evolución, transformación y especialización de otra práctica social más amplia que es la educación.



**Fuente:** Valdivieso (2012, p.27)

**Figura 1: Proceso de enseñanza**

**Cataldi (2004)**, la actividad universitaria engloba ámbitos metodológicamente bien diferenciados como son la enseñanza y la investigación que ponen en relieve la actividad y estructura organizativa directamente vinculada a la función de formar, enseñar o investigar, y que junto a la proyección social universitaria, constituyen los pilares sobre los cuales se edifica la universidad.

En la educación actual se ha producido un cambio paradigmático de incalculables consecuencias al pasar del paradigma instruccional, al paradigma personal, centrado en el estudiante y en su aprendizaje. Más importante aún es el cambio conceptual que ha desplazado la concepción del aprendizaje desde una concepción conductista, centrada en la adquisición de respuestas, a una segunda, basada en la adquisición de información y otra, más personalizante, radicada en la construcción de significados. Por último, la revolución tecnológica, que es, en gran medida, la responsable de estos cambios acelerados que se están produciendo en el mundo, transformando prácticamente todas las dimensiones de la vida humana, sobre todo, la educativa.

**Mas (2012)**, todas estas modificaciones del panorama universitario generan, la necesidad de delimitar el perfil competencial necesario para que el docente universitario desarrolle adecuadamente nuevas funciones, tareas y roles asignados en este escenario emergente en configuración, a la par que se plantea como tarea ineludible revisar las implicaciones formativas que estos

acontecimientos generan y su consideración en los protocolos de acreditación/certificación de competencias.

La función docente, muy reconocida actualmente en los discursos oficiales actuales, está poco considerada en los sistemas y procesos de promoción, acreditación y evaluación del profesorado universitario y, tampoco, posee una formación inicial específica que facilite la adquisición de las competencias necesarias para desarrollarla.

Hacia la necesidad de dar respuesta a la diversidad del estudiantado actual:

- ✓ Diseñar la guía docente de acuerdo con las necesidades, el contexto y el perfil profesional, todo ello en coordinación con otros profesionales.
- ✓ Desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje propiciando oportunidades de aprendizaje tanto individual como grupal.
- ✓ Tutorizar el proceso de aprendizaje del alumno propiciando acciones que le permitan una mayor autonomía.
- ✓ Evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ Contribuir activamente a la mejora de la docencia.
- ✓ Participar activamente en la dinámica académico-organizativa de la institución.

### **3.2 Reseña Histórica de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas**

La Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas fue creada mediante Ley N° 27347 del 18 de septiembre de 2000 e inició sus actividades académicas en junio de 2001, gracias a la Resolución N° 114 de Autorización de Funcionamiento emitida por el Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades con fecha 25 de mayo de 2001.

Desde su creación, hasta el 8 de diciembre de 2009, la Universidad ha sido administrada y gobernada por 5 comisiones designadas por el Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades.

El 8 de diciembre de 2009 realizó su Ceremonia Académica de Juramentación de las nuevas autoridades elegidas, el Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades. Otorga mediante resolución N° 627-2009 de

fecha 27 de noviembre de 2009 la Autorización Definitiva de Funcionamiento de la Universidad con lo que adquiere su autonomía y pasa a integrarse como miembro de la Asamblea Nacional de Rectores con todas las prerrogativas que le otorga la Ley Universitaria.

En efecto, el 21 de noviembre de 2009, fecha en que se celebra también el Aniversario de Creación Política del Departamento de Amazonas y a convocatoria de Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades, la Asamblea Universitaria eligió a las primeras autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, las mismas que fueron reconocidas mediante Resolución N° 598-2009-CONAFU de fecha 24 de Noviembre de 2009.

Con la dación de la Nueva Ley Universitaria, Ley N° 30220, la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas fue la primera universidad pública en iniciar su implementación y adecuación, conformando así su Asamblea Estatutaria, la misma que designó al Comité Electoral a fin de que convoque a elecciones para elegir las nuevas autoridades de la UNTRM.

El 17 de Septiembre de 2017, se publicó en el Diario Oficial el Peruano la RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 033-2017-SUNEDU/CD, mediante la cual la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, otorga la Licencia Institucional a la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, para ofrecer el servicio educativo superior universitario, convirtiéndose así en la tercera universidad pública en recibir el licenciamiento.

Actualmente la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas tiene como autoridades a los docentes Dr. Policarpo Chauca Valqui como Rector, Dr. Miguel Ángel Barrera Gurbillón como Vicerrector Académico y Dra. Flor Teresa García Huamán como Vicerrectora de Investigación, quienes fueron reconocidos mediante Resolución de Asamblea Universitaria N° 004-2017-UNTRM/AU.

El Campus Universitario tiene aproximadamente 17 hectáreas y ubicado en el Barrio de Higos Urco de la ciudad de Chachapoyas, cuenta a la fecha con una moderna infraestructura dedicada a las actividades académicas, de investigación y a la administración central. Cuenta además, con 2 casonas ubicadas en el casco urbano de la ciudad, donde la Universidad inició sus labores de funcionamiento.

### **Misión**

La Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas forma profesionales que generan conocimiento científico, tecnológico y humanista de calidad, comprometida con el desarrollo sustentable del país.

### **Visión**

Ser líder y referente nacional e internacional en formación académica, investigación científica, tecnológica y humanista de calidad que contribuya al desarrollo de la sociedad.

### **Principios**

- Búsqueda y difusión de la verdad
- Calidad académica
- Autonomía
- Libertad de cátedra.
- Espíritu crítico y de investigación.
- Democracia institucional.
- Meritocracia.
- Pluralismo, tolerancia, diálogo intercultural e inclusión.
- Pertinencia y compromiso con el desarrollo del país.
- Afirmación de la vida y dignidad humana.
- Mejoramiento continuo de la calidad académica.
- Creatividad e innovación.
- Internacionalización.
- El interés superior del estudiante.
- Pertinencia de la enseñanza e investigación con la realidad social.
- Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia y discriminación.
- Ética pública y profesional.

## **Valores**

**Respeto:** Demostrar consideración por los miembros de la sociedad sin distinción de lengua, etnia, religión, sexo, personas con discapacidad, grupos sociales excluidos, marginados o vulnerables.

**Transparencia:** Generar resultados con conocimiento pleno de la organización y otros actores de la sociedad civil. Transparencia en la ejecución de las actividades y gestión de los recursos económicos ante la comunidad académica y la sociedad.

**Responsabilidad:** Cumplir con los objetivos, políticas, normas internas y valores de la universidad para propiciar el buen desempeño individual y organizacional en base a la comunicación, integración, trabajo en equipo, así como el desarrollo personal y laboral.

**Identidad:** Los miembros de la comunidad universitaria están involucrados y comprometidos con el cumplimiento de los objetivos institucionales, demostrando confianza y responsabilidad.

**Solidaridad:** Demostrar empatía entre los miembros de la comunidad universitaria ante dificultades, practicando la unidad en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **LEY UNIVERSITARIA 30220 RELACIONADO A LOS DEBERES Y DERECHOS DEL DOCENTE**

### **Artículo 83. Admisión y promoción en la carrera docente**

La admisión a la carrera docente se hace por concurso público de méritos. Tiene como base fundamental la calidad intelectual y académica del concursante conforme a lo establecido en el Estatuto de cada universidad.

La promoción de la carrera docente es la siguiente:

**Para ser profesor principal:** se requiere título profesional, grado de Doctor el mismo que debe haber sido obtenido con estudios presenciales, y haber sido nombrado antes como profesor asociado. Por excepción, podrán concursar sin haber sido docente asociado a esta categoría, profesionales con reconocida labor de investigación científica y trayectoria académica, con más de quince (15) años de ejercicio profesional.

**Para ser profesor asociado:** se requiere título profesional, grado de maestro, y haber sido nombrado previamente como profesor auxiliar. Por excepción podrán concursar sin haber sido docente auxiliar a esta categoría, profesionales con reconocida labor de investigación científica y trayectoria académica, con más de diez (10) años de ejercicio profesional.

**Para ser profesor auxiliar:** se requiere título profesional, grado de Maestro, y tener como mínimo cinco (5) años en el ejercicio profesional.

Los requisitos exigidos para la promoción pueden haber sido adquiridos en una universidad distinta a la que el docente postula. En toda institución universitaria, sin importar su condición de privada o pública, por lo menos el 25 % de sus docentes deben ser a tiempo completo.

#### **Artículo 84. Periodo de evaluación para el nombramiento y cese de los profesores ordinarios**

El periodo de nombramiento de los profesores ordinarios es de tres (3) años para los profesores auxiliares, cinco (5) para los asociados y siete (7) para los principales. Al vencimiento de dicho periodo, los profesores son ratificados, promovidos o separados de la docencia a través de un proceso de evaluación en función de los méritos académicos que incluye la producción científica, lectiva y de investigación.

El nombramiento, la ratificación, la promoción y la separación son decididos por el Consejo Universitario, a propuesta de las correspondientes facultades.

#### **Artículo 87. Deberes del docente**

Los docentes gozan de los siguientes deberes:

- Ejercer la docencia con rigurosidad académica, respeto a la propiedad intelectual, ética profesional, independencia y apertura conceptual e ideológica.
- Generar conocimiento e innovación a través de la investigación rigurosa en el ámbito que le corresponde, en el caso de los docentes orientados a la investigación.
- Perfeccionar permanentemente su conocimiento y su capacidad docente y realizar labor intelectual creativa.
- Brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y/o Académico.

- Participar de la mejora de los programas educativos en los que se desempeña.
- Presentar informes sobre sus actividades en los plazos que fijen el Estatuto y cuando le sean requeridos.
- Respetar y hacer respetar las normas internas de la universidad.

### **Artículo 88. Derechos del docente**

Los docentes gozan de los siguientes derechos:

- Ejercicio de la libertad de cátedra en el marco de la Constitución Política del Perú y la presente Ley.
- Elegir y ser elegido en las instancias de dirección institucional o consulta según corresponda.
- La promoción en la carrera docente.
- Participar en proyectos de investigación en el sistema de Instituciones Universitarias Públicas según sus competencias.
- Participar en actividades generadoras de recursos directamente recaudados según sus competencias y las necesidades de la Institución Universitaria Pública.
- Recibir facilidades de los organismos del Estado para acceder a estudios de especialización o posgrado acreditados.
- Tener licencias con o sin goce de haber con reserva de plaza, en el sistema universitario.
- Tener licencia, a su solicitud en el caso de mandato legislativo, municipal o regional, y forzosa en el caso de ser nombrado Ministro o Viceministro de Estado, Presidente de región, conservando la categoría y clase docente.
- Tener año sabático con fines de investigación o de preparación de publicaciones por cada siete (7) años de servicios.
- Gozar las vacaciones pagadas de sesenta (60) días al año.
- Gozar de incentivos a la excelencia académica, los que se determinan en el Estatuto.
- Los derechos y beneficios previsionales conforme a ley.

### **Artículo 92. Amonestación escrita**

El incumplimiento de los principios, deberes, obligaciones y prohibiciones en el ejercicio de la función docente, debidamente comprobado y calificado como leve, es pasible de amonestación escrita.

La sanción es impuesta por la autoridad inmediata superior, según corresponda.

### **Artículo 93. Suspensión**

El incumplimiento de los principios, deberes, obligaciones y prohibiciones en el ejercicio de la función docente, debidamente comprobado, no pueda ser calificado como leve por las circunstancias de la acción u omisión, será posible de suspensión en el cargo hasta por treinta (30) días sin goce de remuneraciones. Asimismo, el docente que incurre en una falta o infracción, habiendo sido sancionado, previamente en dos (2) ocasiones con amonestación escrita, es pasible de suspensión.

La sanción es impuesta por la autoridad inmediata superior, según corresponda.

Es susceptible de suspensión el docente que incurre en plagio.

### **Artículo 94. Cese temporal**

Se consideran faltas o infracciones graves, pasibles de cese temporal, la transgresión por acción u omisión, de los principios, deberes, obligaciones y prohibiciones en el ejercicio de la función docente:

- Causar perjuicio al estudiante o a la universidad.
- Realizar en su centro de trabajo actividades ajenas al cumplimiento de sus funciones de docente, sin la correspondiente autorización.
- Abandonar el cargo injustificadamente.
- Interrumpir u oponerse deliberadamente al normal desarrollo del servicio universitario.

Asimismo, el docente que incurra en una falta o infracción, habiendo sido sancionado, previamente en dos (2) ocasiones con suspensión, es pasible de cese temporal.

El cese temporal es impuesto por el órgano de gobierno correspondiente.

### **Artículo 95. Destitución**

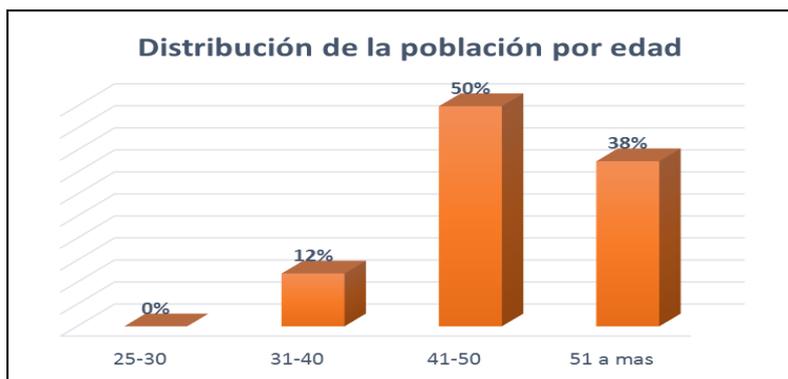
Son causales de destitución la transgresión por acción u omisión, de los principios, deberes, obligaciones y prohibiciones en el ejercicio de la función docente, consideradas como muy graves, son las siguientes:

- No presentarse al proceso de ratificación en la carrera docente sin causa justificada.
- Ejecutar, promover o encubrir, dentro o fuera de la universidad, actos de violencia física, de calumnia, injuria o difamación, en agravio de cualquier miembro de la comunidad universitaria.
- Realizar actividades comerciales o lucrativas en beneficio propio o de terceros, aprovechando el cargo o la función que se tiene dentro de la universidad.
- Haber sido condenado por delito doloso.
- Incurrir en actos de violencia o causar grave perjuicio contra los derechos fundamentales de los estudiantes y otros miembros de la comunidad universitaria, así como impedir el normal funcionamiento de servicios públicos.
- Maltratar física o psicológicamente al estudiante causando daño grave.
- Realizar conductas de hostigamiento sexual y actos que atenten contra la integridad y libertad sexual tipificados como delitos en el Código Penal.
- Concurrir a la universidad en estado de ebriedad o bajo los efectos de alguna droga.
- Por incurrir en reincidencia, la inasistencia injustificada a su función docente de tres (3) clases consecutivas o cinco (5) discontinuas.

### 3.3 Diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección del personal docente de la Sección Utcubamba, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

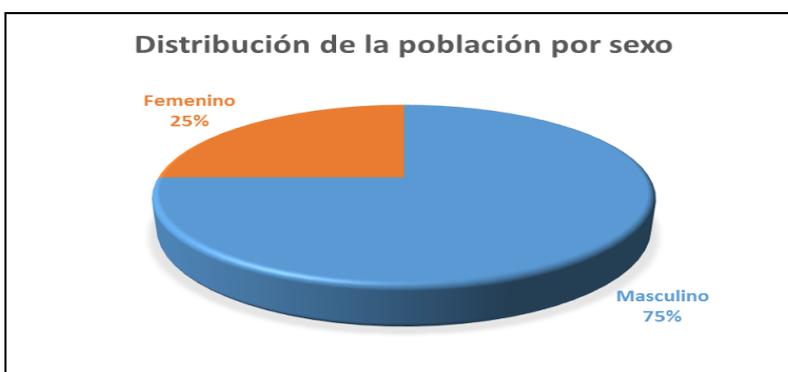
Resultados de la encuesta aplicada a los docentes de la Sección Utcubamba, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

**Figura 2: Distribución de la población encuestada por rango de edad**



Como se puede apreciar en la figura la población encuestada de acuerdo al rango de edad está distribuida de la siguiente manera: el 38 % es mayor a los 51 años, el 50 % de la población está en el rango de edades de de 41 a 50 años, el 12 % está en el rango de edad entre 31 a 40 años de edad y no se encuentra docentes que tengan de 25 a 30 años. de lo apreciado se puede decir que la mayoría de docentes tiene entre 41 a 50 años, lo que hace ver que son profesionales con experiencia laboral y académica.

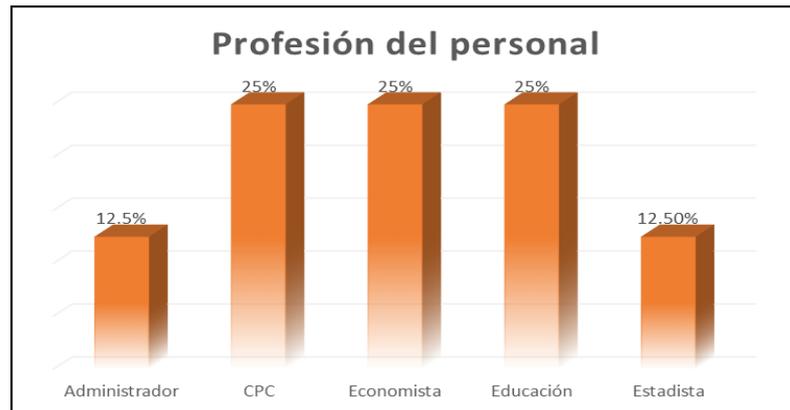
**Figura 3: Distribución de la población por sexo o género**



Como se observa en la figura sobre la distribución de la población encuestada por género tenemos que el 75 % son del género masculino y un 25 % pertenecen al género femenino, apreciándose entonces la mayor predominancia

los varones esto implica que existe una desigualdad significativa del género de un 25 % esto se debe a diversos factores dentro de ellos a que aún existe un bajo índice de mujeres preparadas para la docencia y a su vez puede ser que en las áreas que se busca los docentes existen pocos profesionales docentes.

**Figura 4: Distribución del personal docente de la sección utcubamba de acuerdo a la profesión.**



Como se puede apreciar en la figura sobre la distribución del personal docente de la Sección Utcubamba de acuerdo al título profesional tenemos que: el 12.5% de la población son estadistas, el 25 % de la población son de profesión educadores, el 25 % de la población son economistas de profesión, el otro 25 % son contadores públicos colegiados y el 12.5 % de la población lo constituyen los profesionales administradores. Si se sabe que la carrera que se está formando en la sección Utcubamba es administradores, se ve que existe un déficit de profesionales administradores, esto implica que se debe de buscar la estrategia para convocar más profesionales de la carrera de administración de empresas para tener mayor especialidad de acuerdo al programa ofertado.

**Figura 5: Distribución del personal docente de acuerdo al tipo o modalidad de contrato.**



Como se aprecia en la figura son tres las modalidades de contrato del personal docente de la Sección Utcubamba el cual está distribuido de la siguiente manera: el 33 % de la población lo constituyen los docentes contratados por servicios autónomos, el 33 % lo constituyen docentes contratados con fondos asignados por el Ministerio de Educación (Minedu) y el 34 % de los encuestados son docentes nombrados, esto implica que existe un alto porcentaje de docentes por servicios autónomos quienes siempre se quejan de la administración debido a que existe ciertos maltratos de parte de la institución esto referido principalmente en el pago oportuno del salario ya que su remuneración proviene de recursos directamente recaudados por la institución.

**Figura 6: Distribución de la población de acuerdo al tiempo de servicio que vienen laborando en la institución.**



De acuerdo a lo que se aprecia en la figura se percibe que: el 38 % de la población encuestada vienen en promedio laborando en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Sección Utcubamba entre 2 a 5 años, el 37 % de

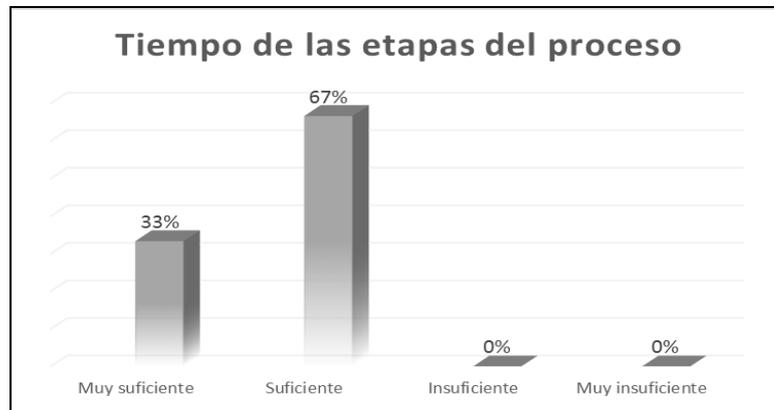
la población viene laborando en promedio un año y el 25 % de la población viene laborando en la institución mas de 5 año; por lo que se puede deducir que los docentes de esta sede en estudio tienen poca experiencia en la institución y los docentes que tienen más años de experiencia son los nombrados.

**Figura 7: Principal medio por la que se enteró del concurso para el contrato docente de la sección utcubamba.**



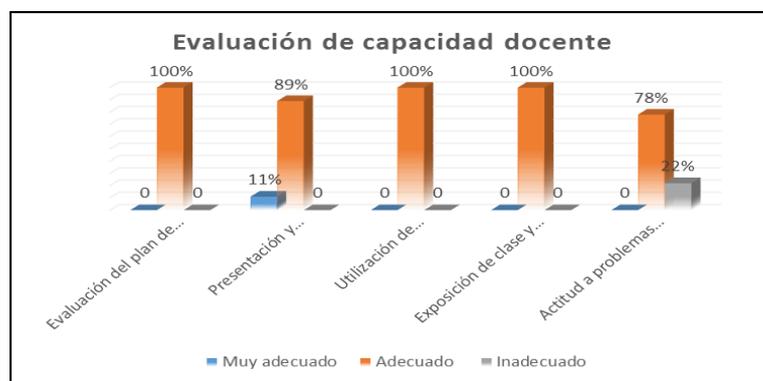
Como se aprecia en la figura dentro de los medios por los que se enteró de la convocatoria al concurso del personal docente de la Sección Utcubamba tenemos: un 33 % de los docentes se enteró a través de la página web de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, a través de periódicos, radio, el Ministerio de Promoción del Empleo 0% y por otro medio se enteró el 67 % de los docentes. De esta figura se puede decir que el medio que más llega a la población es la página web y los otros medios como la comunicación boca a boca, por lo que se debe incidir más publicación vía estos medio; sin embargo se hace necesario la publicación especialmente en los periódicos por ser parte del requisito del concurso.

**Figura 8: Apreciación sobre el tiempo que se emplea en cada una de las etapas de la selección de personal docente de la sección utcubamba.**



Como se puede apreciar en la figura respecto al tiempo de cada una de las etapas de selección del personal docente ellos consideran lo siguiente: para un 33 % de los docentes encuestados el tiempo de las etapas es muy suficiente, para un 67 % el tiempo es suficiente y para el 0 % el tiempo es insuficiente y muy insuficiente. De lo mostrado en la figura se deduce que los periodos de tiempo en el que se realiza el proceso de selección del personal docente en la Sección Utcubamba es suficiente; y esto teniendo en cuenta que se debe de preparar cada uno de los requisitos pedidos como son el caso de documentación, preparación de clase magistral y revisión de información para la entrevista personal.

**Figura 9: Apreciación de la etapa de capacidad docente que se evalúa en el proceso de selección**



Como se aprecia en la figura en esta parte de la evaluación se tiene en cuenta cinco criterios los mismos que están relacionados a la evaluación del plan de clases, la presentación y el desenvolvimiento, la utilización de la tecnología

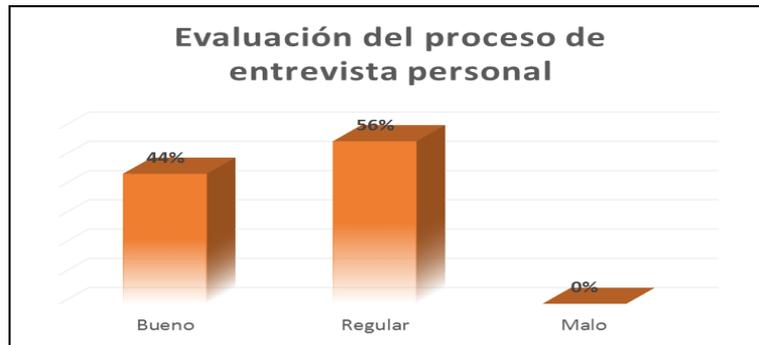
educativa, la exposición y el dominio del tema y finalmente la actitud a problemas nuevos; ante estos criterios se evaluó en tres escalas que fueron muy adecuado, adecuado e inadecuado siendo los resultados los siguientes: el 100% de los docentes encuestados considera que la evaluación del plan de clase es adecuado, el 11 % de los docentes encuestados considera que la presentación y el desenvolvimiento es un criterio muy adecuado, el 100 % de los docentes encuestados considera que la utilización de medios tecnológicos consideran como adecuado, con respecto a la exposición de clase el dominio del tema considera el 100 % de los docentes que este criterio es adecuado y en relación al criterio de actitud frente a problemas nuevos consideran el 78 % considera que este criterio es adecuado, mientras que para el 22 % considera que este criterio es inadecuado, estos últimos se debe a que ellos no perciben que existe problemas nuevos durante la etapa de capacidad docente.

**Figura 10: Docentes que pasaron entrevista personal durante el proceso de selección**



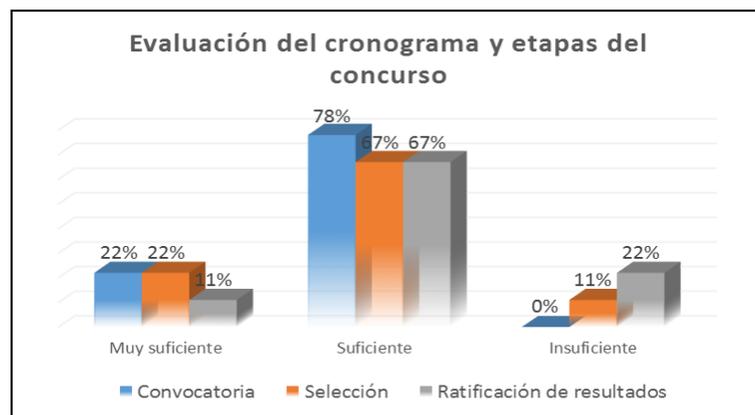
Como se aprecia en la figura el 56 % de los docentes de la Sección Utcubamba pasaron entrevista personal durante el proceso de selección de personal y el otro 44 % no pasaron entrevista personal durante este proceso de selección. De lo expresado se puede deducir que la mayoría de docentes si pasaron la entrevista personal sin embargo existe un gran porcentaje de docentes que respondieron que no pasaron entrevista personal durante el proceso estos docentes son principalmente aquellos que se encuentran contratados por servicios autónomos y algunos docentes nombrados, recomendando que esta etapa es de suma importancia ya que aquí también se percibe el grado de conocimiento y su aptitud y actitud.

**Figura 11: Apreciación sobre la etapa de entrevista personal durante el proceso de selección**



Como se aprecia en la figura para los docentes encuestados en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba, respecto a la etapa de entrevista personal: un 44 % de los docentes considera que esta etapa es buena, el 56 % de la población considera que esta etapa es regular y para un 0% esta etapa es mala. De lo expresado se puede decir que la mayoría de docentes consideran la etapa como regular, esto hace notar que se debe tener medidas para mejorar la etapa de entrevista personal durante el proceso de selección del personal docente.

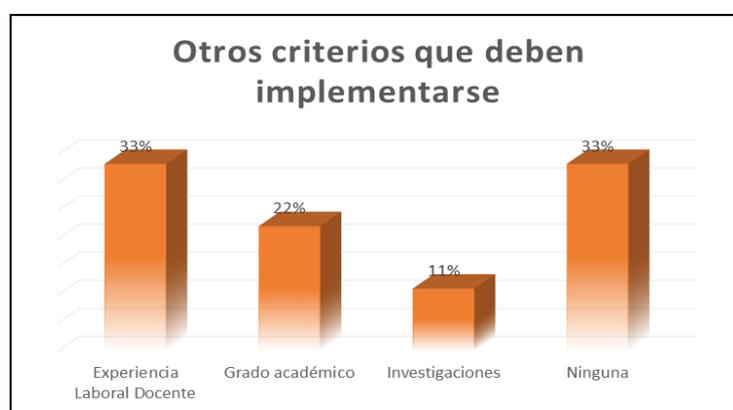
**Figura 12: Apreciación del cronograma de cada una de las etapas del concurso personal docente de la Sección Utcubamba.**



Como se puede apreciar en la figura aquí se muestra las tres etapas del proceso de selección de personal con son: la convocatoria, la selección y la ratificación de los resultados, para el 22 % de los docentes la etapa de convocatoria, es muy suficiente, para el 78 % el cronograma de esta etapa es suficiente, y para el 0 % esta etapa es insuficiente. En la etapa de selección la apreciación es como sigue:

para un 22 % el tiempo y cronograma establecido en esta etapa es muy suficiente, para un 67 % el tiempo y programación es suficiente y para un 11 % el tiempo y programación de esta etapa es insuficiente. Finalmente en la etapa de ratificación de resultados se observa que para un 11 % de docentes encuestados el tiempo y programación de esta etapa es muy suficiente, para un 67 % es suficiente y para un 22 % de los docentes este cronograma es insuficiente. Esto generalmente por que existe poco tiempo para hacer reclamos si es que percibirían Al gún tipo de irregularidad en el concurso.

**Figura 13: Recomendación de otros criterios que se debe de tener en cuenta en el proceso de selección del personal docente de la Sección Utcubamba.**



Com se aprecia en la figura un 33 % de los docentes encuestados en la Sección Utcubamba sugieren que se debe de considerar la experiencia laboral general, otro 22 % considera que se debe de considerar mas el grado académico, el 11 % considera que ademas se debe de tener en cuenta las investigaciones realizadas y el 33 % de los docentes consideró que no se debe de considerar mas criterios de evaluación ya que estos son suficientes y estan de acuerdo a a Ley Universitaria, pero lo que si se debe de mejorar es los procesos y la objetividad.

- Determinar los factores que limitan el buen proceso de selección y reclutamiento del personal docente de la Sección Utcubamba.
- Plantear estrategias para la mejora continua del proceso de reclutamiento y selección del personal docente de la Sección Utcubamba.

### **3.4 Propuesta de procedimiento general para el reclutamiento, selección e inducción del personal docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba.**

#### **Introducción**

El presente capítulo tiene como objetivo diseñar un procedimiento general para el mejor reclutamiento, selección e inducción de docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, de manera que pueda lograr una mejor orientación de la gestión de recursos humanos.

La propuesta diseñada se apoya en los resultados del diagnóstico realizado acerca de las características de estos procesos y pretende atenuar o eliminar las insuficiencias encontradas asociadas al funcionamiento de este importante proceso.

Como resultado se presenta un procedimiento conformado por una serie de etapas consecutivas y organizadas en orden lógico. También se exponen los principios y requisitos que deben ser cumplidos para la aplicación del procedimiento propuesto; así como los criterios de validación a través de la consulta de especialistas.

#### **Descripción del procedimiento general para el reclutamiento, la selección y la inducción de profesores**

##### **Fundamentación metodológica del procedimiento**

Un procedimiento constituye un método o sistema estructurado para ejecutar algunas cosas. Es la secuencia de acciones concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permite cumplir un fin u objetivo predeterminado.

En este caso se diseña un procedimiento para el reclutamiento, la selección y la inducción de docentes universitarios cuya simplicidad, concreción y factibilidad de uso permiten analizar este proceso en el marco de funcionamiento de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas como institución representativa de la educación universitaria de la región Amazonas.

El procedimiento propuesto tiene como objetivo general establecer una secuencia de acciones lógicas que permitan desarrollar un proceso de reclutamiento, selección e inducción efectiva para los docentes dentro de la Sección Utcubamba. De esta forma se garantiza una mayor eficiencia y calidad en el proceso docente educativo y formativo que se lleva a cabo en esta sede. Es necesario señalar que aunque el procedimiento está diseñado para tales fines por constituir esta una problemática real que tiene la Sección Utcubamba en la actualidad puede ser aplicable a cualquier otra forma de enseñanza universitaria.

Esta propuesta se basa en un conjunto de principios que sustentan su concepción desde el punto de vista científico y práctico.

Estos principios son:

- **Enfoque sistémico:** Se analiza la organización como un sistema, el cual está compuesto por subsistemas que interactúan entre sí y con su entorno y que garantizan el equilibrio de esta.
- **Coherencia:** Debe garantizar la coherencia entre la definición del proceso de selección, reclutamiento e inducción y los nuevos cambios que el modelo universitario establece.
- **Pertinencia:** El procedimiento se caracteriza por la actualidad y posibilidad de aplicación en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas así como en la Ley Universitaria 30220.
- **Objetividad:** Los procesos de reclutamiento, selección e inducción de recurso humano no pueden desarrollarse en abstracto, su punto de partida lo constituye la organización del trabajo establecida en la institución, particularmente, las principales características, exigencias y requerimientos de las plazas a desarrollar, posibilitando valorar las cualidades necesarias o las competencias que debe cumplir el docente, así como también determinar los métodos, técnicas e instrumentos a emplear en el proceso de selección de personal.
- **Consistencia lógica:** El procedimiento se desarrolla teniendo en cuenta una secuencia de etapas y acciones que permiten arribar al logro exitoso de los resultados previstos.

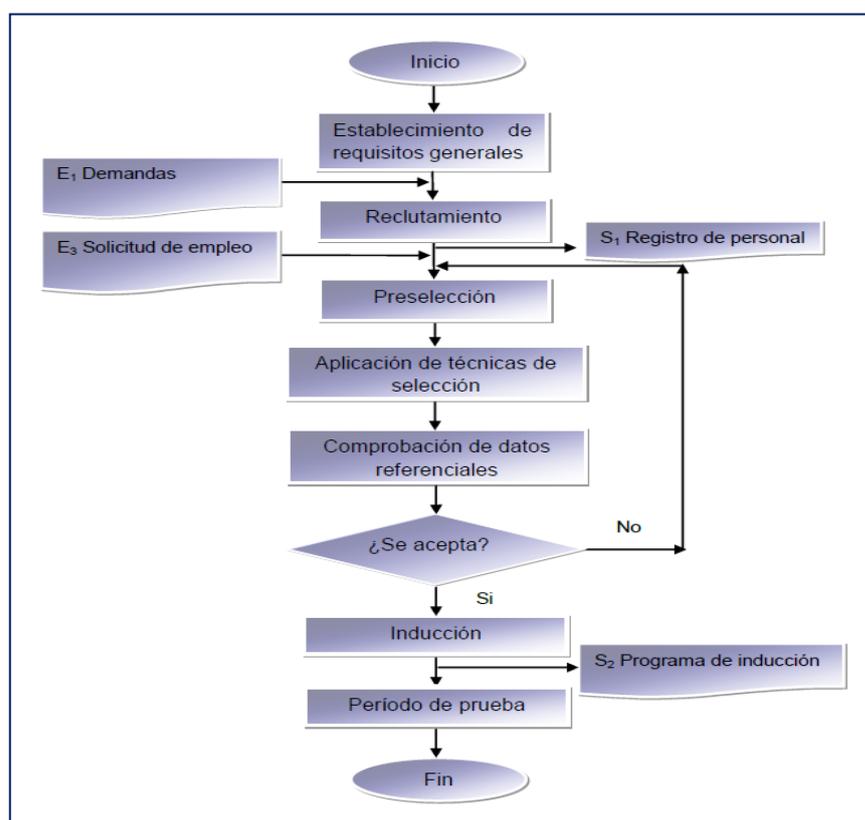
- **Orientación a la acción:** Cada una de las etapas o pasos implica la realización de acciones concretas para el desarrollo de la gestión de los subsistemas de recursos humanos.
- **Viabilidad:** Los objetivos y acciones contenidos en cada etapa o fase contribuyen a la precisión y comprensión por los actores involucrados en su implementación; de manera que se oriente hacia la posibilidad y facilidad de aplicación práctica. A partir de la definición de los principios que sustentan la concepción teórica del procedimiento, se determinan para su implementación como principales requisitos los siguientes:
  - Carácter interdisciplinario de su implementación, puesto que para llevarlo a cabo los actores requieren de diversas perspectivas y abordajes que no son patrimonio de una especialidad determinada sino que se interrelacionan de forma integrada para dar respuesta a las exigencias de implementación del procedimiento sobre bases científicas.
  - Carácter proyectivo de los procesos de planeación de recursos humanos, que deben garantizar el cumplimiento adecuado de la plana docente; para garantizar el funcionamiento eficaz y eficiente de los procesos universitarios.
  - Correcta selección de los expertos implicados en el trabajo pues de ellos depende en gran medida el éxito de la propuesta. Estas personas no solo deben estar capacitadas para operar con el procedimiento, sino también para la asimilación racional de cambios que se producen en el contexto y en la propia gestión educativa, de manera que estos queden reflejados en la implementación consecutiva del procedimiento.
  - Carácter contingencial de la gestión de capital humano, en tanto debe adaptarse a las especificidades de la institución de educación superior; así como a las necesidades concretas que dimanen de la organización del trabajo en cada caso.
  - Contar con la voluntad y disposición de la alta dirección de la Universidad para implementar el procedimiento propuesto.

## Descripción de las etapas y acciones del procedimiento

Una vez fundamentados los principales elementos conceptuales del procedimiento general propuesto, se representa gráficamente la secuencia de pasos a desarrollar para el reclutamiento, la selección y la inducción de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Sección Utcubamba.

A continuación se refiere de manera detallada los objetivos, descripción, técnicas a considerar y resultados a obtener con cada uno de los pasos o etapas concebidas.

**Figura 14: Procedimiento general propuesto para el reclutamiento, la**



**selección e inducción para los docentes de la Sección Utcubamba.**

### **Etapas 1. Establecimiento de requisitos generales**

#### **Objetivos:**

El establecimiento de requisitos generales como su nombre lo indica pretende:

Determinar las principales exigencias que de forma general son necesarios cumplirlas para llegar a formar parte de la Docencia Universitaria.

**Descripción:**

Las principales particularidades de la universidad con llevan a la búsqueda de un profesional competente en su área de experiencia pero que además cumpla con las demandas establecidas en la Ley Universitaria 30220. Por otra parte el modelo pedagógico que se utiliza en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas exige cambios en su concepción en cuanto a los métodos y técnicas de enseñanza diferentes a la enseñanza tradicional que propicien la polémica y el debate y con ello una interpretación de la realidad diferente y adaptada a nuevos contextos. Es necesario que este profesional además de los conocimientos de su especialidad domine los vinculados con la pedagogía y los métodos productivos de enseñanza, que sea competente y posea experiencia en la especialidad a impartir.

Es necesario el estudio de los programas de las diferentes unidades curriculares y la extracción de los requisitos relacionados con conocimientos y habilidades. También deben ser consultados los documentos normativos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, así como las normativas establecidas por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. El criterio de profesores de experiencia en los programas específicos puede contribuir a determinar especialidades en cuanto a dominios pedagógicos necesarios.

**Resultados:**

- ✓ Resumen de exigencias.
- ✓ Perfil de cargo por competencias.

## **Etapa 2. Reclutamiento**

### **Objetivos:**

Esta etapa tiene como objetivo fundamental:

Garantizar la atracción de candidatos competentes para el cubrimiento de las plazas docentes vacantes en función de las necesidades y las mallas curriculares por semestre dentro de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Sección Utcubamba.

### **Descripción:**

De acuerdo a las demandas y ofertas de los puestos de trabajo para los cuales se va a seleccionar, de la estructura organizativa, de sus condiciones de trabajo y de su cultura o filosofía organizacional y de la existencia y actualidad de las exigencias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas y de la Facultad el perfil de cargo por competencias de los docentes se deciden los parámetros (dimensiones) que servirán de referencia o patrón para comparar las características (competencias) medidas o valoradas en el aspirante al puesto.

La figura muestra como en esta etapa del reclutamiento se debe realizar una investigación interna y una externa. En la interna se analizan las necesidades y requerimientos de la organización en cuanto a profesores si los que existen cumplen con el programa, si están capacitados y comprometidos con la organización. Por su parte la investigación externa busca las competencias del mercado, las posibilidades que ofrece el mercado en cuanto a profesores y a calidad de los mismos, que estén aptos, disponibles, capacitados y comprometidos con la institución. Esto conduce a plantear la técnica de reclutamiento a utilizar si es interna, externa o mixta.



**Figura 15: Tipos de investigación**

Es por ello que se analiza de acuerdo a la representación gráfica del procedimiento como principales entradas de esta etapa las demandas de profesores existentes por cada semestre en función de las diferentes mallas curriculares. Para esto se propone que el proceso se realice con 6 meses de antelación. De igual forma otra de las entradas del procedimiento son las competencias laborales del puesto, las cuales han sido objeto de estudio de investigaciones precedentes por lo que en esta investigación se asumen aquellas ya definidas, las cuales son:

- ✓ Que sea titulado en la unidad curricular que se va a impartir, y que cuente con título a nivel de postgrado.
- ✓ Experiencia laboral en el área que se va a desempeñar
- ✓ Compromiso con la Institución Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- ✓ Ética profesional

Teniendo en cuenta lo anterior, en esta etapa de reclutamiento es necesario definir las fuentes de reclutamiento. Las fuentes de reclutamiento pueden ser internas o externas. Las internas corresponden a la propia Universidad, aquellas personas que ya han trabajado como parte de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas y manifiestan su voluntad de continuar, así como a los profesionales egresados de la misma casa superior de estudios. En cuanto a las fuentes de reclutamiento externas están definidas por personal especializado de organizaciones y empresas de la localidad que puedan sumarse a la enseñanza de la educación superior docencia universitaria.

En el caso de la Sección Utcubamba, el reclutamiento de manera general se ha venido realizando sobre la base comunicación de personas que laboran en la institución; sin embargo se hace necesario ampliar esta visión utilizando diversas vías de captación. Una forma importante puede ser, en el caso de reclutamiento interno, las convocatorias abiertas propuestas por la coordinación de la sede mediante los canales de comunicación interna y el trabajo con estudiantes de buen aprovechamiento que manifiesten intereses pedagógicos y de colaboración con la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. En el caso del reclutamiento externo, puede ser apoyado por las convocatorias a través de los medios masivos de difusión y el uso los portales web de la universidad.

**Resultados:**

Una vez determinados los elementos antes descritos se obtiene como salida de la etapa el registro de personal que incluya datos de todas aquellas personas interesadas en trabajar en la misma según se muestra en la tabla.

**Tabla 1. Modelo de Registro de personal.**

Nombres y apellidos	DNI	Ubicación laboral	Dirección actual	Cargo que tiene interés	Grado de formación que posee	Experiencia laboral

**Etapa 3. Selección**

**Objetivos:**

Una vez se cuenta con el registro de personal se procede a la tercera etapa del procedimiento cuyo objetivo fundamental es:

Garantizar que el puesto de trabajo o cargo vacante sea cubierto con el candidato idóneo entre los aspirantes.

### **Descripción:**

Esta etapa tiene como entradas la solicitud de empleo y la hoja de vida. La solicitud de empleo se inicia en el momento en que el aspirante se interesa por ocupar una plaza docente y la hoja de vida es el documento con el cual debe constar la coordinación de la Sección Utcubamba que brinde informaciones generales sobre los interesados. Esta debe incluir los datos generales de identificación y una síntesis curricular del interesado.

### **Paso 3.1. Preselección**

Después de analizar la solicitud de empleo y la hoja de vida de los aspirantes, se realiza la entrevista preliminar técnica. Este espacio nunca debe faltar en este momento, ya que es aquí donde se constata el cumplimiento de los requisitos generales establecidos en la primera etapa. Luego, es imprescindible, de igual forma, verificar la disponibilidad de tiempo del docente. Se procede a clasificar los candidatos en tres grupos con el objetivo de descartar las personas para la aplicación de las técnicas de selección:

- ✓ **Grupo A / (no):** Aquellos candidatos que le faltan los requisitos esenciales.
- ✓ **Grupo B / (dudosos):** Aquellos que no cumplen los requisitos en su totalidad pero pudieran alcanzarlos con determinada formación
- ✓ **Grupo C / (sí):** Aquellos que reúnen todos o la mayoría de los requisitos.

### **Paso 3.2. Aplicación de técnicas de selección**

Posteriormente se seleccionan los grupos B y C para continuar con el resto de la etapa y se les aplican las técnicas de selección. A continuación se relacionan algunas de estas. A los efectos de la Universidad Sección Utcubamba se recomienda utilizar la entrevista y las pruebas profesionales como metodología fundamental.

**Tests psicométricos:** básicamente divididos en pruebas de aptitudes verbales, numéricas, ortografía y redacción, etc. y en pruebas de personalidad que discriminan rasgos de la misma y psicopatologías.

**Pruebas profesionales:** consisten en ejercicios de campo, con fines de verificación en la práctica sobre las competencias laborales, y especialmente comprendidas por ellas las aptitudes y actitudes en el desempeño. Se constituyen en una de las técnicas de mayor efectividad, aunque su mayor uso se relaciona con el desempeño intelectual. Se propone la realización de un ejercicio docente que busque medir la experticia académica del profesional, como por ejemplo una clase modelo con los estudiantes.

**Pruebas físicas (médicas):** Se realizan fuera de la universidad generalmente, pero cuando buscan valorar aspectos específicos vinculados a las características o exigencias de los puestos o cargos respecto a condiciones de trabajo, suelen hacerse en la institución.

**Entrevista de selección:** Técnica utilizada en la selección, al menos una primaria o preliminar como se propone en el paso de preselección. Es la técnica que se considera más importante para caracterizar a los candidatos. La literatura científica reporta que es la técnica más eficaz, aunque nunca es absoluta, de por sí sola no es determinante. Un grupo de verdaderos expertos en selección de personal, jamás prescindirá de la entrevista. Con esta entrevista final se busca corroborar los datos dados, los intereses, motivaciones y aspiraciones de los candidatos.

Con las técnicas de selección antes explicadas es posible determinar las aptitudes, las habilidades y rasgos de la personalidad de las personas en diferentes niveles tal como se explica en tabla

**Tabla 2: Evaluación de aptitudes, rasgos de la personalidad y habilidades en los diferentes niveles.**

<b>Nivel</b>	<b>Aptitudes</b>	<b>Actitudes</b>	<b>Habilidades</b>
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Inteligencia General</li> <li>•Inteligencia Emocional.</li> <li>•Razonamiento verbal.</li> <li>•Razonamiento numérico</li> <li>•Memoria visual</li> <li>•Fluidez Verbal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación y Análisis de rasgos caracterológicos.</li> <li>• Evaluación de las tendencias personalógicas del candidato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilos Comunicación.</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Modos de resolución de conflictos.</li> <li>• Orientación Laboral.</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Inteligencia General</li> <li>•Inteligencia Emocional.</li> <li>•Razonamiento verbal.</li> <li>•Razonamiento numérico.</li> <li>•Memoria visual.</li> <li>•Fluidez verbal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación y Análisis de rasgos caracterológicos.</li> <li>• Evaluación de las Tendencias personalógicas del candidato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilos Comunicación.</li> <li>• Capacidad liderazgo.</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Modos de resolución de conflictos.</li> <li>• Orientación Laboral.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Inteligencia General.</li> <li>•Inteligencia Emocional</li> <li>•Memoria</li> <li>•Fluidez verbal</li> <li>•Aptitud numérica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación y Análisis de rasgos caracterológicos.</li> <li>• Evaluación de las tendencias personalógicas del candidato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilos de Comunicación.</li> <li>• Modos de resolución de conflictos.</li> <li>• Orientación Laboral.</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Inteligencia General.</li> <li>•Inteligencia Emocional.</li> <li>•Memoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación y análisis de rasgos caracterológicos.</li> <li>• Evaluación de las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilos de Comunicación.</li> <li>• Modos de resolución de conflictos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destreza.</li> <li>• Fluidez Verbal</li> </ul>	Tendencias personológicas del candidato.	
--	---	--	--

**Fuente:** Sotolongo, 2010

### **Paso 3.3. Comprobación de datos referenciales**

Se verifican todos los datos referenciados por los candidatos tanto en sus hojas de vida como en las entrevistas, a través de empresas, residencias, centros de estudios, etc. Esta es una actividad que no puede obviarse. En términos documentales deberá estar claramente evidenciada o avalada.

### **Paso 3.4. Toma de decisiones**

Una vez concluida la aplicación de técnicas de selección y la comprobación de datos referenciales, se llega al paso de toma de decisiones sobre los candidatos a seleccionar. Se recurre a todo el conjunto de datos que se ha obtenido de todos los candidatos y se comparan. Aquí se concluye y se jerarquizan los resultados, si el candidato es aceptado concluye la etapa de lo contrario si es rechazado se retorna al paso de la preselección.

### **Resultados**

- Listado y expedientes de los candidatos aptos.
- Listado y expedientes de los candidatos no aptos.

### **Etapa 4. Inducción**

#### **Objetivos:**

Proceso dirigido a lograr que los nuevos trabajadores comiencen a conocer las políticas, estrategias, organización y modo de funcionamiento de la organización, así como a comprender e interiorizar las normas y valores del colectivo laboral en que se desempeñara.

Garantizar la integración de los nuevos trabajadores de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba.

**Descripción:**

En este proceso la información al nuevo trabajador tiene una gran importancia dada la influencia de esta en la aceptación e interiorización de las normas y valores, así como en el conocimiento de un conjunto de elementos asociados a la satisfacción de necesidades individuales que influyen en el nivel motivación en el periodo de tiempo inicial y este a su vez en la fluctuación.

**Diseño del programa de inducción**

En correspondencia con el criterio expuesto, en este proceso la información al nuevo trabajador debe partir de lo general a lo particular, por lo que debe comenzar por la explicación de las estrategias y políticas del Centro. Esta explicación debe adecuarse a las particularidades de la categoría ocupacional del trabajador y efectuarse sobre la base de un programa en el que deben participar los directivos principales, este debe incluir los elementos siguientes:

- a) Historia y tradiciones.
- b) Objeto, misión y valores de la institución.
- c) Sistema de trabajo.
- d) Incentivos.
- e) Capacitación y desarrollo de los recursos humanos y posibilidades de promoción.
- f) Idoneidad demostrada, competencia laboral y evaluación del desempeño, fundamentalmente en el puesto que va a ocupar.
- g) Reglamento Interno
- h) Cualquier otra información de interés.

Finalmente, se recomienda realizar un recorrido por las instalaciones y en particular por el puesto de trabajo, instando sobre las particularidades del puesto de trabajo o cargo a partir del perfil de competencia, puntualizando en las funciones del trabajo a desempeñar, riesgos, relaciones de subordinación y aspectos en que el trabajador muestre interés.

Es importante la presentación en los grupos donde va a impartir su docencia, intercambio con el grupo de estudiantes, con el resto de la plana de docentes y

con el coordinador de la Sección Utcubamba. La información que se brinda al nuevo trabajador tiene gran importancia dada su influencia de esta en la aceptación e interiorización de normas y valores.

### **Herramientas o técnicas**

Soportes andragógicos materiales de estudio, documentación oficial, tutoría por parte de un profesor de experiencia o el coordinador de la sede.

### **Resultados**

- Actualización de la determinación de necesidades de formación de los profesores asesores.
- Plan de preparación individual.

### **Etapas 5. Periodo de prueba**

#### **Objetivos:**

Aceptar finalmente al profesor-asesor en la Sección Utcubamba.

El proceso de selección de personal no termina tras la inducción del candidato, pues es preciso realizar un seguimiento comprobatorio, el denominado periodo de prueba.

El periodo de prueba puede definirse como una etapa inicial de la relación laboral en la que el trabajador el profesor/asesor debe demostrar que reúne los requisitos y posee las cualidades necesarias para el desempeño del cargo que aspira a ocupar y comprueba que las condiciones y características de la organización se corresponden con sus intereses. Por su parte, la administración, en este caso la coordinación de la Sección Utcubamba, brinda la información, los medios y las condiciones necesarias para lograr este propósito y comprueba si el trabajador posee la idoneidad demostrada exigida para el cargo.

Es importante que se le comunique muy explícitamente al candidato que durante el periodo de prueba se comprobarán básicamente dos cuestiones:

La adaptación del nuevo docente al equipo humano y a la cultura de la organización y, si se cumplen las previsiones realizadas respecto a sus dotes

intelectuales, de aptitudes, de formación, de actitudes y disposición hacia el trabajo; en resumen, las previsiones de competencias laborales.

Es necesario que el coordinador de la Sección Utcubamba esté consciente de ese seguimiento y, en particular, de la atención que debe prestar a la verificación de esas dos cuestiones. Por otra parte, esas verificaciones permitirán determinar las brechas que existen al evaluar el desempeño del candidato seleccionado y compararlo con las competencias laborales que demanda ese tipo de puesto de trabajo y, en correspondencia con las brechas que se determinen se planificarán las acciones de formación y desarrollo. Es un verdadero ciclo que permite relacionar los subsistemas de reclutamiento, selección e inducción con los demás que establece el enfoque en sistema de la Gestión del Talento Humano, fundamentalmente con la formación/desarrollo y la evaluación del desempeño, de acuerdo a las interacciones de sus actividades claves.

**Herramientas o técnicas:**

- Observación
- Registros de control
- Pruebas de desempeño

**Resultados:**

- Completamiento del expediente del profesor-asesor
- Documentación final de aceptación

En la tabla se establece un cronograma de trabajo para llevar a cabo todo el proceso antes descrito, el cual consiste en un registro que contiene las actividades que se realizan durante el periodo de prueba, la fecha en que se realiza, el lugar y los responsables, lo cual complementa el procedimiento.

Las fechas se proponen para el semestre que comienza en el mes de marzo, con vistas a conseguir los profesores-asesores para el primer semestre académico, teniendo en cuenta el carácter proyectivo que debe tener la planeación de recursos humanos; el lugar va a ser la Sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas objeto de estudio, pero por las

características generalizadoras del procedimiento de igual forma pudiera ser la sede central de Chachapoyas o una universidad cualquiera responsable, en este caso, el coordinador de la Sección Utcubamba, o el jefe del Departamento Académico en donde se va a iniciar el nuevo docente.

Es importante destacar que la dirección de la Sección Utcubamba es la encargada de llevar a cabo el proceso y de realizarlo con la calidad requerida pues es su responsabilidad que el nuevo docente asuma su rol de manera efectiva y en consecuencia con las necesidades de la organización.

**Tabla 3: Cronograma de actividades para el desarrollo del proceso.**

N°	Actividad	Fecha	Lugar	Responsable
1	Convocatoria de Reclutamiento	Noviembre	UNTRM Sección Utcubamba	Coordinador de la Sección Utcubamba
2	Recepción de las Solicitudes	Noviembre Diciembre	Lugar	Coordinador de la Sección Utcubamba
3	Preparación Proceso Selección	Diciembre	UNTRM- Sección Utcubamba	Coordinador de la Sección Utcubamba
4	Aplicación de Técnicas de Selección	Diciembre	UNTRM- Sección Utcubamba	Coordinador de la Sección Utcubamba
5	Selección y aprobación por el coordinador	Enero	UNTRM- Sección Utcubamba	Coordinador de la Sección Utcubamba
6	Inducción	Febrero	UNTRM- Sección Utcubamba	Coordinador de la Sección Utcubamba
7	Período de prueba	Marzo	UNTRM- Sección Utcubamba	Coordinador de la Sección Utcubamba

#### **IV. DISCUSIÓN**

Después de realizada la investigación y con los resultados obtenidos la tesis discute con Pesantez, (2014), quien pone de manifiesto que el proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del gobierno autónomo descentralizado del Municipio de Pujili, Ecuador, ante ello propone una alternativa viable, que permita utilizar un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal basado en un modelo por competencias y mejorar el rendimiento laboral del personal, y concomitante a ello el servicio a la ciudadanía; de igual forma en la presente investigación realizada en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas sede Bagua se plantea una propuesta para el proceso de selección de personal, el mismo que se haga desde la misma sede y que tenga en cuenta no solo la selección sino la inducción y el periodo de prueba.

Por otra parte Quisber (2016), en su trabajo de investigación: Diseño de un Plan de Reclutamiento y Selección de Personal orientado a los objetivos de la Empresa CEI S.R.L., indica que seleccionar personal docente administrativo competente es un reto y objetivo importante de la empresa, permitiendo el crecimiento y el éxito de la misma, tomando en consideración que el ser humano es importante que participa en el alcance de los objetivos establecidos de la empresa; la tesis discute con la investigación de Quisber debido a que encuentra similitud a lo planteado ya que después de evaluado los resultados pudimos comprobar que el proceso de reclutamiento y selección de personal docente es un proceso muy complejo y que pese a cumplir con lo establecido en la Ley Universitaria 30220 presenta deficiencias en la selección.

Rodriguez (2017), en su trabajo de investigación: Propuesta de Mejoramiento para los Procesos de Selección, Capacitación y Evaluación de Desempeño concluye su trabajo, indicando que: Las proyecciones corporativas del recurso humano son potencialmente significativas para transformar la visión, desde la economía a la economía humana, desde el capital de trabajo hacia el desarrollo del capital humano lo cual dará una ventaja competitiva sostenible en el tiempo a la empresa, las habilidades, el conocimiento, la educación, son factores decisivos para determinar la productividad de un trabajador. Desde esta perspectiva la tesis realizada en la

Sección Utcubamba hace un diagnóstico a fin de evaluar si el proceso de selección del personal docente tiene en cuenta las competencias o capacidades de los docentes a lo que se pudo constatar que el proceso evalúa competencias ya que pasa por una evaluación curricular, una clase magistral y una entrevista; sin embargo los docentes consideran que se debe de evaluar otros criterios como experiencia, grado académico e investigaciones.

La tesis también discute con Manco (2018) quien en su tesis titulada: Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016, determinó que existe relación significativa entre Reclutamiento-Selección del Personal y desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica del Hospital Nacional Hipólito Unanue, en cambio en la tesis realizada en la Facultad de Ciencias Economicas y Administrativas de la Sección Utcubamba no busco relacionar al desempeño laboral sino más bien mejorar el proceso de selección a partir de una propuesta que comprende pasos desde la convocatoria, selección, inducción y periodo de prueba.

Ayay (2016) realizó la investigación titulada relación entre la formación profesional y el desempeño laboral en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas la investigación concluye que existe una relación significativa positiva estadísticamente entre la formación profesional y el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, además de Existe relación significativa entre las dimensiones: filosófica, científica y pedagógica de la variable formación profesional. Existe relación significativa entre las dimensiones: Investigación, docencia y extensión cultural y proyección social de la variable desempeño laboral. Por lo que si analizamos estas variables y comparamos con la investigación realizada en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba donde se encontró que los docentes están de acuerdo con el sistema de evaluación docente con la entrevista personal y el tiempo establecido en las etapas del proceso.

## V. CONCLUSIONES

Después de evaluado los resultados y cumpliendo con los objetivos de la investigación se concluye en lo siguiente:

- ✓ Mediante el diagnóstico del proceso de selección realizada en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Sección Utcubamba, se determinó los criterios de la forma como se viene realizando el proceso de selección de personal el mismo que obedece a la ley universitaria 30220 y al criterio de selección por competencias ya que en el proceso se evalúa, presentación de curriculum vitae, clase magistral y entrevista personal.
- ✓ De acuerdo a lo evaluado se determinó que el principal medio por el que se enteran del proceso de selección es por una comunicación boca a boca por lo que se hace necesario de ser más estratégicos y agresivos en las campañas publicitarias mediante los medios de comunicación masiva.
- ✓ Se elaboró una propuesta para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal docente de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Sección Utcubamba, en el cual se plantea que este proceso se realice en cinco etapas conformado por Establecimiento de requisitos generales, reclutamiento, selección, inducción y periodo de prueba cada una de ellas con una serie de estrategias, herramientas, resultados esperados y un cronograma para su implementación.
- ✓ Como conclusión final se propone la mejora del proceso de reclutamiento y selección en función a una evaluación por competencias el mismo que debe estar diseñado en cuatro niveles y con los tres criterios que son conocimientos, habilidades y actitudes.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- ✓ Para la implementación de las estrategias planteadas en la presente investigación se hace la recomendación a la Universidad que se desconcentre el proceso a fin de que la evaluación se haga en la misma Sección Utcubamba, debido a que es éste el lugar donde se brindará el servicio.
- ✓ Se recomienda a los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza Sección Utcubamba, tener en cuenta los mecanismos de selección del personal a fin de cumplir con los requisitos al momento del proceso de selección ya que según se manifiesta los tiempos o el cronograma establecidos en el proceso de reclutamiento y selección del personal docente son adecuados.
- ✓ Se recomienda la implementación de otros criterios de evaluación durante el proceso de selección de personal docente, el mismo que debe estar referido a la experiencia en investigación.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, R y J, Monsalve. (2017). *Propuesta de un proceso de selección de personal para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Andina Construcciones y Representaciones Generales S.R.L. Chiclayo 2017*. Escuela Académico Profesional de Administración. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Señor de Sipan. Chiclayo. Perú.178 pg.
- Ayay, G. (2016). *Relación entre la formación profesional y el desempeño laboral en los docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas*. Chachapoyas: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Cataldi, Z. y Iago, F.J. (2004). *Un nuevo perfil del profesor universitario*. Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales, 1(3), 28-33.
- Flores, J. (2016). *Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida*. Mérida.
- Manco, C. (2018). *Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016*. Lima: Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.
- Mas Torelló, O. (2011). El profesor universitario: sus competencias y formación. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 15 (3), 1-17. Extraído el 1 de octubre de 2019 de <http://www.ugr.es/~recfpro/>
- Mas Torelló, O. (2012). Las competencias del docente universitario: la percepción del alumno, de los expertos y del propio protagonista. REDU - Revista de Docencia Universitaria, 10 (2), pp. 299–318. Recuperado el (fecha de consulta) en <http://redaberta.usc.es/redu>
- Méndez, C. (2011). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (4a ed ed.). Mexico: Limusa.
- Monar, K. (2016). *Plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de una empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016*. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.

- Pesantez, H. (2014). *El proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del Personal Administrativo del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio De PUJILI*. Carrera de Psicología Industrial. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. 119 pg.
- Pinedo, R. (2015). *Determinación de la rentabilidad del negocio de producción y comercialización de quesos madurados de producción y comercialización de quesos madurados de exportación en la ciudad de Chachapoyas*. Chachapoyas: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Quisber, Z. (2016). *Diseño de un plan de reclutamiento y selección de personal orientado a los objetivos de la empresa CEI S.R.L*. La Paz.
- Rodriguez, M. (2007). *Propuesta de mejoramiento para los procesos de selección, capacitación y evaluación de desempeño, integrada al sistema de gestión de calidad en servientrega S.A.* . Bogota: Universidad de La Salle.
- Sambrano, M., y Torres, Y. (2017). *Factores que inciden en la gestión del talento humano en las micro y pequeñas del distrito de Chachapoyas, 2015*. Chachapoyas: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Sotolongo, M. (2010). *Manual para el Proceso de reclutamiento y selección en la Universidad Central de las Villas*. Documento normativo.
- Ubillús, M., y Silva, R. (2015). *Propuesta de mejora basada en competencias para el proceso de admisión de personal en una empresa de servicio de transporte terrestre de carga pesada ubicada en el norte del país*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

## VIII. ANEXOS

### 8.1 ENCUESTA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PARA CONOCER EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DOCENTE DE LA UNTRM – UTCUBAMBA

Buenos días señor encuestado la presente encuesta tiene por finalidad conocer cómo se llevó a cabo el proceso de selección de personal Docente de la UNTRM Sección Utcubamba, con la finalidad de elaborar una tesis de grado, por lo que se pide veracidad en las respuestas ya que la información vertida será exclusivamente con este fin.

#### I. DATOS GENERALES

**NOMBRE (Opcional)**.....

#### EDADES

- a) 25- 30 años      b) 30-35 años      c) 40-45 años      d) 50 años a mas

**SEXO**.....

**PROFESIÓN**.....

**TIEMPO DE SERVICIO EN LA INSTITUCIÓN**.....

#### II. PREGUNTAS RELACIONADOS A LA VARIABLE

##### 1. ¿Modalidad de Contrato?

- a) Nombrado      b) MINEDU      c) Contratado Autónomo

##### 2. ¿Por qué medio se enteró usted de la convocatoria laboral?

- a) Página web      b) Periódico      c) Radio      d) MTPE      e) Otras personas

##### 3. ¿Cómo evalúa usted el proceso de Evaluación curricular?

Criterios de evaluación	Muy adecuado	Adecuado	Inadecuado
Grados académicos y títulos profesionales			
Actualización y capacitaciones			
Experiencia profesional			
Experiencia en docencia universitaria			
Investigaciones			
Elaboración de materiales de enseñanza			
Conocimiento de idiomas			
Participación en eventos científicos y académicos			

**4. ¿Cómo evalúa usted la forma que se llevó el proceso de selección de personal docente?**

- a) Muy adecuado      b) Adecuado      c) Inadecuado

**5. ¿Cómo evalúa usted el proceso de capacidad docente?**

Criterios de evaluación	Muy adecuado	Adecuado	Inadecuado
Evaluación del plan de clase			
Presentación y desenvolvimiento			
Utilización de tecnología educativa			
Exposición de clase y dominio del tema			
Actitud a problemas nuevos			

**6. ¿Pasó usted por una entrevista personal durante su proceso de selección? (Si la respuesta es no pase a la pregunta 8)**

- a) Si      b) No

**7. ¿Cómo evalúa usted el proceso de entrevista personal?**

- a) Bueno      b) Regular      c) Malo

**8. ¿Cómo evalúa usted el cronograma y etapas del concurso?**

Criterio	Muy suficiente	Suficiente	Insuficiente
Convocatoria			
Selección			
Ratificación de resultados			

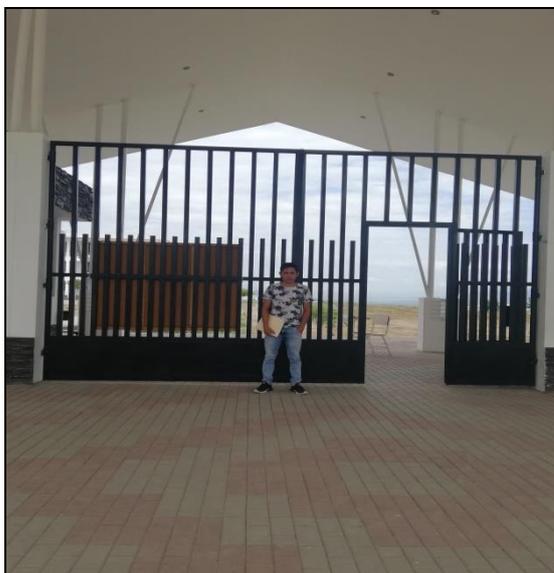
**9. ¿Qué indicador recomienda que se implemente dentro del proceso de selección del personal docente?**

¡Gracias por su atención....!

**DOCENTES DE LA SECCION UTCUBAMBA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**REALIZANDO MIS ENCUESTAS EN LA SECCION UTCUBAMBA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**DOCENTES CICLO ACADÉMICO 2019-II DE LA UNTRM- SECCIÓN UTCUBAMBA**

<b>DOCENTES</b>	<b>PROFESIÓN</b>	<b>MAGISTER/DOCTORADOS</b>
CECIL WILMER BURGA CAMPOS	LIC. EN EDUCACIÓN	MAGISTER
FERNANDO ROGELIO SANCHEZ ALTAMIRANO	LIC. EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	MAGISTER
CARLOS RAUL POEMAPE OYANGUREN	ECONOMISTA	MAESTRIA CON MENCIÓN EN PROYECTOS DE INVERSIÓN
ERLITA LLATAS BECERRA	LIC. EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
VICTOR GONZALO NUREÑA DIAZ	CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO	MAGISTER EN AUDITORIA CON MENCIÓN EN AUDITORÍA INTEGRAL
HENRY ARMANDO MERA ALARCON	LIC. EN EDUCACIÓN	MAGISTER EN EDUCACIÓN
JUAN ALBERTO AVALOS HUBEK	CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO	MAGISTER EN TRIBUTACIÓN Y ASESORIA FISCAL
JORGE BAUTISTA NUÑEZ	ESTADÍSTICO	MAESTRIA CON MENCIÓN EN PROYECTOS DE INVERSIÓN
GIOVANNA DEL PILAR CAPUÑAY	ECONOMISTA	....

**Fuente:** Sección Utcubamba de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza