

**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
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROPUESTA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL ÁREA DE
PERSONAL EN UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA
LOCAL UTCUBAMBA, 2023**

Autora: Bach. Luz Marina Villalobos Ventura

Asesor: Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren M.Sc.

Registro: ()

BAGUA GRANDE – PERÚ

2024

Dedicatoria

A Dios, por haber permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr uno de mis objetivos trazados.

A mis padres Rosa y Norbil con mucho amor y cariño, por sus consejos, su apoyo incondicional y por poner en mí toda su confianza de ver este sueño hecho realidad.

A mi hijo Liam quien ha sido mi mayor motivación para seguir adelante y poder llegar a ser un ejemplo para él.

A mis maestros por guiarme por el sendero del bien en todo momento.

Luz Marina

Agradecimiento

Al concluir esta etapa maravillosa de mi vida quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron posible este sueño, aquellos que junto a mi caminaron en todo momento y siempre fueron inspiración, apoyo y fortaleza.

Esta mención en especial a Dios, mis padres, mis hermanos y mi hijo.

Muchas gracias a ustedes por demostrarme que “El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere.”

Agradezco a nuestros docentes de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, de manera especial a mi asesor de tesis al profesor Carlos Poémape, por su calidad de docente por guiarme y hacer todo lo necesario en el proceso de desarrollo de tesis, y su labor de asesor, muchas bendiciones.

Finalmente agradecer a la vida por este triunfo.

La autora

Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas

Ph. D. Jorge Luis Maicelo Quintana
RECTOR

Dr. Oscar Andrés Gamarra Torres
VICERRECTOR ACADÉMICO

Dra. María Nelly Luján Espinoza
VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN

Mag. Cirilo Lorenzo Rojas Mallqui
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

Visto bueno del asesor de la tesis



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL

PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-L

VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

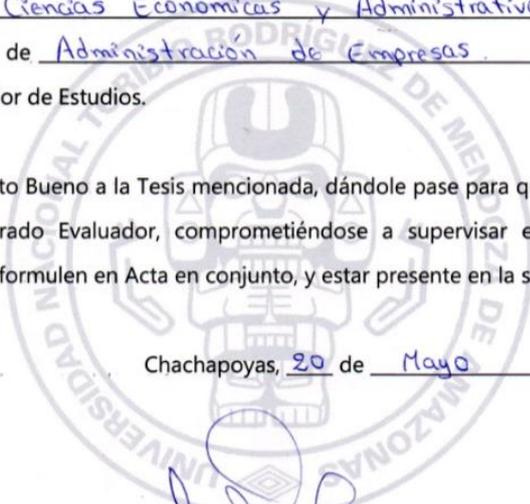
El que suscribe el presente, docente de la UNTRM (X)/Profesional externo (), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada Propuesta de Gestión Estratégica del Área de Personal en Unidad de Gestión Educativa Local Utubamba, 2023. del egresado Luz Marina Villalobos Ventura de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Escuela Profesional de Administración de Empresas de esta Casa Superior de Estudios.

El suscrito da el Visto Bueno a la Tesis mencionada, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndose a supervisar el levantamiento de observaciones que formulen en Acta en conjunto, y estar presente en la sustentación.

Chachapoyas, 20 de Mayo de 2024

Firma y nombre completo del Asesor

M.Sc. Carlos R. Poémape Oyanguren



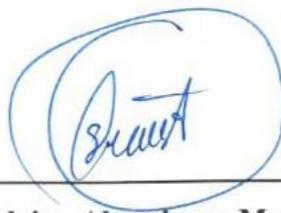
Jurado evaluador de la tesis



Mag. Cecil Wilmer Burga Campos
Presidente



Mag. Melissa Dalila Feria Hernández
Secretaria



Mag. Selvina Altamirano Montenegro
Vocal

Constancia de originalidad de la tesis



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-Q

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:

Propuesta De Gestión Estratégica Del Área De Personal En
Unidad De Gestión Educativa Local Utcubamba, 2023.

presentada por el estudiante ()/egresado (x) luz Marina Villalobos Ventura

de la Escuela Profesional de Administración De Empresas

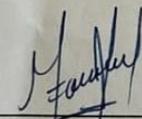
con correo electrónico institucional luzmarinavillalobosventura.26@gmail.com

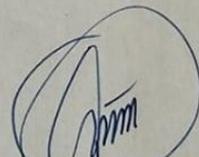
después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

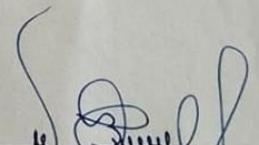
- La citada Tesis tiene 6 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor (x) / igual () al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- La citada Tesis tiene _____ % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.



Chachapoyas, 04 de Julio del 2024


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

Reporte de similitud

Propuesta de gestión estratégica del área de personal en Unidad de Gestión Educativa Local Utcubamba, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

6%	5%	1%	1%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
5	RODRIGO HUANUCO EDUARDO CELSO. "Actualización del PMR del Distrito de Yorongos 2017-IGA0009513", O.M. N° 007- 2017-A/MDY, 2020 Publicación	<1%
6	Submitted to Uniagustiniana Trabajo del estudiante	<1%
7	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1%





ANEXO 3-5

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Chachapoyas, el día 30 de Julio del año 2024, siendo las 11:00 horas, el aspirante: Luz Marina Villalobos Ventura, asesorado por Econ. Carlos Raúl Poemape Oyanguren defiende en sesión pública presencial () / a distancia () la Tesis titulada: Propuesta de Gestión Estratégica del Área de Personal en Unidad de Gestión Educativa Local Utubamba, 2023., para obtener el Título Profesional de Lic. Administración de Empresas, a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: Mtro. Cecil Wilmer Burga Campos

Secretario: Mtro. Melissa Dalila Feria Hernández

Vocal: Mtro. Sebina Altamirano Montenegro

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y métodos, 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.

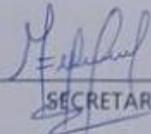
Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto de sustentación, para que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

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

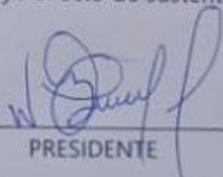
Aprobado () por Unanimidad () / Mayoría () Desaprobado ()

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

Siendo las 11:58 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

.....

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas	iv
Visto bueno del asesor de la tesis	v
Jurado evaluador de la tesis	vi
Constancia de originalidad de la tesis	vii
Reporte de similitud	viii
Acta de sustentación de tesis	ix
Índice	x
Índice de tablas	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. INTRODUCCIÓN	15
II. MATERIAL Y MÉTODOS	18
2.1 Metodología de investigación	18
2.2 Población, muestra y muestreo	18
2.3 Variables de estudio	19
2.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
2.5 Análisis de datos	20
III. RESULTADOS	21
3.1 Diagnóstico de la gestión estratégica del área de personal en la Unidad de Gestión Educativa Local de Utcubamba al año 2023, en cuanto al ambiente interno y externo	21
3.2 Caracterización de la visión, estrategias anticipativas y adaptativas, misión, estrategia organizacional y el análisis FODA del área de personal en la Unidad de Gestión Educativa Local de Utcubamba al año 2023.....	33
3.3 Diseño de la propuesta de gestión estratégica para el área de personal en la Unidad de Gestión Educativa Local Utcubamba al año 2023	37
IV. DISCUSIÓN	44
V. CONCLUSIONES	45
VI. RECOMENDACIONES	46
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47

VIII. ANEXOS	49
--------------------	----

Índice de tablas

Tabla 1. Cargo y número de trabajadores del área de personal de la UGEL Utcubamba ...	19
Tabla 2. Datos generales de los trabajadores de esta área	21
Tabla 3. Principales labores realizado en su cargo actual	22
Tabla 4. De estas labores anteriormente señaladas, ¿Sabe Ud. sí estas labores son las mismas que se detallan dentro del ROF y MOF de esta institución?	22
Tabla 5. Se le informó, cuál es la misión y visión de toda la UGEL Utcubamba	23
Tabla 6. Conoce el Plan Operativo Institucional de la UGEL Utcubamba	24
Tabla 7. Cómo es el clima laboral dentro de su área de trabajo	24
Tabla 8. De haberse presentado algún conflicto dentro de esta área ¿Cómo se le dio solución?	25
Tabla 9. Conocimiento de los procesos de gestión por resultados	26
Tabla 10. En esta área ¿Tiene los recursos humanos necesarios?	26
Tabla 11. En esta área ¿Cuenta con infraestructura y equipos necesarios?	27
Tabla 12. Se organizan las labores asignadas por parte de su jefe inmediato	28
Tabla 13. Sus labores asignadas están aisladas de las demás áreas	28
Tabla 14. Se le indicó las estrategias generales para desarrollar sus labores	29
Tabla 15. Estrategias anticipativas para mejorar las labores en esta área	30
Tabla 16. Estrategias adaptativas para mejorar las labores en esta área	31
Tabla 17. Sugerencia para mejorar la Gestión Estratégica del área de personal	32
Tabla 18. ¿Conoce usted la misión, visión y FODA de la UGEL Utcubamba?	33
Tabla 19. Estrategias anticipativas, adaptativas y organizacional	35
Tabla 20. Análisis FODA del área de personal de la UGEL Utcubamba	36
Tabla 21. Propuesta de gestión estratégica	38

Resumen

El título de esta investigación es Propuesta de gestión estratégica del área de personal en Unidad de Gestión Educativa Local Utcubamba 2023, cuyo objetivo central fue determinar la propuesta estratégica del área de personal en esta UGEL. De investigación descriptiva, de alcance propositiva, y diseño no experimental transversal; su población y muestra fueron 12 trabajadores aplicándoseles una entrevista estructurada. Del diagnóstico de la gestión estratégica del ambiente interno, mencionaron conocer sus funciones en su totalidad, pero la mayoría desconocen sus documentos normativos, la tercera parte percibe un clima laboral desfavorable, los conflictos presentados fueron por intereses personales. Del ambiente externo, requieren de capacitación y/o especializaciones la cual no se dio por ser personal contratado, su infraestructura y equipos son obsoletos, las labores casi no se organizan requiriéndose mayor compromiso de los trabajadores sin tener influencia de las jefaturas. La visión y misión se encuentra bien definida por la UGEL, sobre las estrategias anticipativas señalaron requerir el trabajo en equipo, mayor organización, comunicación y control del trabajo; y estrategias adaptativas requieren de mayor capacitación y especialización, así como organizar y distribuir las tareas para agilizar las respuestas al usuario. El análisis FODA se identificó a 3 fortalezas y 6 debilidades, 3 oportunidades y 3 amenazas. Y diseñando la propuesta de gestión estratégica, esta fue analizada mediante los procesos de análisis ambiental, organizacional y de oportunidades, así como el estudio de brechas y la planificación de acciones proponiendo una estrategia general para cada proceso.

Palabras clave: Gestión estratégica, UGEL, ambiente interno y externo.

Abstract

The title of this research is Proposal for strategic management of the personnel area in the Utcubamba 2023 Local Educational Management Unit, whose central objective was to determine the strategic proposal of the personnel area in this UGEL. Descriptive research, purposeful scope, and non-experimental cross-sectional design; Its population and sample were 12 workers, applying a structured interview to them. From the diagnosis of the strategic management of the internal environment, they mentioned knowing their functions in their entirety, but the majority are unaware of their regulatory documents, the third part perceives an unfavorable work environment, the conflicts presented were due to personal interests. From the external environment, they require training and/or specializations which were not given because they were hired personnel, their infrastructure and equipment are obsolete, the work is almost not organized, requiring greater commitment from workers without having influence from management. The vision and mission are well defined by the UGEL. Regarding anticipatory strategies, they indicated that they require teamwork, greater organization, communication and work control; and adaptive strategies require greater training and specialization, as well as organizing and distributing tasks to speed up responses to the user. The SWOT analysis identified 3 strengths and 6 weaknesses, 3 opportunities and 3 threats. And designing the strategic management proposal, it was analyzed through the processes of environmental, organizational and opportunity analysis, as well as the study of gaps and action planning, proposing a general strategy for each process.

Keywords: Strategic management, UGEL, internal and external environment.

I. INTRODUCCIÓN

Una de las maneras efectivas para identificar lo que necesita el personal de las empresas es través de la planificación de recursos humanos, considerando al plan, como uno de sus productos que aportan mucho dentro de la gestión institucional en las competencias necesarias, el horizonte a largo o corto plazo, los niveles dentro de la organización, Mendoza, López y Salas (2016).

Para Droval y Salgues (2014), es la participación de todos los empleados alineados a las estrategias consecutivos a alcanzar los objetivos de la organización mediante el Balanced Scorecard, como herramienta poderosa de comunicación, permitiendo diagnosticar deficiencias al corto plazo y plantear acciones correctivas a largo plazo.

Canalicchio (2020), indicó que las personas viven sólo el presente desvinculándose con su futuro, debiendo vincularse mediante la planificación; las organizaciones y empresas deben establecer objetivos estratégicos las cuales guiarán las acciones hacia donde se quiere ir.

La oficina de personal de la unidad de gestión educativa local de Utcubamba también requiere de su análisis para determinar gestión estratégica que mejora hacia adelante el actuar de la misma.

Planteándose el siguiente problema de investigación ¿Cuál es la propuesta de gestión estratégica del área de personal para la Unidad de Gestión Educativa Local de Utcubamba al año 2023? con el objetivo general el determinar la propuesta de gestión estratégica del área de personal para la Unidad de Gestión Educativa Local de Utcubamba al año 2023. Basados en los siguientes objetivos específicos: Diagnosticar la gestión estratégica del área de personal en esta UGEL al año 2023, en cuanto al ambiente interno y externo; Caracterizar la visión, estrategias anticipativas y adaptativas, misión, estrategia organizacional y el análisis FODA del área de personal en esta UGEL; y Diseñar una propuesta de gestión estratégica para el área de personal al año 2023.

A continuación, señalamos los antecedentes que ayudan a comprender las razones de la presente investigación, y son de tres enfoques:

Investigaciones de enfoque internacional, en la tesis de magíster de Sibaja (2020), realizada en la Universidad de Córdoba de Colombia, centró su objetivo en realizar el análisis de los planes institucionales y su correspondencia con la gestión estratégica en esta universidad, de método de investigación acción – participación y de diseño no experimental transeccional, su alcance fue de 7 423 estudiantes – egresados y 36 docentes – directivos; su muestra fue no probabilística eligiendo a 120 estudiantes, 40 egresados y 55 directivos o docentes. Recolectó datos mediante encuestas, entrevistas y análisis documental; concluyendo fortalecer y transformar las prácticas de la Gestión Directiva para fortalecer la gestión de procesos académicos, comunitarios y administrativos para consolidar cultura efectiva y eficiente de la comunidad universitaria.

En el artículo científico de Hernández y Miranda (2020), realizada en Ecuador, tuvo el objetivo la creación de una biblioteca escolar abierta mediante procesos de gestión educativa estratégicas con el fin de optimizar el uso de infraestructura dentro de la comunidad de aprendizaje; de metodología de enfoque mixto de alcance descriptivo exploratorio con metodología acción participativa. Su alcance fue 32 estudiantes, 12 miembros de la junta académica y un padre de familia; sus instrumentos para recolectar datos fue la observación, entrevistas, encuestas y análisis documental; sus resultados determinaron recuperar espacios escolares bajo la lógica del intercambio y la gestión educativa estratégica es muy valiosa para la transformación y diálogo de comunidades de aprendizaje.

Investigaciones de enfoque nacional, del artículo científico de Malpaso y Lapa (2022), desarrollado en Ancash, propuso el objetivo de determinar el proceso de gestión educativa estratégica de calidad que transforme la gestión de los directivos mediante el liderazgo pedagógico; su metodología fue correlacional tipo descriptivo – explicativo de diseño no experimental. Su alcance fueron 120 docentes de diferentes instituciones educativas cuyo instrumento aplicado fue el cuestionario. Sus resultados fueron apoyados con la prueba estadística regresión logística para contrastar su hipótesis, llegando a concluir que el liderazgo tuvo estrecha relación con la gestión escolar fundamentada por un conjunto de práctica debidamente desarrollados por su director y equipo directivos y de gestión.

De la tesis de Mendivil (2022), realizado en el Instituto Superior Pedagógico Público de Yarinacocha, planteó su objetivo el determinar relación existente entre gestión estratégica y formación integral; investigación correlacional transversal del tipo descriptivo no experimental. Su alcance fueron 120 estudiantes y 45 docentes y/o administrativo, su muestra ascendió a 61 estudiantes y el total de docentes – administrativos mediante el recojo de información con la encuesta. Sus resultados indicaron existir relación positiva altamente significativa entre ambas variables.

Casavilca (2020), en su tesis en la Institución Educativa N° 31593 distrito El Tambo en Huancayo, donde su objetivo fue establecer cómo una gestión estratégica está relacionada a la calidad del servicio educativo; usó investigación correlacional no experimental transversal. Fueron 31 593 personas identificadas como población, de las cuales la muestra fue de 558 entre alumnos, personal administrativo, docentes, integrantes del comité de madres - padres de familia; concluyendo la existencia de relación significativa entre ambas variables.

Y Pérez (2019) en su tesis de maestría instituciones educativas particulares de la ciudad de Huánuco, su objetivo fue determinar relación existente entre gestión estratégica y satisfacción de los usuarios; la investigación usada fue básica, nivel descriptivo, diseño transeccional correlacional. De alcance poblacional de 1 672 estudiantes, 1 601 padres de familia y 92 docentes, su muestra calculada por fórmula geométrica fue de 67 estudiantes, 64 padres de familia y 40 docentes aplicándose una encuesta. Concluyó existir relación moderada positiva de sus variables, donde la gestión estratégica estuvo relacionada directamente a la satisfacción de usuarios de estas instituciones educativas analizadas.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1 Metodología de investigación

Tipo de investigación: Descriptiva, especificando características o propiedades de casos o fenómenos de hechos o variables para describirlos tal y como se presentan, Hernández – Sampieri y Mendoza, (2018).

Alcance de investigación: Propositiva, para elaborar alguna propuesta de cambio, supresión o adición, Tantaleán, (2015).

Diseño de investigación: No experimental, para su análisis en las condiciones cómo se encuentran sin la manipulación de una o todas sus variables, Hernández – Sampieri y Mendoza, (2018).

Tipo de diseño de investigación: Transversal, para el recojo de información en un solo periodo de tiempo, Hernández – Sampieri y Mendoza, (2018).

2.2 Población, muestra y muestreo

Población, referida cómo el conjunto de personas para realizar la investigación, Vara – Horna (2012).

Esta es representada por 12 trabajadores de esta área de la UGEL Utcubamba, y es la que se presenta a continuación:

Tabla 1

Cargo y número de trabajadores del área de personal de la UGEL Utcubamba

Denominación del cargo	N° de personas	Categoría remunerativa
Directivos	3	Cargo confianza
Especialista administrativo III	1	V-40
Secretaria IV	1	STE
Técnico administrativo II	1	STB
Técnico administrativo III	2	STA
Técnico administrativo III	3	STE
Operador PAD III	1	STE
Total	12	

Nota: Se resume el número total de trabajadores, su cargo y categoría.

Fuente: MOF UGEL Utcubamba.

Muestra, es una porción que representa a la población, Vara – Horna (2012).

Para la investigación será la población la misma que la muestra, ósea los 12 trabajadores anteriormente identificados.

2.3 Variables de estudio

Variable única: Gestión estratégica.

2.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Métodos de investigación:

Método analítico, basado del enfoque científico propios de las ciencias sociales, el cual analizará la gestión estratégica del área de personal de la UGEL Utcubamba al año 2023 y hará una propuesta que mejora tal situación, a través de mecanismos verificables.

Método lógico – deductivo, aplicando principios desde lo general hacia lo particular por criterios juicioso, desde la gestión estratégica hacia una propuesta de mejora al área de personal de toda la UGEL Utcubamba.

Técnicas de investigación:

Encuesta, de aplicación a todos los trabajadores del área de personal de la UGEL Utcubamba.

Instrumentos de investigación: Cuestionario.

2.5 Análisis de datos

Identificados y preparados los instrumentos de recolección de datos, analizados una vez aplicados a las personas previamente definidas, se procedió a la tabulación con ayuda del paquete informático Microsoft Excel, en gráficos y tablas interpretadas según los objetivos que persigue esta investigación.

III. RESULTADOS

3.1 Diagnóstico de la gestión estratégica del área de personal en la Unidad de Gestión Educativa Local de Utcubamba al año 2023, en cuanto al ambiente interno y externo

Para el diagnóstico se tuvo que entrevistar a todos los colaboradores del área de personal, obteniendo lo siguiente:

Tabla 2

Datos generales de los trabajadores de esta área

Edad	Condición laboral	Cargo actual	Código
28	CAS	Asistente de planillas	AP-1
34	CAS	Asistente de planillas	AP-2
53	Nombrado	Planillero	AP-3
23	Locación de servicios	Responsable de asistencias	RA-1
48	Nombrado	Responsable de asistencia de personal	RA-2
49	Locación de servicios	Responsable de licencias y planillas	RA-3
30	Locación de servicios	Especialista en recursos humanos	ERH-1
34	Locación de servicios	Jefe de personal	JP-1
48	Nombrado	Técnico administrativo III	TA-III
36	Locación de servicios	Asistente de escalafón	TA-II
38	Locación de servicios	Responsable Nexus	TA-I
32	Contrato indeterminado	Especialista en planillas	EP-1

Nota: Se describe el resumen de los datos generales de todo el personal.

Son 12 trabajadores del área de personal, de los cuales tres son nombrados, seis son contratados, dos mediante la modalidad CAS y uno tiene contrato indeterminado. De ellos, mayormente son técnicos y muy pocos son profesionales.

Tabla 3*Principales labores realizado en su cargo actual*

Código	Labores realizadas
AP-1	Cálculos devengados e intereses legales. Resolución de devengados
AP-2	Cálculos devengados, vacaciones trancas, CTS y SLS
AP-3	Ingreso sistema de planillas
RA-1	Control de asistencias de II.EE's y sede, apoyo documentario
RA-2	Verificación asistencia de personal de II.EE's y sede
RA-3	Actualización sist. Nexus y AIRH, Licencias con y sin goce
ERH-1	Reclutamiento y selección de personal, derecho laboral, actualizar planillas
JP-1	Revisiones planillas, contratos docentes, encargado de dirección
TA-III	Proyección de diversas resoluciones
TA-II	Recepción documentaria, digitación y escaneo, codificación y archivo
TA-I	Control y validación de plazas, soporte administrativo, operador Nexus
EP-1	Proceso, actualización, revisión y cruce información personal y otros

Nota: Se describe las labores realizadas resumidas.

Todo el personal identificó correctamente sus labores.

Tabla 4

De estas labores anteriormente señaladas, ¿Sabe Ud. si estas labores son las mismas que se detallan dentro del ROF y MOF de esta institución?

Código	Labores son las mismas que se detallan dentro del ROF y MOF
AP-1	Sí, son las mismas
AP-2	Sí, pero algunas nuevas labores no están vigentes
AP-3	Sí, son las mismas
RA-1	Sí, son las mismas
RA-2	Sí, son las mismas
RA-3	Sí, son las mismas
ERH-1	Sí, son las mismas
JP-1	Sí, son las mismas
TA-III	Sí, son las mismas
TA-II	No lo sabe

TA-I No, es distinto al estar dentro del régimen que pertenece D.L. 1057

EP-1 No lo sabe

Nota: Se describe resultados sí sus labores son las mismas en documentos de gestión.

De los resultados, dos personas que representan al 16,7% no sabe sí estas son las mismas con los documentos de gestión. Sólo uno de ellos, el 0,8%, indica ser distintas al tener otra condición laboral.

Tabla 5

Se le informó, cuál es la misión y visión de toda la UGEL Utcubamba

Código	Se le informó la misión y visión	Motivo
AP-1	no	
AP-2	no	Falta cultura institucional
AP-3	sí	Atención oportuna al usuario
RA-1	sí	
RA-2	sí	
RA-3	sí	Es parte de los objetivos
ERH-1	sí	Es importante conocerlos
JP-1	sí	Atención oportuna al usuario
TA-III	sí	Es parte de los objetivos
TA-II	sí	Para brindar mejor educación
TA-I	sí	Atención oportuna al usuario
EP-1	sí	

Nota: Se describe resultados sí se le fue informado la misión y visión institucional.

Sobre la misión institucional, dos personas que representan al 16,7% no se les fue comunicado por ningún medio. El 83,3% señaló saberlo, y cuál es su finalidad.

Tabla 6*Conoce el Plan Operativo Institucional de la UGEL Utcubamba*

Código	Conoce el Plan Operativo	Señálelo
AP-1	no	
AP-2	si	
AP-3	sí	Atención oportuna al usuario
RA-1	no	
RA-2	sí	Atención oportuna al usuario
RA-3	sí	Es necesario conocerlo
ERH-1	sí	Mejorar la calidad del servicio
JP-1	no	
TA-III	sí	Al 2024-2026
TA-II	no	
TA-I	no	
EP-1	no	

Nota: Se describe resultados sobre conocimiento del plan operativo institucional.

El 50% de los trabajadores desconoce el Plan Operativo Institucional, y los que indicaron conocerlo no lo señalaron correctamente.

Tabla 7*Cómo es el clima laboral dentro de su área de trabajo*

Código	Percepción del clima laboral	Motivo
AP-1	desfavorable	Falta empatía y compañerismo
AP-2	desfavorable	Mal ambiente personal
AP-3	favorable	Trabajo en equipo y se alcanzan las metas
RA-1	favorable	Existe respeto entre compañeros
RA-2	desfavorable	Personas hipócritas
RA-3	favorable	Buena comunicación y coordinación
ERH-1	favorable	Excelente comunicación
JP-1	favorable	Trabajo coordinado
TA-III	favorable	Se trata de trabajar en equipo
TA-II	favorable	Trabajo coordinado

TA-I	favorable	Trabajo respetuoso
EP-1	desfavorable	Buscando sancionar ante errores

Nota: Se describe resultados sobre percepción del clima laboral.

El 33,3% de los trabajadores percibe un clima laboral desfavorable mayormente por motivos personales. El 66,7% indica tener clima laboral favorable, al existir trabajo en equipo en base a respeto, comunicación que hace el trabajo sea coordinado.

Tabla 8

De haberse presentado algún conflicto dentro de esta área ¿Cómo se le dio solución?

Código	Hubo conflictos	Solución a conflictos
AP-1	si	Mediante el dialogo
AP-2	si	No hubo solución, son conflictos de intereses personales
AP-3	sí	Mediante el dialogo
RA-1	sí	Mediante el dialogo
RA-2	sí	Mediante el dialogo
RA-3	no	
ERH-1	sí	Mediante el dialogo
JP-1	sí	Mediante el dialogo
TA-III	sí	Mediante el dialogo
TA-II	si	Por falta de materiales de oficina
TA-I	no	
EP-1	si	Alejándose del área conflictiva

Nota: Se describe resultados sobre solución a conflictos.

Sólo 2 trabajadores del área indicaron no hubo conflictos. La mayoría representada por el 83,3% señalaron haber conflictos por intereses personales o por carencia de materiales, recomendando su solución mediante el dialogo.

Tabla 9*Conocimiento de los procesos de gestión por resultados*

Código	Procesos de gestión por resultados	Identifíquelos
AP-1	no	
AP-2	no	
AP-3	sí	Cumplir al 100% los resultados
RA-1	no	
RA-2	no	
RA-3	sí	Cumplir con las metas
ERH-1	no	
JP-1	sí	Contratos docentes oportunos
TA-III	sí	Pagos oportunos
TA-II	si	Cumplir al 100% los resultados
TA-I	si	Compromisos de desempeño del MINEDU
EP-1	si	Cumplir con las metas

Nota: Se describe resultados de conocer los procesos de gestión por resultados.

El 41,7% o cinco trabajadores desconocen los procesos de gestión por resultados. Sólo uno conoce los mismos, y seis dicen conocerlos, pero no los identificaron correctamente.

Tabla 10*En esta área ¿Tiene los recursos humanos necesarios?*

Código	Recursos humanos necesarios	Motivos
AP-1	no	Se requiere mayores recursos
AP-2	no	Carecen de capacitaciones y especializaciones
AP-3	si	
RA-1	si	
RA-2	si	
RA-3	no	Carecen de capacitaciones y especializaciones

ERH-1	no	Carencia de plazas estables
JP-1	no	Falta potencial humano
TA-III	no	
TA-II	no	Personal mínimo
TA-I	si	
EP-1	si	Personal mínimo

Nota: Se describe resultados de recursos humanos necesarios.

El 58,3% o siete trabajadores indicaron no contar con recursos humanos necesarios en su área laboral, mayormente por la falta de capacitación y/o especializaciones, o por no contar con plazas estables y son contratados.

Tabla 11

En esta área ¿Cuenta con infraestructura y equipos necesarios?

Código	Infraestructura y equipos necesarios	Motivos
AP-1	no	Ambientes pequeños, mobiliario obsoleto
AP-2	no	Ambientes pequeños, mobiliario obsoleto
AP-3	si	
RA-1	no	Número reducido de equipos de cómputo
RA-2	no	Ambientes pequeños, mobiliario obsoleto
RA-3	no	Carencia de señalización, pozo a tierra, extintores
ERH-1	no	Falta impresora y mobiliario
JP-1	no	Infraestructura antigua y equipos obsoletos
TA-III	no	Infraestructura antigua y equipos obsoletos
TA-II	no	Falta mayor espacio
TA-I	no	Carencia de equipos
EP-1	no	Carencia de equipos con mayor almacenamiento

Nota: Se describe resultados de infraestructura y equipos necesarios.

11 de 12 trabajadores o el 91,7% señalaron carecer de adecuada infraestructura al ser los ambientes antiguos y pequeños, así como requieren de mobiliario y equipos de cómputo nuevos.

Tabla 12*Se organizan las labores asignadas por parte de su jefe inmediato*

Código	Organización de labores asignadas por su jefe inmediato	Motivos
AP-1	no	Falta coordinación entre áreas
AP-2	no	Mayor compromiso del trabajador
AP-3	no	Sólo en algunos
RA-1	si	Cada trabajador conoce sus labores
RA-2	no	Falta coordinación entre áreas
RA-3	si	
ERH-1	si	Labores descritas en contratos
JP-1	si	Se agendan las labores
TA-III	si	
TA-II	si	Cada trabajador cumple
TA-I	no	Falta coordinación entre áreas
EP-1	no	Falta coordinación entre áreas

Nota: Se describe resultados de labores asignadas por parte de su jefe inmediato.

6 de 12 trabajadores o el 50% señalaron no se organizan las labores por parte del jefe inmediato superior por falta de coordinación entre las demás áreas o por poco compromiso del trabajador.

Tabla 13*Sus labores asignadas están aisladas de las demás áreas*

Código	Sus labores asignadas están aisladas de las demás áreas	Motivos
AP-1	no	Todas las funciones acordes con áreas
AP-2	no	Información es complementada
AP-3	no	
RA-1	si	Influencia de jefaturas
RA-2	no	
RA-3	no	Todo está organizado
ERH-1	si	Se requiere aporte de todos

JP-1	no	Todos trabajan en equipos
TA-III	no	Todos trabajan en equipos
TA-II	no	Todos trabajan en equipos
TA-I	no	
EP-1	si	Dependen de otras áreas

Nota: Se describe resultados de labores asignadas están aisladas de las demás áreas.

Tres de 12 trabajadores o el 25% manifestaron que sus labores se encuentran aisladas de otras áreas, principalmente al requerirse de mayor compromiso de todos los trabajadores sin tener influencia de las jefaturas.

Tabla 14

Se le indicó las estrategias generales para desarrollar sus labores

Código	Estrategias generales para desarrollar sus labores	Cuáles
AP-1	no	
AP-2	no	
AP-3	no	
RA-1	si	Capacitación en el sistema que opera
RA-2	no	
RA-3	si	Dar solución y atención al usuario
ERH-1	si	Coordinación constante
JP-1	no	
TA-III	no	
TA-II	si	Coordinación entre áreas
TA-I	no	
EP-1	si	Trabajo efectivo

Nota: Se describe resultados de estrategias generales para desarrollar sus labores.

7 de 12 trabajadores o el 58,3% manifestaron no haberseles indicado las estrategias generales para desarrollar sus labores.

Tabla 15*Estrategias anticipativas para mejorar las labores en esta área*

Código	Estrategias anticipativas para mejorar las labores en esta área
AP-1	Brindar herramientas necesarias, ubicación del personal según su especialidad
AP-2	Trabajo en equipo, mayor organización previas cada día
AP-3	Trabajo en equipo y mayor control del trabajo
RA-1	Grupos virtuales entre jefes y trabajadores
RA-2	Ninguna
RA-3	Ninguna
ERH-1	Comunicación, asertividad, tolerancia, mejor trato a usuarios
JP-1	Capacitaciones y trabajo coordinado
TA-III	Capacitaciones y trabajo en equipo
TA-II	Mayor comunicación
TA-I	Mayores beneficios por resultados
EP-1	Mayor coordinación con otras áreas para mejor información

Nota: Se describe resultados de estrategias anticipativas para mejorar las labores.

Sólo dos trabajadores no opinaron al respecto. Los demás trabajadores proponen trabajar en equipo, mayor organización, comunicación y control del trabajo, requerimiento de capacitación constante, personal ubicado por especialidad e implementar políticas de beneficios por resultados.

Tabla 16*Estrategias adaptativas para mejorar las labores en esta área*

Código	Estrategias adaptativas para mejorar las labores en esta área
AP-1	Mayor empatía con los usuarios y mayor compañerismo
AP-2	Ninguna
AP-3	Capacitación constante
RA-1	Automatización de tareas y conocer habilidades personales
RA-2	Ninguna
RA-3	Ninguna
ERH-1	Tolerancia, responsabilidad y respeto
JP-1	Horarios flexibles y mayores capacitaciones
TA-III	Horarios flexibles y contratación de personal calificado
TA-II	Mayor organización de actividades
TA-I	Ninguna
EP-1	Mejor distribución de funciones

Nota: Se describe resultados de estrategias adaptativas para mejorar las labores.

Cuatro trabajadores no dieron opinión. Los demás, indicaron política de horarios flexibles, requerimiento de mayor capacitación y especialistas, organizar y distribuir las tareas, agilización de respuestas al usuario.

Tabla 17*Sugerencia para mejorar la Gestión Estratégica del área de personal*

Código	Sugerencia de mejoras en la Gestión Estratégica
AP-1	Capacitación constante y charlas motivacionales de trabajo en equipo
AP-2	Capacitación personalizada, charlas en valores y concientización
AP-3	Mayor involucramiento del personal en labores diarias
RA-1	Mayor espacio recreativo entre compañeros
RA-2	Personal experimentado y capacitado
RA-3	Ninguna
ERH-1	Coordinación constante y análisis situacional del área
JP-1	Personal experimentado y capacitado
TA-III	Contratación de personal calificado
TA-II	Agilización de actividades
TA-I	Ninguna
EP-1	Mejorar clima laboral, mayores capacitaciones, análisis de problemas

Nota: Se describe resultados de sugerencias de mejoras para la Gestión Estratégica.

Dos de doce trabajadores no dieron opinión. Mayormente proponen capacitación constante y personalizada, charlas de mejor trabajo en equipo para tener un buen clima laboral, agilizar las actividades con concientización del personal, mayores espacios para un mejor compañerismo.

3.2 Caracterización de la visión, estrategias anticipativas y adaptativas, misión, estrategia organizacional y el análisis FODA del área de personal en la Unidad de Gestión Educativa Local de Utcubamba al año 2023

Tabla 18

¿Conoce usted la misión, visión y FODA de la UGEL Utcubamba?

Código	No	Si	Señálela
AP-1	1		
AP-2		1	Poca precisión en señalarla
AP-3	1		
RA-1	1		
RA-2	1		
RA-3	1		
ERH-1		1	Poca precisión en señalarla
JP-1	1		
TA-III	1		
TA-II	1		
TA-I	1		
EP-1	1		

Nota: Se describe resultados de sugerencias de mejoras para la Gestión Estratégica.

Sobre esta interrogante de conocer al detalle la misión, visión y el FODA, sólo dos trabajadores indicaron saberla, pero al momento de señalar en sus resultados esta fue poca precisa, ocho no la conocen al detalle.

De acuerdo con los documentos de gestión de la UGEL Utcubamba, la visión y misión establecida y aprobada, la cual debe ser de conocimiento de todo el personal, presentándola a continuación:

Visión: Institución líder en gestión educativa brindando educación básica de calidad, desde la infancia hacia los jóvenes escolares, con participación social capaz de contribuir al desarrollo humano aplicando conocimiento creando oportunidades mas eficientes, equitativos y sustentables mediante educación democrática, educación en valores permitiéndoles ser competentes, orientado a promover el desarrollo actitudinal logrando identidad personal, social, cultural e institucional que forje alumnos, docentes, padres de familia y comunidad con capacidad crítica, innovadora, creativa y emprendedora, equilibrados con inteligencia emocional y alta autoestima.

Misión: Institución descentralizada que promueve identidad cultural y la práctica de valores morales y éticos formando ciudadanos con responsabilidad, derechos, confianza, equidad, autoestima, honradez y equidad con el desarrollo de actitudes y capacidades para ser competitivos en este mundo globalizado, garantizando servicio educativo de calidad mediante el fortalecimiento de capacidades en gestión pedagógica y administrativa.

Para permitimos identificar las estrategias anticipativas y adaptativas, así como la estrategia organizacional, diseñada en la tabla siguiente:

Tabla 19*Estrategias anticipativas, adaptativas y organizacional*

Tipo de estrategias	Descripción
Anticipativas	Trabajo en equipo
	Organización, comunicación y control del trabajo
	Capacitación constante
	Ubicación del personal por competencias
	Política de beneficios por resultados
Adaptativas	Política de horarios flexibles
	Mayor capacitación
	Participación de especialistas por áreas
	Organización y distribución del trabajo
	Agilización de trámites
Organizacional	Programa de trabajo en equipo
	Capacitación por resultados
	Política de respuesta rápida documentaria
	Actividades de confraternidad laboral

Nota: Se describen las estrategias anticipativas, adaptativas y organizacional.

A continuación, se realiza el análisis del entorno externo e interno de esta área, presentando de manera resumida la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas:

Tabla 20*Análisis FODA del área de personal de la UGEL Utcubamba*

Análisis interno	
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Labores acordes con áreas de trabajo. 2. Disposición a trabajar en equipo previos talleres de involucramiento. 3. Predisposición para agilizar trámites de usuarios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal mayormente contratado. 2. Desconocimiento de documentos de gestión en su integridad. 3. Clima laboral desfavorable. 4. Personal requiere capacitaciones. 5. Infraestructura y equipos inadecuados. 6. Mínima coordinación para organizar tareas.
Análisis externo	
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Institución líder en gestión educativa de ámbito provincial. 2. Presencia de Universidad Nacional con posibilidad de capacitación constante al personal. 3. Fácil accesibilidad a internet y redes sociales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitación presupuestaria para ejecutar acciones propias de la UGEL. 2. Dependencia de otras áreas para la toma de decisiones. 3. Carencia de valores en la sociedad.

Nota: Se describe el desarrollo del análisis FODA.

3.3 Diseño de la propuesta de gestión estratégica para el área de personal en la Unidad de Gestión Educativa Local Utcubamba al año 2023

Betancourt (2006), señala que la gestión estratégica se basa en el poder de la gente estableciendo que cada gerente debe generar estrategias anticipativas y adaptativas muy necesarias para sobrevivir y ser más competitivos; no siendo sólo el gerente quien asuma estas funciones, sino todo el personal involucrado que se convertirán en el equipo teniendo las responsabilidades compartidas. Siendo las estrategias adaptativas las que respondan a cambios que se dan en el entorno – permiten sobrevivir – y, las estrategias anticipativas son promotores del cambio – permiten ser competitivos. Definiendo a la gestión estratégica como la acción y efecto de administrar hábilmente un negocio mediante estrategias adaptativas para sobrevivir al corto plazo y estrategias anticipativas para ser competitivos al mediano y largo plazo.

Según el autor anteriormente citado, se diseña una propuesta de gestión estratégica para el área de personal de esta UGEL.

Tabla 21*Propuesta de gestión estratégica*

Proceso	Descripción	Capacidades	Estrategias
Análisis ambiental o de los ambientes de trabajo	Ambiente operativo: Infraestructura y equipos inadecuado.	Capacidades requeridas: Gestión presupuestaria mediante formulación de Proyecto de Inversión Pública de Mejoramiento del servicio de la UGEL Utcubamba.	Desarrollar acciones de fortalecimiento institucional con la implementación de infraestructura moderna, equipos y sistemas adecuados; y capacitación acorde con las necesidades institucionales.
	Tendencias del entorno: Carencia de valores en la sociedad.	Capacidades por desarrollar: Contratación de especialista en formulación de Proyecto de Inversión Pública y contratación de especialista en educación en valores y responsabilidad social.	

Proceso	Descripción	Capacidades	Estrategias
Análisis organizacional	Fortaleza 1: Disposición a trabajar en equipo previos talleres de involucramiento.	Capacidades requeridas: Identificar equipos multidisciplinarios para elevar la calidad del desempeño laboral.	
	Fortaleza 2: Predisposición para agilizar trámites de usuarios.	Capacidades por desarrollar: Ejecutar capacitación constante calidad del desempeño laboral.	
	Limitación 1: Clima laboral desfavorable.	Capacidades requeridas: Separar grupos de equipos de trabajo.	Fomentar la participación activa donde involucre a todos los miembros del equipo en la toma de decisiones, dándoles autonomía en su área de trabajo y mayor compromiso con la UGEL.
	Limitación 2: Mínima coordinación para organizar tareas.	Capacidades por desarrollar: Formar equipos de trabajo mediante organización, funcionamiento y resultados.	
	Recurso 1: Presencia de Universidad Nacional con posibilidad de capacitación constante al personal.	Capacidades por desarrollar: Propiciar y ejecutar convenio interinstitucional específico entre la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas y la UGEL Utcubamba.	

Recurso 2: Fácil accesibilidad a internet y redes sociales.

Capacidades por desarrollar: Proponer a la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas el dictado de diplomados o especializaciones relativos al área de recursos humanos de manera híbrida aprovechando los convenios internacionales con otras universidades especialistas.

Cultura: Contribuir a mejorar la calidad educativa de ámbito provincial mediante la gestión participativa y democrática.

Liderazgo: 1. La UGEL Utcubamba es líder en gestión educativa a nivel provincial.

Proceso	Descripción	Capacidades	Estrategias
Análisis de oportunidades	Oportunidades: Institución líder en gestión educativa de ámbito provincial.	Capacidades requeridas: Detectar problemas operativos del espacio institucional que impiden desarrollar plenamente los equipos de trabajo.	Establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas o empresas para acceder a recursos y conocimientos externos.
	Amenazas: Dependencia de otras áreas para la toma de decisiones.	Capacidades por desarrollar: Fomentar actitudes proactivas para anticipar cambios y mayores responsabilidades y compromisos de todos.	

Proceso	Descripción	Capacidades	Estrategias
Estudio de brechas	Lo que se tiene: Desconocimiento de documentos de gestión en su integridad.	Capacidades requeridas: Conocimiento de los documentos de gestión enlazados a sus labores diarias.	Desarrollar programa capacitación en normas del sistema educativo y labores propias de cada área en la UGEL.
	Lo que se debe construir: Mejores labores acordes con áreas de trabajo.	Capacidades por desarrollar: Personal plenamente identificados con la UGEL Utcubamba.	Implementar estrategias de reclutamiento y selección para atraer y contratar personal con las habilidades y competencias necesarias.

Proceso	Descripción	Resultado esperado	Estrategias
Planificación de acciones	Infraestructura y equipamiento.	Reingeniería de ambientes físicos de acuerdo con necesidades.	Definir objetivos específicos, medibles y alcanzables para cada acción.
	Carencia de valores en la sociedad.	Campaña “Educar con el ejemplo”.	
	Clima laboral desfavorable.	Generar cambio de actitudes en las relaciones jefe – trabajador.	Desarrollar en el personal de la UGEL Utcubamba, capacidades y formación de valores para alcanzar el pleno desarrollo humano.
	Mínima coordinación para organizar tareas.	Administración del tiempo.	
	Dependencia de otras áreas para la toma de decisiones.	Cultura institucional.	
Desconocimiento de documentos de gestión en su integridad.	Promover mayor compromiso y hacer de la UGEL sentido de pertenencia de cada trabajador.	Evaluar los resultados y aprender de las experiencias para mejorar futuras planificaciones.	

Nota: Se describe la propuesta de gestión estratégica.

IV. DISCUSIÓN

Sibaja (2020), en su propuesta de gestión estratégica en la Universidad de Córdoba, consolidando su plan estratégico mediante los factores de éxito mediante indicadores de impacto, cumplimiento, cobertura y satisfacción mediante la técnica PHVA – Planear, hacer, verificar y actuar. La presente investigación no usó esta técnica basándose a la información de los actores directamente involucrados quienes aportaron sus experiencias identificando necesidades en sus áreas laborales.

Hernández y Miranda (2020), identificaron en su trabajo de campo a la gestión, colaboración – vinculación y uso de infraestructura considerándolas como ejes principales dentro de los estándares de calidad de la gestión educativa en Ecuador. Esta investigación también consideró a la gestión de las personas y la infraestructura con equipamiento adecuado como pilar fundamental para alcanzar gestión estratégica local.

Para Malpaso y Lapa (2022), señalaron que la gestión educativa busca mejorar la calidad del aprendizaje y reducir las brechas de inequidad educativa. Esta investigación coincide totalmente con lo expuesto con los autores, asumiéndola de verídica para atender de la mejor manera al público objetivo.

Casavilca (2022), dentro de sus bases teóricas conceptualiza a la gestión estratégica como muy necesaria dentro de cualquier institución pública y privada para lograr mayor rendimiento en la gestión de toma de decisiones. Coincidiendo totalmente con tal afirmación.

Y Pérez (2019), sugirió la implementación de planes de difusión relacionadas con la gestión estratégica analizada en instituciones educativas particulares en Huánuco, buscando la mejora continua de las condiciones de calidad conducentes hacia la excelencia educativa. La presente investigación no consideró la difusión al público objetivo, siendo muy necesario dentro de los procesos estratégicos.

V. CONCLUSIONES

Las principales conclusiones de esta investigación son:

Del diagnóstico de la gestión estratégica del área de personal en esta UGEL, fueron entrevistados la totalidad de trabajadores siendo la mayoría técnicos y pocos son profesionales, la mitad de ellos tienen la modalidad de contrato específico. Del ambiente interno mencionamos que conocen sus funciones en su totalidad, pero desconocen sus documentos normativos la mayoría de ellos, la tercera parte percibe un clima laboral desfavorable, los conflictos presentados fueron por intereses personales. Del ambiente externo, requieren de capacitación y/o especializaciones la cual no se dio por ser personal contratado, su infraestructura y equipos son obsoletos, las labores casi no se organizan requiriéndose mayor compromiso de los trabajadores sin tener influencia de las jefaturas.

De la caracterización de la visión y misión esta se encuentra bien definida por la UGEL, sobre las estrategias anticipativas señalaron requerir el trabajo en equipo, mayor organización, comunicación y control del trabajo; y estrategias adaptativas requieren de mayor capacitación y especialización, así como organizar y distribuir las tareas para agilizar las respuestas al usuario. El análisis FODA se identificó a 3 fortalezas y 6 debilidades, 3 oportunidades y 3 amenazas.

Y diseñando la propuesta de gestión estratégica, esta fue analizada mediante los procesos de análisis ambiental, organizacional y de oportunidades, así como el estudio de brechas y la planificación de acciones proponiendo una estrategia general para cada proceso.

VI. RECOMENDACIONES

A los directivos y personal de la UGEL, se hace de mucha importancia contar con una propuesta de gestión estratégica y que la misma se ponga en práctica para alcanzar la visión y misión de esta institución, direccionando al quehacer diario promoviendo la participación desde arriba hacia abajo en su estructura organizacional.

A los trabajadores de la UGEL, que se promueva mayores compromisos laborales para hacer de la misma un sentido de pertenencia de cada trabajador.

A los estudiantes de ciencias económicas y administrativas, tomar esta investigación para futuros trabajos en instituciones focalizadas donde se requiera una mejor organización estratégica.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Betancourt, J.R. (2006). *Gestión estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma*. (3ª ed.). Edit. Eumed.net
- Canalicchio, P. (2022). Gestión estratégica en recursos humanos. *Revista hologramática*, 33(4), 19-44. ISSN-e 1668-5024.
- Casavilca Marca, S.R. (2020). *Gestión estratégica y calidad de servicios educativos en la Institución Educativa 31593 distrito El Tambo 2020*. [Tesis de título profesional, Universidad Peruana Los Andes]. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/2056>
- Droval, C., y Salgues, L.J. (2014). Alineación estratégica del área de gestión de personal. *Revista electrónica Gestión de las personas y tecnología*, 7(19), 4-16. ISSN 0718-5693.
- Hernández, A. y Miranda, D. (2020). Gestión educativa estratégica como eje para la transformación de comunidades de aprendizaje. *Revista Espacios*. 41(44), 1–14. ISSN: 0798-1015. DOI: 10.48082/espacios-a20v41n44p01.
- Hernández – Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1ª ed.). Edit. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Malpaso, R.C. y Lapa, G. (2022). Gestión educativa estratégica de calidad en una I.E. pública de Ancash. *Revista Horizontes*. 6(25), 1742–1758. ISSN: 2616-7964.
- Mendívil Guevara, C. (2022). *Gestión estratégica y formación integral en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Bilingüe Yarinacocha, 2019*. [Tesis de grado de maestro, Universidad Nacional de Ucayali]. <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/6088>
- Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61-78. DOI: <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.15.5.2016.03>
- Pérez Ramírez, R (2019). *Gestión estratégica y satisfacción de los usuarios en las Instituciones Educativas Particulares de Educación Primaria de la ciudad de Huánuco, 2018*. [Tesis de grado de maestro, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/5032>
- Sibaja Núñez, L.S. (2020). *Análisis y propuesta a la gestión estratégica en los planes institucionales de la Universidad de Córdoba, Colombia*. [Tesis de grado de

magíster, Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología].
<https://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/2968>

Tantaleán, R.M. (2015). El alcance de las investigaciones jurídicas. *Revista Derecho y cambio social*. 1(1), 1–22. ISSN: 2224-4131.

Vara - Horna, A.A. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. (3ª ed.). Edit. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres.

VIII. ANEXOS

Anexo 1

Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Instrumento
			Una visión	
Gestión estratégica	Análisis del ambiente interno y externo anticipando los hechos a presentarse, Betancourt (2006).	Ambiente interno	Nº de estrategias anticipativas y Nº de estrategias adaptativas	Cuestionario
		Ambiente externo	Una misión	
			Un análisis FODA	
			Una estrategia organizacional	

Nota: Se identificó una única variable.

Anexo 2

Entrevista a trabajadores del área de personal UGEL Utcubamba

Datos generales: Edad: _____ Condición laboral: _____
Cargo actual: _____

1. Identifique las principales labores que realiza en su cargo actual

2. De estas labores anteriormente señaladas, ¿Sabe Ud. si estas labores son las mismas que se detallan dentro del ROF y MOF de esta institución?

3. ¿Conoce usted la misión, visión y FODA de la UGEL Utcubamba?

Sí () No () Señálela _____

4. Se le informó, ¿cuál es la misión y visión de toda la UGEL Utcubamba?

Sí () No () ¿Por qué? _____

5. Conoce Ud. ¿Cuál es el Plan Operativo Institucional de la UGEL Utcubamba?

Sí () No () ¿Cuál es? _____

6. A su parecer ¿Cómo es el clima laboral dentro de esta área?

Favorable () Desfavorable () ¿Por qué? _____

7. De haberse presentado algún conflicto dentro de esta área ¿Cómo se le dio solución?

8. ¿Conoce Ud. los procesos de gestión por resultados?

Sí () No () Identifique estos procesos _____

9. En esta área ¿Tiene los recursos humanos necesarios?

Sí () No () Sustente su respuesta: _____

10. En esta área ¿Cuenta con infraestructura y equipos necesarios?
Sí () No () Sustente su respuesta: _____

11. ¿Se organizan las labores asignadas por parte de su jefe inmediato?
Sí () No () Sustente su respuesta: _____

12. ¿Sus labores asignadas están aisladas de las demás áreas?
Sí () No () Sustente su respuesta: _____

13. ¿Se le indicó las estrategias generales para desarrollar sus labores?
Sí () No () ¿Cuáles son: _____

14. ¿Identifique algunas estrategias anticipativas para mejorar las labores en esta área?

15. ¿Identifique algunas estrategias adaptativas para mejorar las labores en esta área?

16. Identifique alguna sugerencia para mejorar la Gestión Estratégica del área de personal:

¡Agradecido por sus respuestas!

Anexo 2

Vistas fotográficas realizando entrevistas al personal de la UGEL Utcubamba



