

**ARTÍCULO ORIGINAL**

**PERFILES DE PUESTO POR COMPETENCIAS PARA LAS JEFATURAS DEL CENTRO DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS EDUCATIVOS FAP, LIMA- 2022**

**Cmdte Mg José W Santiago Cerna Cachique**

Fuerza Aérea del Perú

Lima Perú

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7744-2320>

E-mail: [santiagocernac@gmail.com](mailto:santiagocernac@gmail.com)

**RESUMEN**

El objetivo fundamental de la presente investigación fue identificar los perfiles de puesto por competencias que precisan los Oficiales para cubrir las Jefaturas del Centro de Administración de Servicios Educativos FAP, 2022. El método utilizado tiene un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Dentro del enfoque cuantitativo el alcance fue descriptivo, el diseño del estudio fue no experimental de corte transversal. La población estuvo determinada por todo el personal militar que labora en el CASED (25 efectivos) y la muestra fue no probabilística y censal, es decir, igual que la población, 25 efectivos. La técnica de recolección de datos fue mediante la encuesta y el análisis se realizó a los resultados estadísticos obtenidos de la misma. Dentro del enfoque cualitativo se realizó un diseño fenomenológico, empleando la guía de entrevista y el diario de campo como instrumentos de investigación. La muestra estuvo compuesta por 5 expertos y el análisis de la información obtenida se dio a través de una matriz de triangulación.

Los resultados hallados en la presente investigación demuestran la ausencia de perfiles de puestos en el Centro de Administración de Servicios Educativos FAP, teniendo un modelo jerarquizado donde los cargos se cubren de acuerdo a los cambios de empleo que se realizan año a año dentro de la Fuerza Aérea del Perú. Ante ello, se elaboró los perfiles de puesto por competencias (institucionales, directivas y técnicas funcionales) que precisan los Oficiales para cubrir las Jefaturas del Centro de Administración de Servicios Educativos FAP.

**PALABRAS CLAVES:** Centro de Administración de Servicios Educativos, perfil de puestos, competencias, educación.

**COMPETENCY-BASED JOB PROFILES FOR THE HEADS OF THE EDUCATIONAL SERVICES ADMINISTRATION CENTER FAP, LIMA- 2022**

**ABSTRACT**

The main objective of this research was to identify the job profiles by competencies required by Officials to cover the Headquarters of the FAP Educational Services Administration Center, 2022. The method used has a mixed approach (quantitative and qualitative). Within the quantitative approach, the scope was descriptive, the study design was non-experimental, cross-

sectional. The population was determined by all military personnel working in CASED (25 troops) and the sample was non-probabilistic and census, that is, the same as the population, 25 troops. The data collection technique was through the survey and the analysis was carried out on the statistical results obtained from it. Within the qualitative approach, a phenomenological design was carried out, using the interview guide and the field diary as research instruments. The sample consisted of 5 experts and the analysis of the information obtained was given through a triangulation matrix.

The results found in the present investigation demonstrate the absence of job profiles in the FAP Educational Services Administration Center, having a hierarchical model where the positions are covered according to the employment changes that are made year by year within the Force. Air of Peru. Given this, the job profiles were prepared by competencies (institutional, managerial and functional techniques) required by the Officials to cover the Headquarters of the FAP Educational Services Administration Center.

**KEY WORDS:** Educational Services Administration Center, job profile, competencies, education.

## INTRODUCCIÓN

La Educación Básica Regular es un servicio esencial en todo el mundo, siendo la calidad de esta un factor importante para el desarrollo de cada país. En nuestro país, la educación pública ha mostrado tener muchas falencias en diferentes aspectos; sin embargo, el Sistema Educativo de Educación Básica de la FAP ha demostrado contar con altos estándares de calidad en cada región donde se desarrolla.

El Centro de Administración de Servicios Educativos FAP (CASED), como el órgano encargado de gestionar la educación del sistema en todo el ámbito nacional, posee dentro de sus efectivos Oficiales que cumplen funciones dentro de los cargos directivos de la Unidad, quienes son los encargados de liderar los diferentes procesos misionales como de apoyo.

En ese sentido, los Oficiales son nombrados a través de los cambios de empleo que ejecuta la Fuerza Aérea del Perú, sin contar con una orientación o guía que identifique las competencias que deben poseer para cubrir los diferentes cargos que desempeñarán en el CASED. Esta situación puede implicar diversos problemas en la adaptación de dichos Oficiales para cumplir funciones que antes no había desarrollado y que tampoco se le preparó para ello.

La presente investigación presenta cinco capítulos, de los cuales el Capítulo 1 exhibe la problemática de la investigación, los objetivos, la justificación y limitaciones presentadas en el estudio.

El Capítulo 2 contiene el Marco Teórico, base fundamental para el estudio, ya que nos muestra los cimientos teóricos que son base del estudio, así como las investigaciones antecedentes, tanto nacionales como internacionales.

El Capítulo 3 describe de forma específica la metodología en general, tipo, método y diseño de investigación, así como la población y muestra. Asimismo, presenta la operacionalización de las variables, mas no las hipótesis puesto que al ser descriptivo en lo cuantitativo y en lo cualitativo fenomenológico no precisa estimar el posible comportamiento de la variable.

El Capítulo 4 muestra los resultados obtenidos de los instrumentos utilizados (encuestas, entrevistas y la observación). En lo cuantitativo, los resultados son presentados mediante cuadros y gráficos estadísticos de la encuesta empleada para una mejor comprensión de los mismos. En lo cualitativo se realizó una matriz de triangulación con la finalidad de obtener los resultados óptimos provenientes de la expresado por expertos. Finalmente, la guía de observación permitió elaborar los perfiles de puestos por competencias en base a los instrumentos empleados.

El Capítulo 5 presenta la discusión de los resultados del análisis cuantitativo y cualitativo, las conclusiones y recomendaciones, con el objetivo de brindar herramientas que contribuyan al conocimiento de los perfiles de puestos por competencias de los Oficiales que ocupan las jefaturas del Centro de Administración de Servicios Educativos.

## MÉTODO

El enfoque de la presente investigación es de carácter mixto tipo estudio aplicado; En la investigación dentro del enfoque cuantitativo posee un diseño no experimental, porque posee el objetivo de estudiar sobre los perfiles de puesto por competencias para las Jefaturas del Centro de Administración de Servicios Educativos FAP, sin manipular la variable en estudio, a fin de describir sus principales características encontradas. El corte del diseño es transversal, ya que el análisis se desarrollará en un solo momento.

El diseño de estudio fue fenomenológico dentro del enfoque cualitativo, porque estará enfocada en explorar, describir y entender cada experiencia de los especialistas entrevistados sobre los perfiles de puesto por competencias para las Jefaturas del Centro de Administración de Servicios Educativos FAP (Universidad de Lima, 2005). El estudio fenomenológico tiene una descripción de diversas y comunes experiencias de los encuestados, mediante entrevistas a especialistas o de caso tipo (Hernández et al., 2014).

En lo cuantitativo, la población estará determinada por todo el personal militar FAP que labora dentro del Centro de Administración de Servicios Educativos FAP, haciendo un total de 25 efectivos, la muestra, por el tipo de investigación que se presenta, así como por el tamaño de la población, ha sido determinada de forma no probabilística y por conveniencia (25 efectivos). En la fase cualitativa se contempló una muestra de 5 efectivos expertos en el área de personal, perfil de puestos y/o en educación básica regular

En cuanto a la Operacionalización de la variable se estableció las siguientes dimensiones:

**Variable/Categoría Única:** Los perfiles de puestos por competencias

**Dimensiones/Subcategorías:**

- Competencias Institucionales
- Competencias Directivas
- Competencias técnico-funcionales

## RESULTADOS

Para la discusión de resultados, en primer lugar, se tomó en cuenta los resultados de las estadísticas de cada ítem de la encuesta, con la finalidad de determinar el nivel de empleo de perfiles de puesto por competencias. Asimismo, se discutió el resultado de las entrevistas, de acuerdo con el siguiente detalle:

### **Para el Enfoque cuantitativo**

Del ítem A1: Podemos encontrar que la media es 3.6800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4761 lo que representa que esta media puede variar en 0.4761 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.2039. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A2: Podemos encontrar que la media es 3.6400 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.569 lo que representa que esta media puede variar en 0.569 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.071. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A3: Podemos encontrar que la media es 3.36 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4899 lo que representa que esta media puede

variar en 0.4899 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.8701. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A4: Podemos encontrar que la media es 2.5600 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.507 lo que representa que esta media puede variar en 0.507 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre indiferente con 2.053. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A5: Podemos encontrar que la media es 3.7600 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4359 lo que representa que esta media puede variar en 0.4359 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.3241. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A6: Podemos encontrar que la media es 3.48 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.51 lo que representa que esta media puede variar en 0.51 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 2.97. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A7: Podemos encontrar que la media es 3.72 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4583 lo que representa que esta media puede variar en 0.4583 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.2617. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A8: Podemos encontrar que la media es 3.7200 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4583 lo que representa que esta media puede variar en 0.4583 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.2617. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A9: Podemos encontrar que la media es 3.6800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4761 lo que representa que esta media puede variar en 0.4761 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.2039. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A10: Podemos encontrar que la media es 3.6400 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4899 lo que representa que esta media puede variar en 0.4899 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.1501. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A11: Podemos encontrar que la media es 3.800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4082 lo que representa que esta media puede variar en 0.4082 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.3918. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A12: Podemos encontrar que la media es 3.7200 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4583 lo que representa que esta media puede variar en 0.4583 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que

esta media se encuentre de acuerdo con 3.2617. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A13: Podemos encontrar que la media es 3.8800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.3317 lo que representa que esta media puede variar en 0.3317 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre totalmente de acuerdo con 3.5483. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A14: Podemos encontrar que la media es 3.7600 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4359 lo que representa que esta media puede variar en 0.4359 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.3241. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A15: Podemos encontrar que la media es 3.4400 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.507 lo que representa que esta media puede variar en 0.507 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 2.933. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A16: Podemos encontrar que la media es 3.4800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.51 lo que representa que esta media puede variar en 0.51 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 2.97. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A17: Podemos encontrar que la media es 3.44 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.583 lo que representa que esta media puede variar en 0.583 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 2.857. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A18: Podemos encontrar que la media es 3.44 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.583 lo que representa que esta media puede variar en 0.583 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 2.857. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A19: Podemos encontrar que la media es 2.8800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.881 lo que representa que esta media puede variar en 0.881 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre indiferente con 1.999. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A20: Podemos encontrar que la media es 3.4400 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.507 lo que representa que esta media puede variar en 0.507 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 2.933. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A21: Podemos encontrar que la media es 3.4800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.51 lo que representa que esta media puede variar en 0.51 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se

encuentre de acuerdo con 2.97. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A22: Podemos encontrar que la media es 3.6800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4761 lo que representa que esta media puede variar en 0.4761 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.2039. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A23: Podemos encontrar que la media es 3.800 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4082 lo que representa que esta media puede variar en 0.4082 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.3918. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A24: Podemos encontrar que la media es 3.5200 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción totalmente de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.51 lo que representa que esta media puede variar en 0.51 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 3.01. La mediana es 4, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

Del ítem A25: Podemos encontrar que la media es 3.3600 lo que representa la aceptabilidad por parte del personal respecto a la afirmación antes mencionada, equilibrándose en la opción de acuerdo. Por otro lado, la desviación estándar es 0.4899 lo que representa que esta media puede variar en 0.4899 hacia arriba o hacia abajo, pudiendo llegar quizás a que esta media se encuentre de acuerdo con 2.8701. La mediana es 3, lo que representa que la mayor cantidad de personas se encuentra de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

### **Para el Enfoque cualitativo**

La entrevista ha brindado aspectos importantes dentro de las competencias que debe tener todo Oficial que labora en el Centro de Administración de Servicios Educativos, teniendo como convergencias de cada pregunta, las siguientes:

P1: Dentro ¿Cuáles cree usted que son las competencias institucionales que más se ha desarrollado en el personal de Oficiales del Centro de Administración de Servicios Educativos?

Las competencias institucionales fundamentales del personal que labora en CASED, en orden de importancia son las siguientes: el compromiso y el liderazgo, los cuales orientarán el accionar de todo Oficial hacia decisiones correctas.

P2: Teniendo en cuenta su experiencia, ¿cuáles deben ser los aspectos por considerar como competencias institucionales en el proceso de cambios de empleo del personal de Oficiales al Centro de Administración de Servicios Educativos?

La adaptabilidad al cambio es fundamental en los Oficiales, ya que deben poseer la flexibilidad adecuada como para desempeñarse en actividades diferentes en cargos que nunca había desempeñado.

P3: ¿Cuáles cree usted que son las competencias directivas que más se ha desarrollado en el personal de Oficiales del Centro de Administración de Servicios Educativos?

La Dirección del CASED debe poseer competencias tales como liderazgo, pensamiento estratégico, capacidad de toma de decisiones.

P4: Teniendo en cuenta su experiencia, ¿cuáles deben ser los aspectos por considerar como competencias directivas en el proceso de cambios de empleo del personal de Oficiales al Centro de Administración de Servicios Educativos?

El compromiso institucional y la orientación al servicio debe considerarse como competencias directivas en el proceso de cambios de empleo del personal de Oficiales al Centro de Administración de Servicios Educativos.

P5: ¿Cuáles cree usted que son las competencias técnicas funcionales que más se ha desarrollado en el personal de Oficiales del Centro de Administración de Servicios Educativos?

Las competencias técnicas funcionales que más se ha desarrollado en el personal de Oficiales del Centro de Administración de Servicios Educativo son la orientación al servicio, la comunicación y la orientación del empleo técnico de sus actividades.

P6: Teniendo en cuenta su experiencia, ¿cuáles deben ser los aspectos por considerar como competencias técnicas funcionales en el proceso de cambios de empleo del personal de Oficiales al Centro de Administración de Servicios Educativos?

La comunicación y el pensamiento sistémico con la finalidad de brindar una mejor orientación al trabajo en equipo en favor de todo el sistema educativo escolar FAP.

P7: Teniendo en cuenta su experiencia, además de los aspectos mencionados en las tres preguntas anteriores ¿qué otros aspectos deben considerarse en el cambio de empleo de los Oficiales al CASED considerando que los cargos deben ser cubiertos de forma óptima?

Los Oficiales que podrían ser nombrados al CASED debe poseer conocimientos de pedagogía e investigación. Asimismo, al mostrarse como ejemplo de los alumnos de las diferentes instituciones educativas, debe demostrar disciplina, compromiso y un buen desempeño laboral.

P8: ¿Cuál sería su opinión respecto a la pertinencia de que las Jefaturas del CASED sean cubiertas siempre por personal de Oficiales FAP?

Si bien es cierto, los cambios de empleo dentro de la Fuerza Aérea del Perú, trae como consecuencia una alta rotación en cargos claves para el Centro de Administración de Servicios Educativos, es importante resaltar que la misión del CASED se encuentra alineada con el bienestar del personal, motivo por el cual, existe la necesidad de que dichos cargos siempre sean cubiertos por Oficiales (que conocen la realidad FAP) cuyas competencias se encuentren alineadas con los intereses institucionales.

## COMENTARIOS

Estos resultados demuestran la importancia que tiene la elaboración de perfiles de puestos, destacándose el compromiso, el liderazgo, la orientación al servicio y la orientación del empleo técnico de sus actividades; resaltando a su vez que el Centro de Administración de Servicios Educativos precisa de Oficiales con conocimientos básicos en gestión educativa como mínimo, ya que es una Unidad que ofrece un servicio especializado como es la educación básica regular.

Realizando el análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación, respecto a los resultados obtenidos en las investigaciones presentadas como antecedentes, se puede afirmar que existen convergencia con Mejía (2019) y Olivera (2018) en relación a la necesidad de una organización de plantear claramente sus estrategias dentro del área de recursos humanos con la finalidad de obtener niveles de desempeño deseables en sus colaboradores. En ese sentido, también se converge con Quezada (2017) en el hecho de ser un factor crítico para las instituciones públicas, como la Fuerza Aérea del Perú, mejorar la gestión de los recursos humanos con la finalidad de brindar un mejor servicio al ciudadano, aspecto fundamental para la investigación en curso, puesto que en el CASED se brinda el servicio de educación.

En ese sentido, los resultados se aproximan con lo expresado por Gómez (2014), respecto a la importancia que tiene la implementación de un modelo de gestión basado en competencias, puesto que apoyará a los empleados a desempeñarse correctamente en sus respectivos campos y a su vez detectar el perfil de los trabajadores, así como optimar las políticas de ascensos en la organización, son factores importantes donde la meritocracia ocupa un lugar privilegiado.

Asimismo, como parte del estudio de la variable perfiles de puestos, se converge con Jaramillo (2020) y García (2017), respecto la necesidad del cumplimiento de perfiles de puestos para obtener mejores resultados en el desempeño de los colaboradores de la organización.

Por otro lado, se mantiene una convergencia con Sánchez y Laiseca (2018), respecto a lo fundamental que es el hecho de elaborar un manual de perfiles de puestos por competencias en una organización, con la finalidad de alcanzar altos estándares de competitividad, logrando una

mayor similitud con Soto (2015), respecto a la importancia de la elaboración de un manual de perfiles de puestos por competencias en una organización militar, específicamente el centro de Administración de Servicios Educativos como una Unidad de la Fuerza Aérea del Perú, con la finalidad de cumplir de forma eficiente con la misión encomendada.

## CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación fueron las siguientes:

- a. El presente estudio demostró la ausencia de perfiles de puestos en el Centro de Administración de Servicios Educativos FAP, teniendo un modelo jerarquizado donde los cargos se cubren de acuerdo a los cambios de empleo que se realizan año a año dentro de la Fuerza Aérea del Perú. Ante ello, se elaboró los perfiles de puesto por competencias (institucionales, directivas y técnicas funcionales) que precisan los Oficiales para cubrir las Jefaturas del Centro de Administración de Servicios Educativos FAP.
- b. Dentro de las competencias institucionales que más se deben caracterizar en los Oficiales que cubren Jefaturas dentro del Centro de Administración de Servicios Educativos FAP son el compromiso, el liderazgo y la adaptabilidad al cambio. Asimismo, las competencias directivas más importantes son el liderazgo, pensamiento estratégico, capacidad de toma de decisiones, el compromiso y la orientación al servicio. Por otro lado, las competencias técnicas funcionales que precisan los Oficiales que ocupan Jefaturas en el CASED son la orientación al servicio, la comunicación, la orientación del empleo técnico de sus actividades y el pensamiento sistémico.
- c. Existe la necesidad de contar con un modelo de gestión por competencias en el Centro de Administración de Servicios Educativos FAP, con la finalidad de cumplir de forma más eficiente con los procesos de cada área en beneficio de un óptimo logro de la misión del CASED.
- d. Para tal fin, es preciso realizar un estudio que identifique las estrategias y acciones que deben seguirse para una gestión de recursos humanos eficiente, donde se optimice no sólo el accionar del personal, sino también se vele por su bienestar.
- e. Una de las competencias que más se debe trabajar, al no presentar resultados óptimos es la adaptabilidad al cambio, en vista que al desempeñar en CASED funciones que normalmente no se desempeña en la Fuerza Aérea del Perú (gestión de la educación básica regular), la curva de aprendizaje a veces es larga temporalmente.

Habiéndose realizado el estudio de perfiles de puesto por competencias para las jefaturas del centro de administración de servicios educativos FAP, lima- 2022, se presentarán las siguientes recomendaciones derivadas de la presente investigación:

- a. Que el Centro de Administración de Servicios Educativos FAP realice la validación de los perfiles de puesto por competencias (institucionales, directivas y técnicas funcionales) para los Oficiales que cubren las Jefaturas del CASED.
- b. Que el Centro de Administración de Servicios Educativos FAP elabore un Manual de Perfiles de Puestos donde se incluyan las competencias resultantes de la presente investigación, con la finalidad de que los cargos sean ocupados por los Oficiales más idóneos para dichos puestos.

- c. Que el Centro de Administración de Servicios Educativos FAP planifique e implemente un modelo de gestión por competencias en el Centro de Administración de Servicios Educativos FAP, con la finalidad de cumplir de forma más eficiente con los procesos de cada área en beneficio de un óptimo logro de la misión del CASED.
- d. Asimismo, que el CASED realice un estudio que identifique las estrategias y acciones que deben seguirse para una gestión de recursos humanos eficiente, donde se optimice no sólo el accionar del personal, sino también se vele por su bienestar.
- e. Que dentro de las estrategias y acciones a plantear se considere trabajar métodos para lograr una mejor adaptabilidad al cambio, con la finalidad que la curva de aprendizaje de los Oficiales que llegan a trabajar al CASED se dé la forma más rápida y eficientemente posible.

## REFERENCIAS

- Alcala, M., Gomez, D., y Santana, N. (2013). *Técnicas para la elaboración de perfiles de puestos de trabajo basados en competencias para orientar el direccionamiento del recurso humano* [Tesis de licenciatura, Universidad EAN]. Archivo digital <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/5767/AlcalaAlejandra2013.pdf?sequence=1>.
- Alles, M. (2002). *Desempeño por competencias: Evaluación 360°*. Buenos Aires: Gránica.
- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias*. 5a edición. Buenos Aires: Gránica.
- Arias, F. (1998). *Administración de recursos humanos*. Tercera edición. México: Editorial Trillas.
- Bernal, A. y Sierra, H. (2013). *Procesos organizacionales*. Editorial Montero.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2011). *Plan Bicentenario – El Perú hacia el 2021*. Biblioteca Nacional del Perú N° 2010-14880 - ISBN: 978-612-45549-4-0.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2022). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050*. Archivo digital. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3456284/PERU%20Plan%20Estrat%20C3%A9gico%20de%20Desarrollo%20Nacional%20al%202050%20-%20versi%20B3n%20sin%20diagramar.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Edit. Prentice Hall.
- Chruden, H.; Sherman, A. (1963). *Administración de personal*. Editorial CECSA.
- Decreto Legislativo N° 1139. (2012, 9 de diciembre). Congreso de la República. Diario Oficial El Peruano Normas Legales. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-la-fuerza-aerea-del-peru-decreto-legislativo-n-1139-876207-6/>
- De Sousa, M. (2001) *Análisis de necesidades de entrenamiento basado en el modelo de competencias*. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas.
- Fernández, G. (2004). Adaptación del puesto de trabajo. *Revista Capital Humano*, 81. Madrid. Ed. Capital Humano.
- Fundación Chile. (2004). *Competencias Laborales para Chile 1999-2004*. (1ª Ed.). Chile: Recrea Ltda.
- Fuerza Aérea del Perú. (2018). *Mapa de Procesos de la Fuerza Aérea del Perú - MAPRO-PER-06 -2018*. Archivo digital. [https://www.fap.mil.pe/images/transparencia/PTE/Mapa\\_de\\_Procesos\\_FAP.pdf](https://www.fap.mil.pe/images/transparencia/PTE/Mapa_de_Procesos_FAP.pdf)
- Fuerza Aérea del Perú. (2019). *Manual FAP 30-5 Clasificación de cargos de la Fuerza Aérea del Perú*. Archivo digital. [https://fap.mil.pe/images/Manual\\_FAP\\_30-5.pdf](https://fap.mil.pe/images/Manual_FAP_30-5.pdf)
- Fuerza Aérea del Perú. (2021). *Doctrina Básica de la Fuerza Aérea del Perú*.
- García, L. (2017). *Perfiles de puestos y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores asistenciales del centro médico universitario de la Universidad Nacional de San Martín – 2016* [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.
- Gómez, D. (2014). *Proyecto para el diseño, implementación y aplicación de un modelo de recursos humanos por competencias en la empresa FARCOMED (FYBECA)* [Tesis de

- Grado]. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Jaramillo, M. (2020). *Diseño de un modelo de perfiles de competencias para la gestión de selección de personal en la empresa Química Suiza Industrial del Ecuador* [Tesis de Maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Jáuregui, L. (2017). *Estrategia didáctica “Mejor Saber” para el Fortalecimiento de las Competencias Genéricas de los Estudiantes de la Universidad de Santander – Colombia 2015* [Tesis de Maestría]. Universidad Privada Norbert Wiener.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta edición). México D.F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- Landa, J. (2019). *Implementación del Gobierno Electrónico en el Sistema Económico – Financiero de la FAP*. [Trabajo presentado para optar el grado militar de Coronel]. Escuela Superior de Guerra Aérea.
- Martínez, J. (2012). *La formación de competencia experta en instructores militares en educación virtual dentro del sistema educativo militar* [Tesis de Maestría]. Tecnológico de Monterrey.
- Mejía, L. (2019). *Perfil de puesto por competencias y su impacto en el proceso de selección y desempeño laboral de los colaboradores del Sistema de Administración Tributaria de Lima – SAT* [Tesis de Licenciatura]. Universidad de Lima.
- Mero, C. (2018). *Diseño de una guía didáctica por competencias para el progreso de la enseñanza del reglamento de disciplina y honor a los nuevos colaboradores del servicio de protección institucional* [Tesis de Maestría]. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología “UMECIT”.
- Mondy, W. y Noe, R. (1997). *Administración de Recursos Humanos*. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Morales, O. (2008). *Gestión de Recursos Humanos basado en Competencias*. Gestipolis. <http://www.gestipolis.com>.
- Olivera, E. (2018). *La Gestión del Talento Humano como instrumento de cambio para la integración de personal en la agencia Constructores del Banco de Crédito del Perú* [Tesis de Grado]. Universidad Tecnológica del Perú.
- Quecedo, R.; Castaño, C. (2002). *Introducción a la metodología de investigación cualitativa*. Revista de Psicodidáctica, núm. 14, 2002, pp. 5-39. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea Vitoria-Gazteis.
- Quezada, J. (2017). *Evaluación de perfiles de puesto de los servidores profesionales del Gobierno Regional de Loreto – Sede Central, Iquitos 2016* [Tesis de licenciatura]. Universidad Privada de la Selva Peruana.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación
- Rodríguez, D. (2016). *Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Promas S.R.L. del distrito de Trujillo 2016* [Tesis de Maestría, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio de Tesis. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/2369>
- Sánchez, J. y Laiseca, H. (2018). *Manual de perfiles de cargos por competencias en la Empresa Disolventes y Pinturas del Sur “DISOLPIN”* [Tesis de Licenciatura]. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Soto, A. (2015). *Implementar un Manual de Perfiles de Puesto y su impacto en el desempeño laboral del personal del Club General de Aerotécnicos de la Fuerza Aérea Ecuatoriana* [Tesis de Licenciatura]. Universidad Central del Ecuador.
- Souto, L. García, I. (2016). *Modelo de Gestión de los Recursos Humanos con base en la teoría de los subconjuntos borrosos*. GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología.
- Zuluaga, M. (2015). *El concepto de competencias visto desde las tesis de grado de la Maestría en Educación y Desarrollo Humano de los años 1997 a 1er semestre de 2006 en la línea de desarrollo cognitivo y emotivo* [Tesis de Maestría]. Universidad de Manizales