

ANEXOS



ANEXO N° 1: INSTRUMENTO

1. Datos del investigador

Investigador: Francisco Pimentel Aspíllaga

Profesión: Administrador

Fecha: 14/09/2017

2. Tesis

El perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya: su ajuste en las competencias formadas en los egresados de Administración de la UARM y las competencias digitales requeridas por las empresas del espacio laboral del gas natural.

3. Generalidades

El presente trabajo de investigación busca relacionar la educación superior y el gas natural, por ello, el objetivo principal es identificar el nivel de ajuste que existe entre las competencias formadas en los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya, con las competencias exigidas por las empresas del espacio laboral del gas natural y entender cuán importante pueden ser las TIC's, para que le puedan permitir al profesional de esta casa de estudios, desempeñarse en dicho espacio laboral.

4. Pilotaje de la entrevista para el experto en el espacio laboral del gas natural

Dado que la opinión del Experto en el espacio laboral del gas natural es relevante en el presente trabajo de investigación, se ha considerado pertinente la realización de tres pruebas pilotos que se muestran tal como la respondieron los entrevistados.

Cabe destacar que este Pilotaje fue el banco de pruebas para generar la versión final del Instrumento (Entrevistas).

Las entrevistas del Pilotaje se pueden observar en el Anexo A.

5. Instrumento

5.1. Respecto al Experto:

El objetivo es descubrir y comprender las competencias requeridas por las empresas que pertenecen al espacio laboral del gas natural. La entrevista consta de 3 preguntas.

El Instrumento se presenta en el Anexo B.

5.2. Respecto al Estudiante:

El objetivo es identificar y comprender las competencias de los estudiantes del 10mo ciclo de la carrera de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya, para su actuar en el espacio laboral del gas natural. La entrevista consta de 4 preguntas.

El Instrumento se presenta en el Anexo C.

5.3. Respecto al Docente:

El objetivo es comprender de qué manera los docentes vinculados a las ciencias administrativas forman profesionales para la industria del gas natural y cuán relevante es para ellos esta Industria. La entrevista consta de 5 preguntas.

El Instrumento se presenta en el Anexo D.

5.4. Respecto al Bachiller en Administración en el espacio laboral del gas natural:

El objetivo es identificar y comprender las competencias de los Bachilleres de la carrera de Administración, para su actuar en el espacio laboral del gas natural. La entrevista consta de 3 preguntas.

El Instrumento se presenta en el Anexo E.

6. Matriz del Instrumento

El trabajo de investigación incluye la Matriz del Instrumento.

Se muestra en detalle en el Anexo F.

7. Matriz de Consistencia

El trabajo de investigación incluye la Matriz de Consistencia.

Se muestra en detalle en el Anexo G.

8. Conceptos relevantes explicados a los entrevistados para facilitar el proceso de la entrevista

8.1. La industria del Oil & Gas

Sector económico-energético del petróleo y gas natural constituido por el Upstream (exploración, perforación y extracción de hidrocarburos), el Midstream (refinerías, plantas de procesamiento, plantas de almacenamiento, terminales y transporte al por mayor de hidrocarburos) y el Downstream (comercialización al cliente final en estaciones de servicio de diésel, gasolina, GLP y gas natural para domicilios, industrias y unidades de transporte).

8.2. TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación)

Se denominan TIC's al conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes formas. Asimismo, están conformadas por un conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información, procesarla, compartirla y transferirla vía internet para generar conocimiento.

8.3. Competencia

En el contexto empresarial las "Competencias" se pueden explicar como aquellas acciones reales y demostradas de los individuos para identificar, interpretar y resolver problemas con un actuar ético, en determinadas situaciones, es decir, es llevar a cabo idóneamente una actividad que es plenamente identificada en el espacio laboral.

9. Expertos en el espacio laboral del Gas Natural

La investigación incluye la relación de los expertos que están en proceso de ser entrevistados, desde la perspectiva que cada uno de ellos tiene en su ejercicio profesional y/o empresarial.

El cuadro del detalle incluye sus respectivos grados académicos, empresa en la que se desempeñan y el número de años de experiencia en el gas natural.

Se muestra en detalle en el Anexo H.

10. Tabla de Concordancia de los expertos en el espacio laboral del Gas Natural

La investigación incluye la una Tabla de Concordancia de Competencias, la cual que explica el resultado expresado en términos porcentuales del nivel de coincidencias, en función a las respuestas de los entrevistados, en su calidad de expertos en gas natural, que se desempeñan en dicho espacio laboral.

Se muestra en detalle en el Anexo I.

11. Consentimiento Informado

La investigación consta de un documento denominado “Consentimiento Informado” cuyo propósito es brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos.

Este documento se presenta en el Anexo J.

Anexo A

Pilotaje de la entrevista para el experto en el espacio laboral del gas natural

Piloto: 1
Nombre: Manuel Chacaltana
Fecha: 18/07/2017



Universidad Antonio Ruiz de Montoya
Escuela de Posgrado

Tesis:

El perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya: su ajuste a las competencias digitales de las empresas vinculadas a la industria del gas natural y su masificación en Perú.

Objetivo de la entrevista:

Descubrir y comprender las competencias requeridas por las empresas que pertenecen a la industria del gas natural.

Preguntas:

¿Qué tipo de profesional requiere la industria del Gas & Oil?

Se necesitan profesionales de todos los ámbitos para su correcto desarrollo y crecimiento, tomando en cuenta que la industria del gas se encuentra en varios tipos de negocios y resultan importantes todos los niveles de la empresa, por la interacción con diferentes organismos gubernamentales y participantes del sector privado. En tal sentido, se necesitan Economistas, Administradores, Ingenieros Industriales, Abogados, etc.

¿Cuáles son las principales competencias que su compañía requiere en un profesional en Administración?

La interacción con las diferentes compañías, entidades que se encuentren relacionadas con el Gas Natural. Asimismo, aptitudes de conocimiento del mercado de Gas, y aptitudes para coordinar información con los diferentes participantes y entidades relacionadas con el Gas Natural.

¿En su opinión cuál es el nivel de logro de esas competencias que su compañía requiere en un profesional y cuán presente está en su jornada laboral? Si no ¿por qué?

Si se refiere al nivel de logro obtenido, contamos con profesionales que cuentan con las aptitudes de interrelación de forma completa, así como su conocimiento de la industria del Gas.

¿Las Universidades están formando profesionales en Administración para la industria del Gas & Oil?

Las universidades están formando profesionales para la gestión en general, con las aptitudes que debe contar un Administrador para desempeñarse en cualquier ámbito, con mayores herramientas para su capacitación; sin embargo, la especialización en un área específica te la otorga la práctica profesional en cualquier empresa; más aún, si consideramos que en el caso concreto de la industria del Gas, entiendo que ésta se encuentra muy poco difundida y por consiguiente, la capacitación de cualquier profesión en esta área específica.

¿En un profesional en Administrador que aspectos de las TIC's, como herramienta de gestión, son relevantes en su jornada laboral?

En una empresa inmersa en el mercado de Gas, resulta importante el conocimiento de la tecnología en la información, en las tres dimensiones, del conocimiento, de gestión y de comunicación. En el caso específico de la empresa donde laboro, la tecnología en la información se vuelve parte sustancial y forma parte de los conocimientos básicos de los profesionales que deben formar parte del equipo, tomando en cuenta la labor que realizamos.

Piloto: 2
Nombre: David Lodwig
Fecha: 29/07/2017

Tesis:

El perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya: su ajuste a las competencias digitales de las empresas vinculadas a la industria del gas natural y su masificación en Perú.

Objetivo de la entrevista:

Descubrir y comprender las competencias requeridas por las empresas que pertenecen a la industria del gas natural.

Preguntas:

¿Qué tipo de profesional requiere la industria del Oil & Gas?

Requiere gente competitiva no solo en su ámbito de acción, sino con conocimientos técnicos en evaluación de proyectos y habilidades blandas desarrolladas para una buena gestión

¿Cuáles son las principales competencias que su compañía requiere en un profesional en Administración?

Conocimientos:

- Evaluación de proyectos
- Análisis de Estados Financieros
- Inglés
- Ofimática

Habilidades:

- Liderazgo
- Proactividad
- Trabajo en equipo

¿En su opinión cuál es el nivel de logro de esas competencias que su compañía requiere en un profesional y cuán presente está en su jornada laboral? Si no ¿por qué?

El nivel necesario requerido por la empresa es desde intermedio a avanzado, dependiendo del cargo a desempeñar. Hoy ya no podemos hablar de administradores competitivos que

no hablan dos idiomas, o no conocen bien como evaluar o estructurar un proyecto de inversión

¿Las Universidades están formando profesionales en Administración para la industria del Gas & Oil?

Muy pocas están especializando la enseñanza, sin embargo, la gran mayoría dedica el esfuerzo a la formación de administradores “genéricos”. La razón de dicha brecha radica no solo en la poca visión empresarial de los educadores, gestores y accionistas de las universidades del país, sino también a la pésima infraestructura y reducida distribución de recursos para formación que los mencionados responsables derivan.

¿En un profesional en Administrador que aspectos de las TIC’s, como herramienta de gestión, son relevantes en su jornada laboral?

Hoy es absolutamente necesario dominar varias herramientas para el adecuado desempeño laboral. Algunos de los aspectos relevantes para mi jornada laboral son: la comunicación inmediata, la auto enseñanza (que propicia además la creatividad e innovación, al adaptar lo aprendido al centro laboral), y el costo relativamente bajo

Piloto: 3
Nombre: Walter Cornejo
Fecha: 12/08/2017

Tesis:

El perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya: su ajuste a las competencias digitales de las empresas vinculadas a la industria del gas natural y su masificación en Perú.

Objetivo de la entrevista:

Descubrir y comprender las competencias requeridas por las empresas que pertenecen a la industria del gas natural.

Conceptos relevantes para facilitar las respuestas de la entrevista

Competencia:

Para Tobón (2013) una competencia es, desde el punto de vista pedagógico, acciones integrales para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas en un determinado contexto con idoneidad y ética, integrando a su vez, el saber ser, el saber hacer y el saber conocer

Para Coll (2010) una competencia es, desde el punto de vista organizacional, un conjunto de atributos que una persona posee para desarrollar una acción efectiva en un determinado contexto, es decir, se trata de un conjunto de actividades para las cuales una persona ha sido entrenada y capacitada para hacer bien las cosas desde la primera vez.

Niveles de logro

Para el Ministerio de Educación de Perú (2015) los niveles de logro son categorías que clasifican a los estudiantes de acuerdo a su desempeño en las pruebas que se les aplican. La pertenencia a cada uno de estos niveles de logro permite describir los conocimientos y las

habilidades que han desarrollado los estudiantes.

Preguntas:

¿Qué tipo de profesional requiere la industria del Oil & Gas?

Si se refiere a un Profesional en Administración, considero que debería tener:

1. Conocimientos claros de economía de proyectos
2. Conocimiento Básico del entorno regulatorio
3. Experiencia en manejo de personal en condiciones disímiles a las habituales
4. Predisposición al cambio constante en un entorno cambiante
5. Iniciativa para presencia en campo

¿Cuáles son las principales competencias que su compañía requiere en un profesional en Administración?

1. Dedicación exclusiva
2. Inglés avanzado
3. Manejo de instrumentos contables, financieros y herramientas informáticas relacionadas
4. Experiencia en el área
5. Estudios en los rubros de legislación general, legislación contable, legislación laboral básica

¿En su opinión cuál es el nivel de logro en los conocimientos y habilidades que un Administrador debe tener en las competencias que su compañía requiere y cuán presente está en su jornada laboral, de acuerdo a la siguiente escala?

Grado 1

Grado 2

Grado 3

Grado	Descriptorios
1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es ético e integra sus valores a los objetivos de su Organización. ▪ Está orientado a los resultados económicos de su Organización ▪ Es capaz de auto motivarse. ▪ Es creativo para enfrentarse a situaciones difíciles que se le presenten. ▪ Solvente en TIC´s.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es ético ▪ Está orientado a los resultados económicos de su Organización. ▪ Requiere apoyo para motivarse. ▪ Requiere apoyo para enfrentarse a situaciones difíciles que se le presenten. ▪ Conoce las TIC´s, pero no se maneja con autonomía y requiere orientación.
3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es ético ▪ No tiene claros los objetivos de la Organización. ▪ Tiene dificultades para motivarse.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sin supervisión no puede enfrentarse a situaciones difíciles que se le presenten. ▪ No conoce las TIC's, está en proceso
--	---

¿Las Universidades están formando profesionales en Administración para la industria del Oil & Gas?

No parece

¿En un Administrador que aspectos de las TIC's, como herramienta de gestión, son relevantes en su jornada laboral?

Las tecnologías de información y comunicaciones son de extrema relevancia hoy día. Hoy existen elementos de monitoreo de la actividad informática del personal que pueden ser cuestionables, se imponen prohibiciones que podrían resultar contraproducentes. Un abuso de múltiples plataformas podría generar excesiva distracción. El número de dispositivo móvil también es un tema en discusión en la actualidad.

Las presentaciones impactantes, el uso de instrumentos avanzados para comunicaciones como teleconferencias, videoconferencias

Todo ello debería estar enmarcado en una política de comunicaciones por un lado, y por el otro del manejo de la información, seguridad, reserva, multicomunicación, sobre comunicación, manejo de instrumentos virtuales y escritos, o verbales.

Es un tema altamente complejo y da la impresión que muchas empresas están yendo a tientas, a la prueba de error y corrección, antes de una definición previa

Anexo B

Entrevista al experto en el espacio del gas natural

Pregunta 1

¿Las Universidades están formando profesionales en Administración para la industria del Oil & Gas? Explique

Pregunta 2

¿De la siguiente lista de Competencias cuáles son las 4 principales que su compañía requiere en un profesional en Administración? Colocarlas en el Cuadro Nro. 01. Sus referencias las encontrará en el Anexo A.

Adicionalmente indicar "Nivel de Logro" esperado. Sus referencias están en el Anexo B.

1. TIC's.
2. Trabajo en Equipo.
3. Calidad en el Trabajo.
4. Dinamismo y Energía.
5. Habilidad de Análisis y Síntesis.
6. Iniciativa y Autonomía.
7. Orden y Claridad.
8. Pensamiento Estratégico.
9. Pericia Técnica.

10. Toma de Decisiones.

Cuadro Nro. 01

Competencia 1		Nivel de Logro	
Competencia 2		Nivel de Logro	
Competencia 3		Nivel de Logro	
Competencia 4		Nivel de Logro	

Pregunta 3

En caso considere incluir una Competencia que no está en la lista, indicarla en el Cuadro Nro. 02. Si desea desarrollarlo cuente con mi apoyo.

Cuadro Nro. 02

<i>Ítem</i>	<i>Descripción</i>
Otra Competencia	

Anexo explicativo de Nivel de Logro

<i>Nivel de Logro</i>	<i>Referencia</i>
A	La persona tiene la Competencia altamente desarrollada.
B	La persona tiene la Competencia desarrollada.
C	La persona tiene la Competencia en proceso de alcanzar desarrollo.
D	La persona tiene la Competencia en proceso de inicio.

Anexo explicativo de Competencias

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
1. TIC's	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de buscar, procesar y comunicar información para transformarla en conocimiento, a partir de la utilización de las TIC's. • Es la capacidad de generar contenidos y difundirlos idóneamente y manejarse con solvencia en el campo de las TIC's. • Es la capacidad de interactuar con otras personas para compartir información, en el marco de un accionar respetuoso. • Es la capacidad de ser reflexivo al seleccionar y procesar la información disponible y triangulándola para corroborar su veracidad.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
--------------------	-------------------

2. Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de integrarse y organizarse con los demás para la obtención de una meta común, subordinando los intereses personales por los objetivos del equipo y de la Compañía. • Es adaptarse y trabajar activamente en diversas situaciones, con personas o grupos diferentes. • Implica comprender y valorar las posturas distintas o contrarias.
----------------------	--

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
3. Calidad de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Es cumplir con los estándares de desempeño y procesos de trabajo que establece la Compañía • Es la capacidad de comprender los aspectos del trabajo para transformarlos en soluciones prácticas y operables.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
4. Dinamismo y Energía	<ul style="list-style-type: none"> • Es trabajar diligentemente con diversas personas en jornadas de tiempo prolongado, sin afectar su nivel de desempeño.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
5. Habilidad de Análisis y Síntesis	<ul style="list-style-type: none"> • Es entender una situación descomponiéndola en sus partes más pequeñas, estableciendo relaciones de una situación en una forma causal e integrando la información. • Implica organizar las partes de un problema o de una situación de un modo sistemático, así como, hacer comparaciones y fijar prioridades sobre una base racional.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
6. Iniciativa y Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Es actuar proactiva y rápidamente ante las situaciones o problemas en el trabajo, sin esperar a consultar al jefe inmediato y responsabilizándose de la solución de los problemas y de sus consecuencias.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
7. Orden y Claridad	<ul style="list-style-type: none"> • Es la preocupación continua por administrar el trabajo y la información del mismo. • Implica la insistencia en la responsabilidad y funciones asignadas.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
8. Pensamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Es comprender rápidamente las tendencias del entorno, oportunidades y competencias del mercado. • Es comprender las fortalezas y debilidades de la Compañía donde se desempeña para identificar idóneamente respuestas estratégicas.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
9. Pericia Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Es poseer un conocimiento teórico - práctico y habilidades técnicas para desempeñarse eficientemente en la Compañía. • Es estar permanentemente actualizado en conocimientos y habilidades.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
10. Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de escoger una solución adecuada a un problema entre diversas alternativas de solución. • Es la capacidad de analizar las causas y aspectos diversos asociados al problema, el impacto de la puesta en práctica y las personas implicadas.

Anexo C

Entrevista a los estudiantes del 10 ciclo de Administración de la UARM

Pregunta 1

¿Qué conoce del espacio laboral de la industria del Oil & Gas?

Pregunta 2

¿Conoce cuáles son las principales competencias que la industria del Oil & Gas requiere en un profesional en Administración? Explique.

Pregunta 3

¿Está recibiendo entrenamiento o capacitación en esas competencias? ¿Cómo? ¿Cuáles recibe? ¿Cuáles le faltan?

Pregunta 4

¿El uso de las TIC's, como herramienta de gestión, le aporta a su formación para trabajar en el espacio laboral de la industria del Oil & Gas?

Anexo D

Entrevista al docente universitario de la carrera de Administración

Pregunta 1

¿Qué conoce del espacio laboral de la industria del Oil & Gas?

Pregunta 2

¿Las Universidades están formando profesionales en Administración para la industria del Oil & Gas? Explique

Pregunta 3

¿En el contexto universitario del cual usted forma parte ejerciendo la docencia, cuán atractivo es el espacio laboral del Oil & Gas para sus estudiantes? ¿Por qué si? ¿Por qué no?

Pregunta 4

¿Conoce cuáles son las principales competencias requeridas por el espacio laboral de la industria del Oil & Gas? ¿Si las conoce, cómo la están cumpliendo?

Pregunta 5

¿El uso de las TIC's como herramienta de gestión, es relevante en el espacio laboral de la industria del Oil & Gas?

Anexo E

Entrevista al Bachiller en Administración que se desempeña en el espacio laboral del gas natural

Pregunta 1

¿La Universidad te formó para que te desempeñes laboralmente en la industria del Oil & Gas? Explica

Pregunta 2

¿De la siguiente lista de Competencias cuáles son las 4 principales que consideras son prioritarias para el desempeño de calidad de un profesional en Administración? Colocarlas en el Cuadro Nro. 01. Sus referencias están en el Anexo A.

1. TIC's.
2. Trabajo en Equipo.
3. Calidad en el Trabajo.
4. Dinamismo y Energía.
5. Habilidad de Análisis y Síntesis.
6. Iniciativa y Autonomía.
7. Orden y Claridad.
8. Pensamiento Estratégico.
9. Pericia Técnica.
10. Toma de Decisiones.

Cuadro Nro. 01

<i>Ítem</i>	<i>Descripción</i>
Competencia 1	
Competencia 2	
Competencia 3	
Competencia 4	

Pregunta 3

¿Exista alguna otra Competencia que te gustaría incluir para desempeñarte con mayor solvencia en tus labores? Si deseas mayor información cuenta con mi apoyo.

Colocarla en el Cuadro Nro. 02.

Cuadro Nro. 02

<i>Ítem</i>	<i>Descripción</i>
Otra Competencia	

Anexo explicativo de Competencias

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
--------------------	-------------------

1. TIC's	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de buscar, procesar y comunicar información para transformarla en conocimiento, a partir de la utilización de las TIC's. • Es la capacidad de generar contenidos y difundirlos idóneamente y manejarse con solvencia en el campo de las TIC's. • Es la capacidad de interactuar con otras personas para compartir información, en el marco de un accionar respetuoso. • Es la capacidad de ser reflexivo al seleccionar y procesar la información disponible y triangulándola para corroborar su veracidad.
----------	--

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
2. Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de integrarse y organizarse con los demás para la obtención de una meta común, subordinando los intereses personales por los objetivos del equipo y de la Compañía. • Es adaptarse y trabajar activamente en diversas situaciones, con personas o grupos diferentes. • Implica comprender y valorar las posturas distintas o contrarias.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
3. Calidad de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Es cumplir con los estándares de desempeño y procesos de trabajo que establece la Compañía • Es la capacidad de comprender los aspectos del trabajo para transformarlos en soluciones prácticas y operables.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
4. Dinamismo y Energía	<ul style="list-style-type: none"> • Es trabajar diligentemente con diversas personas en jornadas de tiempo prolongado, sin afectar su nivel de desempeño.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
5. Habilidad de Análisis y Síntesis	<ul style="list-style-type: none"> • Es entender una situación descomponiéndola en sus partes más pequeñas, estableciendo relaciones de una situación en una forma causal e integrando la información. • Implica organizar las partes de un problema o de una situación de un modo sistemático, así como, hacer comparaciones y fijar prioridades sobre una base racional.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
6. Iniciativa y Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Es actuar proactiva y rápidamente ante las situaciones o problemas en el trabajo, sin esperar a consultar al jefe inmediato y responsabilizándose de la solución de los problemas y de sus consecuencias.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
7. Orden y Claridad	<ul style="list-style-type: none"> • Es la preocupación continua por administrar el trabajo y la información del mismo. • Implica la insistencia en la responsabilidad y funciones asignadas.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
8. Pensamiento o Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Es comprender rápidamente las tendencias del entorno, oportunidades y competencias del mercado. • Es comprender las fortalezas y debilidades de la Compañía donde se desempeña para identificar idóneamente respuestas estratégicas.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
9. Pericia Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Es poseer un conocimiento teórico - práctico y habilidades técnicas para desempeñarse eficientemente en la Compañía. • Es estar permanentemente actualizado en conocimientos y habilidades.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
10. Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de escoger una solución adecuada a un problema entre diversas alternativas de solución. • Es la capacidad de analizar las causas y aspectos diversos asociados al problema, el impacto de la puesta en práctica y las personas implicadas.



ANEXO N° 2: MATRIZ DEL INSTRUMENTO CUALITATIVO

Título de Tesis	Objetivos	Instrumentos	Categorías / Sub Categorías	Marco Teórico	Comentarios de aclaración	
El perfil de los futuros egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya: su ajuste con las competencias requeridas por las empresas del espacio laboral del gas natural.	<p>OBJETIVO PRINCIPAL: Identificar el ajuste que hay entre las competencias formadas en los futuros egresados de la carrera de Administración de la UARM respecto a las competencias, entre ellas las digitales, requeridas por las empresas que se desempeñan en el espacio laboral del gas natural.</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: a) Identificar las competencias necesarias para el desempeño laboral, a partir de las opiniones de los expertos, el criterio del investigador y las fuentes bibliográficas identificadas. b) Obtener información a través de las entrevistas con diversas fuentes sobre el desarrollo de las competencias laborales. c) Estimar el ajuste entre las demandas requeridas por el espacio laboral respecto a las que poseen los futuros egresados.</p>	<p>Item 1.- Entrevista al profesional/experto en el espacio laboral del gas natural</p>	<p>EL PERFIL DEL EGRESADO. Maureira, Lara, Pica, Cabrera y González (2015). Pérez (2012). Website de universidades peruanas (2007). Ranking de Universidades (2017).</p>	<p>Análisis del perfil del egresado en Administración en la universidad peruana.</p>	
			<p>Item 2.- Entrevista al futuro egresado de Administración de la UARM.</p>	<p>Categoría: Competencias Sub Categoría: Nivel de Logro</p>	<p>LAS COMPETENCIAS. Tobón (2008). Perrenoud (2007). Unesco (2016). Instituto de Tecnologías Educativas del Gobierno de España (2011). SINEACE (2015). Díaz (2016). MINEDU (2017). Spencer y Spencer (como se citó en Alles, 2005). OIT (2017). Ruiz de Vargas, Jaraba y Romero (2005). Oficina Nacional de Innovación de Gestión de Argentina (2002). FONAFE (2014). Gobierno Regional de San Martín (2011). Colegio América del Callao (2006). MINTRA (2014). Martha Alles</p>	<p>Se presentan desde el enfoque educativo y desde el enfoque empresarial.</p>
			<p>Item 3.- Entrevista al docente en Administración</p>		<p>LA TERCERA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD. Bueno (2007). Ramírez y García (2010). Vilalta (2013). Vallaey (2014). Beraza y Rodríguez (2007). Galindo, Sanz y De Benito (2011). García-Peñalvo (2016). Ripoll (2012). Etkowitz (2012).</p>	<p>Las universidades además de generar enseñanza e investigación, han ahondado en una tercera misión, la de proveer de conocimiento y servicios tecnológicos a los aparatos productivos nacionales mediante oficinas de transferencia tecnológica, start-ups, spin-offs, incubadoras de empresas, parques tecnológicos, entre otros.</p>
			<p>Item 4.- Entrevista al bachiller en Administración en el espacio laboral del gas natural.</p>		<p>EL ENTORNO DEL GAS NATURAL. Osinergmin (2014). Osinergmin (2017). Promigas (2016). Quintanilla (2016).</p>	<p>Es el espacio que demanda determinadas competencias en los profesionales de Administración.</p>
				<p>LAS TECNOLOGÍAS DIGITALES. World Economy Forum (2016). Mirete (2014). Cabero y Ferro (como se citó en Mirete, 2014). Instituto de Tecnologías Educativas del Gobierno de España (2011). Unesco (2016). CEGOS University (2017).</p>	<p>Las tecnologías digitales están influyendo directamente en todos los espacios de la sociedad y es algo con lo que se debe coexistir porque está impregnándose en el tejido social, en todos sus aspectos. Las TIC han invadido el campo profesional, académico, laboral y el doméstico.</p>	



ANEXO N° 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema General	Objetivos	Hipótesis	Variables / Constructos / Categorías	Unidades de análisis / Muestra	Diseño	Instrumento	Análisis de información	Marco Teórico
Pregunta General	Objetivo Principal	Hipótesis General			Enfoque / Paradigma			
¿De qué manera el perfil de las competencias de los futuros egresados de la carrera de Administración de la UARM se ajusta a las competencias requeridas por el espacio laboral del gas natural?	El objetivo principal es identificar el ajuste que hay entre las competencias formadas en los futuros egresados de la carrera de Administración de la UARM respecto a las competencias requeridas por las empresas que se desempeñan en el espacio laboral del gas natural.		1.- Expertos del espacio del gas natural. 2.- Estudiantes de Administración del 10mo de la UARM. 3.- Profesores de la carrera de Administración. 4.- Bachicheres de Administración que se desempeñan en el espacio laboral del gas natural.		Paradigma cualitativo			
					Método			
Preguntas específicas	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas			Explicativo interpretativo	Entrevistas que se diseñará en función a los Expertos, Estudiantes, Docentes y Bachilleres	Análisis de la información recogida del proceso de Entrevistas.	
	a) Identificar las competencias necesarias para el desempeño laboral, a partir de las opiniones de los expertos, el criterio del investigador y las fuentes bibliográficas identificadas.							EL PERFIL DEL EGRESADO. Maureira, Lara, Pica, Cabrera y González (2015). Pérez (2012). Website de universidades peruanas (2007). Ranking de Universidades (2017). LAS COMPETENCIAS. Tobón (2008). Perrenoud (2007). Unesco (2016). Instituto de Tecnologías Educativas del Gobierno de España (2011). SINEACE (2015). Díaz (2016). MINEDU (2017). Spencer y Spencer (como se citó en Alles, 2005). OIT (2017). Ruiz de Vargas, Jaraba y Romero (2005). Oficina Nacional de Innovación de Gestión de Argentina (2002). FONAFE (2014). Gobierno Regional de San Martín (2011). Colegio América del Callao (2006). MINTRA (2014). Martha Alles International (2015). LA TERCERA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD. Bueno (2007). Ramírez y García (2010). Vilalta (2013). Vallaey (2014). Beraza y Rodríguez (2007). Galindo, Sanz y De Benito (2011). García-Peñalvo (2016). Ripoll (2012). Etkowitz (2012). EL ENTORNO DEL GAS NATURAL. Osinergmin (2014). Osinergmin (2017). Promigas (2016). Quintanilla (2016). LAS TECNOLOGÍAS DIGITALES. World Economy Forum (2016). Mirete (2014). Cabero y Ferro (como se citó en Mirete, 2014). Instituto de Tecnologías Educativas del Gobierno de España (2011). Unesco (2016). CEGOS University (2017).
	b) Obtener información a través de las entrevistas con diversas fuentes sobre el desarrollo de las competencias laborales.				Nivel			
	c) Estimar el ajuste entre las demandas requeridas por el espacio laboral respecto a las que poseen los futuros egresados.							

ANEXO N° 4: RELACIÓN DE PROFESIONALES EXPERTOS DEL ESPACIO DEL GAS NATURAL



Item	Nombre	País	Profesión	Posgrado	Empresa	Sector	Cargo	Perspectiva	Años de experiencia
1	José Eduardo Torres Lam	Perú	Comunicador		Revistas: PETRÓLEO, GAS & NEGOCIOS y ELECTRICIDAD PERÚ	Privado	Directo General	Comunicadora	12
2	José Carlos Armas Yañez	Perú	Ingeniero de Sistemas	MBA	IE Business School (España)	Privado	Planning Coordinator	Educación Superior	5
3	Julien Noel	Francia	Ingeniero Eléctrico	Phd en Ingeniería Eléctrica	UTEC	Privado	Jefe del Departamento de Energía	Educación Superior	12
4	Carlos Cerón	Colombia	Ingeniero Industrial	Magister en Economía	Tayka & Asset Energy	Privado	Gerente General	Empresarial	13
5	Edgardo Escobar Ochoa	Colombia	Ingeniero Civil	Magister en Ingeniería Civil	Gazel	Privado	Gerente General	Empresarial	11
6	Harry Chang Yong	Perú	Ingeniero Agrónomo	MBA	Sinomaq	Privado	Gerente General	Empresarial	6
7	Otto Sarmiento	Colombia	Ingeniero Civil	Magister en Ingeniería Sanitaria	Grupo Express del Perú S.A.C.	Privado	Gerente General	Empresarial	9
8	Renato Lazo	Perú	Abogado	Posgrado	Instituto Peruano de Gas Natural y la Eficiencia Energética	Privado	Presidente	Empresarial	12
9	Gonzalo Añazgo	Perú	Economista	MBA	Cooperativa de Ahorro y Crédito Abaco	Privado	Subgerente de Finanzas	Financiera	7
10	Walter Espinoza	Perú	Economista		Independiente	Privado	Asesor financiero	Financiera	10
11	David Ludwig Fleshman	Perú	Administrador	Magister en Finanzas	Cofide	Público	Subgerente de Financiamiento Corporativo	Financiera	10
12	Percy Marquez	Perú	Ingeniero		Osinermin	Público	Especialista en Gas Natural	Fiscalizador	6
13	Manuel Chacaltana Mac Millan	Perú	Abogado	Master en Derecho	Infogas	Público	Responsable del área legal del fideicomiso de Administración del Sistema de Control de Carga de Gas Natural Vehicular (Infogas)	Legal	8
14	Harold Robilliard	Perú	Ingeniero Industrial	Magister en Administración	Mega Total Ingeniería SAC	Privado	Gerente	Desarrollo de infraestructra	12
15	Walter Cornejo	Perú	Ingeniero Mecánico		Gas & Energía	Privado	Gerente General	Técnica y Desarrollo de la Ingeniería	12



ANEXO N° 5: TABLA DE TRABAJO 1

Competencias indicadas en la entrevista																					
Item	Nombre	TIC's	Nivel	Trabajo en Equipo	Nivel	Calidad en el Trabajo	Nivel	Dinamismo y Energía	Nivel	Habilidad de Análisis y Síntesis	Nivel	Iniciativa y Autonomía	Nivel	Orden y Claridad	Nivel	Pensamiento Estratégico	Nivel	Pericia Técnica	Nivel	Toma de Decisiones	Nivel
1	Manuel Chacaltana M.	1	B	1	A							1	B								
2	Otto Sarmiento	1	A	1	B											1	A	1	A		
3	Walter Espinoza	1	A	1	B											1	B			1	B
4	Edgardo Escobar O.	1	A	1	A											1	B	1	A		
5	Walter Cornejo	1	B	1	A					1	B									1	A
6	Harry Chang Yong					1	A			1	B					1	C	1	B		
7	David Lodwig Fleshman					1	A			1	A							1	B	1	B
8	Gonzalo Añazgo	1	B	1	A					1	B					1	A				
9	Carlos Cerón									1	A					1	A	1	B	1	A
10	Renato Lazo									1	B	1	C			1	C			1	C
11	Percy Marquez F.	1	B	1	A					1	C	1	A							1	B
12	Julien Noel			1	B					1	A	1	B	1	A						
13	José Carlos Armas	1	A	1	A	1	B			1	B										
14	José Torres Lam	1	B	1	A	1	B			1	A										
15	Harold Robilliard	1	B	1	B					1	B							1	A		
Totales		10		11		4		0		11		4		1		7		6		6	

TABULACIÓN

A	4	A	7	A	2	A	A	4	A	1	A	1	A	3	A	3	A	2
B	6	B	4	B	2	B	B	6	B	2	B	B	B	2	B	3	B	3
C		C		C		C	C	1	C	1	C	C	2	C		C	1	
	1		2		3		4		5		6		7		8		9	10



ANEXO N° 6: TABLA DE TRABAJO 2

Otras Competencias indicadas por los Expertos																			
Item	Nombre	Adaptación al Cambio	Nivel	Innovación y Desarrollo	Nivel	Comunicación	Nivel	Liderazgo	Nivel	Conocer Marcos Regulatorios	Nivel	Evaluación Económica	Nivel	Respeto por el ambiente	Nivel	Manejo de relaciones humanos	Nivel	Ética	Nivel
1	Manuel Chacaltana M.	1	A																
2	Otto Sarmiento															1	A		
3	Walter Espinoza							1	A	1	A								
4	Edgardo Escobar O.	1	A	1	A	1	A												
5	Walter Cornejo											1	A						
6	Harry Chang Yong																		
7	David Lodwig Fleshman																		
8	Gonzalo Añazgo			1	A														
9	Carlos Cerón													1	A				
10	Renato Lazo																		
11	Percy Marquez F.																		
12	Julien Noel																	1	A
13	José Carlos Armas					1	A	1	A										
14	José Torres Lam																		
15	Harold Robilliard																		
Totales		2		2		2		2		1		1		1		1		1	
TABULACIÓN		A	2	A	2	A	2	A	2	A	1	A	1	A	1	A	1	A	1
		B	0	B	0	B	0	B	0	B	0	B	0	B	0	B	0	B	0

11

12

13

14

15

16

17

18

19

ANEXO N° 7: RELACIÓN DE ENTREVISTADOS. FUTUROS EGRESADOS DE ADMINISTRACIÓN DE LA UARM

Universidad: UARM
 Carrera: Administración
 Semestre: Décimo
 Curso: Plan de Negocios II
 Docente: Consuelo Patricia Quiróz Morales
 Fecha: 13/10/2017

Item	Entrevistados	Competencias detectadas en la entrevista										Total
		TIC's	Trabajo en Equipo	Escucha Activa	Capacidad para organizar	Empatía	Comunicación	Respeto por el medio ambiente	Capacidad para automotivación	Dinamismo	Persistencia para lograr objetivos	
1	Carolina Narro Becerra	1	1			1				1		4
2	Diego Tovar Galarza	1		1			1		1		1	5
3	Seleni Villegas Zapata		1	1	1	1	1			1		6
4	Lorena Mesarina	1		1		1	1			1		5
5	Piero Pardo - Figueroa Herrera		1	1		1	1		1		1	6
6	Gabriel Sotomayor	1				1	1	1	1		1	6
	Totales	4	3	4	1	5	5	1	3	3	3	32

**ANEXO N° 8: LISTADO DE LAS REFERENCIAS
BIBLIOGRÁFICAS**

Ítem	Autor	Título	Parte donde se cita	Recurso
1	Alles, M. (2005).	Desempeño por competencias. Evaluación 360°.	CAPÍTULO I. Competencias.	https://isabelportoper ez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf
2	Álvarez, E., Gómez J., Ratto, P. (2004).	Competencias requeridas por el mercado laboral chileno y competencias actuales de Estudiantes de psicología con orientación laboral / organizacional, en una universidad privada.	CAPÍTULO I. Investigaciones que comparan las competencias requeridas con las identificadas a nivel global.	http://www.redalyc.org/pdf/208/20811109.pdf
3	Asociación Peruana de Incubadoras de Empresas Perú Incuba. (2017).	Programa para fortalecimiento de Incubadoras de Negocios y Entidades Afines.	INTRODUCCIÓN y CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	http://www.peruincuba.net/portal/
4	Ávila, R. (2013).	La tercera misión de las universidades chilenas aplicadas al caso IDIEM y DICTUC.	INTRODUCCIÓN.	Seminario para optar Grado. Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
5	Ander-Egg, E. (2011).	Aprender a investigar Nociones básicas para la	CAPÍTULO II. La Investigación.	Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.

		investigación social.		
6	Beraza, J. y Rodríguez, A. (2007).	La evolución de la misión de la universidad.	CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	http://www.ehu.es/ojs/index.php/rdae/article/download/11424/10524
7	Beneitone, P., Esquetini, C., González, J., Marty, M., Siufi, G. y Wagenaar, R. (2007).	Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina: Informe final, proyecto Tuning América Latina 2004-2007.	INTRODUCCIÓN.	Bilbao. España: Universidad Deustuo
8	Bueno, E. (2007).	La Tercera Misión de la Universidad: El reto de la Transferencia del conocimiento.	CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	https://www.madrimasd.org/revista/revista41/tribuna/tribuna2.asp
9	Cisterna, F. (2005).	Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa	INTRODUCCIÓN. CAPÍTULO II. La Investigación.	http://www.redalyc.org/html/299/29900107/
10	Colegio América (2006).	Diccionario de competencias.	CAPÍTULO I. Competencias.	Colegio América. Callao, Perú: Colegio América.
11	Coll, C. (2009).	Los enfoques curriculares basados en competencias y el sentido de aprendizaje escolar. Congreso Mexicano de Investigación Educativa.	CAPÍTULO I. Competencias.	http://www.psyed.edu.es/prodGrintie/conf/CC_COMIE09.pdf
12	Creswell, J. (2009).	Research Design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches.	CAPÍTULO II. La Investigación.	Londres, Inglaterra: Sage
13	De La Mano, M. (2009).	La evaluación por competencias: propuesta de un sistema de medida para el grado en	CAPÍTULO I. Investigaciones que comparan las competencias requeridas con las	http://bid.ub.edu/23/delamano2.htm

		Información y Documentación.	identificadas a nivel global.	
14	Díaz, C. (2016).	Las competencias genéricas en la Educación Superior.	CAPÍTULO II. La Investigación y CAPÍTULO III. Resultados.	http://cdn02.pucp.edu.pe/academicos/2016/06/24194836/II_EncuentroInt_competencias_genericas_en_edusup.pdf
15	Díaz, C. y López, M. (2014).	Determinación del perfil de desempeño de docentes y auditores de ICONTEC y lineamientos para aportar valor a las organizaciones.	CAPÍTULO II. La Investigación.	http://revistas.usta.edu.co/index.php/signos/article/download/2737/2639
16	Etzkowitz, H. (2012).	Innovation in Innovation: The Triple Helix of University-Industry-Government Relations.	CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	http://blogs.helsinki.fi/changingdynamics/files/2011/10/Etzkowitz-Innovation-in-Innovation.pdf
17	FONAFE (2014).	Diccionario de competencias.	CAPÍTULO I. Competencias.	http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/Diccionario_de_Competicencias.pdf
18	Galindo, J., Sanz, P. y De Benito, J. (2011).	La Universidad ante el reto de la transferencia del conocimiento 2.0: análisis de las herramientas digitales a disposición del gestor de transferencia.	CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	http://ac.els-cdn.com/S1135252312601233/1-s2.0-S1135252312601233-main.pdf?_tid=4bdefa62-1a16-11e7-870d-00000aab0f6b&acdnat=1491407052_ffea9da8643e7291d9ab9f39d430f1a
19	Gallego, M. (2000).	Gestión humana basada en competencias contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales.	CAPÍTULO I. Investigaciones que comparan las competencias requeridas con las identificadas a nivel global.	http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1026/926

20	García-Peñalvo, F. (2016).	La tercera misión Teoría de la Educación.	CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	http://www.redalyc.org/pdf/2010/201045992001.pdf
21	Gobierno Regional de San Martín. (2011).	Diccionario de Competencia Directivas.	CAPÍTULO I. Competencias.	http://www.politicasensalud.org/site/pdf/diccionario-competencias.pdf
22	Hernández, R. (2014).	La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la teoría fundamentada. Universidad Internacional De La Rioja, España. Recuperado de http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/23/Mis_5.pdf	CAPÍTULO II. La Investigación.	http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/23/Mis_5.pdf
23	Instituto de Tecnologías Educativas del Gobierno de España. (2011).	Competencia / TIC's.	CAPÍTULO I. Competencias.	http://recursostic.educacion.es/blogs/europa/media/blogs/europa/informes/Competencia_Digital_Europa_ITE_marzo_2011.pdf
24	Jing, C., Youngblood, V. Khodyreva, E., Khuziakmetov, A. (2017).	Higher Education Curricula Designing on the Basis of the Regional Labour Market Demands. EURASIA Journal of Mathematics Science and Technology Education.	CAPÍTULO I. Investigaciones que comparan las competencias requeridas con las identificadas a nivel global.	http://www.ejmste.com/pdf-75078-11888?filename=Higher%20Education.pdf
25	Martha Alles International. (2015).	La Mirada de Martha Alles.	CAPÍTULO I. Competencias.	http://www.marthaalles.com/la-mirada-de-martha-alles-nota.php?n=100&En+el+Diccionario+de+competencias+se+refleja+el+Modelo+organizacion+
26	Maureira, A., Lara, F., Pica, G., Cabrera,	Guía para elaborar Perfiles de Egreso por Resultados de Aprendizaje de la	CAPÍTULO II. El perfil del egresado.	http://www.udla.cl/portales/tp9e00af339c16/uploadImg/File/PlanesDeEstudio/Guia

	M. y González, N. (2015).	Universidad de las Américas - Chile.		-Perfil-de-Egreso-27-07-2015.pdf
27	Ministerio de Educación. (2017).	Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente.	CAPÍTULO I. Competencias.	http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5332/R%C3%BAbricas%20de%20observaci%C3%B3n%20de%20aula%20para%20la%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20docente%20manual%20de%20aplicaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y
28	Ministerio de la Producción. (2017).	Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad - Innovate Perú.	INTRODUCCIÓN.	http://www.innovateperu.gob.pe
29	Ministerio de Trabajo. (2014).	Catálogo Nacional de Perfiles Ocupacionales.	CAPÍTULO I. Competencias.	http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/RD_055_2014_29_08_2014.pdf
30	Mirete, A. (2014).	TIC y enfoques de enseñanza y aprendizaje en Educación Superior.	CAPÍTULO I. Las tecnologías digitales.	Tesis doctoral. Universidad de Murcia, Murcia, España.
31	Morrongiello, N., Rodríguez, L., Campoli, O. (2016).	Desarrollo de competencias en estudiantes del ciclo de complementación curricular licenciatura en higiene y seguridad en el trabajo: implementación en trabajo de campo.	CAPÍTULO II. La Investigación.	https://digital.cic.gba.gob.ar/bitstream/handle/11746/4765/11746_4765.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
32	Organización Internacional del Trabajo. (2017).	¿Qué es competencia laboral?	CAPÍTULO I. Competencias.	http://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/1-%C2%BFqu%C3%A9-competicia-laboral

33	Oficina Nacional de Innovación de Gestión de Argentina. (2002).	Competencias Laborales en la Administración Pública.	CAPÍTULO I. Competencias.	https://aplicaciones.onsc.gub.uy/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=35
34	On Line University del Grupo Cegos de España. (2017).	¿Qué competencias digitales necesitan los profesionales?	CAPÍTULO I. Las tecnologías digitales.	https://www.cegostonlineuniversity.com/que-competencias-digitales-necesitan-los-profesionales/
35	Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería - Osinergmin. (2017).	Industria del Gas Natural.	CAPÍTULO I. El entorno del gas natural.	http://www2.osinerg.gob.pe/Pagina%20osinergmin/Gas%20Natural/Contenido/cult001.html
36	Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería - Osinergmin. (2014).	La Industria del Gas Natural en el Perú. A 10 años del Proyecto Camisea.	CAPÍTULO I. El entorno del gas natural.	http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios/Economicos/Libros/Libro-Industria-Gas-Natural-Peru-10años-Camisea.pdf
37	Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería - Osinergmin. (2017).	Aspectos Generales de la Industria del Gas Natural y Supervisión de Ductos de Transporte de Gas Natural y Líquidos de Gas Natural.	CAPÍTULO I. El entorno del gas natural.	http://gasnatural.osinerg.gob.pe/contenidos/uploads/GFGN/presentacion-tecnica.pdf
38	Peláez, A., Rodríguez, J., Ramírez, S., Pérez, L., Vázquez, A., González, L. (2009).	La Entrevista.	CAPÍTULO II. La Investigación.	https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Entrevista.pdf
39	Pérez, A. (2012).	Contribución al perfil de egreso. ¿Qué es un perfil de egreso?	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	http://www.economia.unam.mx/foro2012/ponencias/Alejandr%C3%A9%20Pascual.pdf
40	Perrenoud, P. (2007)	Diez nuevas competencias para enseñar.	CAPÍTULO I. Competencias.	https://www.uv.mx/dgdaie/files/2013/09/Philippe-Perrenoud-

				Diez-nuevas-competencias-para-ensenar.pdf
41	Picón, C. (2014).	Innovaciones Educativas y Participación Docente en América Latina.	CAPÍTULO II. La Investigación.	Colección Cooperación con la Formación Docente en América Latina Vol. III. Lima, Perú: Edición Derrama Magisterial Primera Edición
42	Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP. (2017).	Perfil del Egresado en Gestión.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	http://facultad.pucp.edu.pe/gestion-direccion/carrera/carrera-de-gestion/
43	Promigas. (2016).	Informe del Sector Gas Natural en Perú 2016.	CAPÍTULO I. El entorno del gas natural.	http://www.promigas.com/Es/Noticias/Documents/Informe-Sector-Gas-Peru/Informe del Sector Gas Natural en Peru 2016.pdf
44	Quintanilla, E. (2016).	Crecimiento económico y expansión energética en Perú. Universidad ESAN.	CAPÍTULO I. El entorno del gas natural.	https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/10/08/crecimiento-economico-y-expansion-energetica-en-peru/
45	Ranking Web de Universidades. (2017).	Universidades.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	http://www.webometrics.info/es/Latin_America_es/Per%C3%BA
46	Ramírez, M. y García, M. (2010).	La Alianza Universidad-Empresa-Estado.	CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	http://200.0.187.30/index.php/Revista/article/download/500/488
47	Ripoll, V. (Abril de 2012).	Transferencia de Conocimiento.	CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	https://educast.pucp.edu.pe/video/1067/conferencia_relacion_universidad_empresa_y_la_transferencia_de_conocimiento_utilidad_para_la_investigacion_2_de_2
48	Rodríguez, L., Fleytas, E., Morrongiello, N. (Octubre de 2016).	Desarrollo de un modelo de evaluación por competencias aplicable a las	CAPÍTULO II. La Investigación.	https://digital.cic.gba.gob.ar/bitstream/handle/11746/4787/11746_4787.pdf?sequence=1&isAllowed=y

		carreras de ingeniería mecánica e industrial.		
49	Ruiz de Vargas, M., Jaraba, B. y Romero, L., (2005).	Competencias laborales y la formación universitaria.	CAPÍTULO I. Competencias.	http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301603
50	Sandoval, F. y Pernalet, D. (2017).	Marco Ontológico para la Gestión de Perfiles	CAPÍTULO I. Investigaciones que comparan las competencias requeridas con las identificadas a nivel global.	https://www.upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/download/1996/pdf
51	Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa – SINEACE. (2015).	Guía de procedimientos para la evaluación de competencias con fines de certificación profesional.	CAPÍTULO I. Competencias.	https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2017/03/04-Guia-Evaluacion-Competencias-DEC-ESU-Agosto-2015-V3.pdf
52	Tejada, C. (2009).	Competencias profesionales y formación universitaria en Información y Documentación	CAPÍTULO I. Investigaciones que comparan las competencias requeridas con las identificadas a nivel global.	https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/119624/1/EB21_N170_P83-87.pdf
53	Tobón, S. (2008).	La formación basada en competencias en la educación superior.	CAPÍTULO I. Competencias.	Guadalajara, México: Grupo Cife.
54	Unesco (2016).	Marco conceptual para la evaluación de las competencias.	CAPÍTULO I. Competencias. Las tecnologías digitales.	http://www.ibe.unesco.org/sites/default/files/resources/ipr4-roegiers-competenciesassessment_spa.pdf
55	Universidad Antonio Ruiz de Montoya - UARM. (2017).	Perfil del Egresado en Administración.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	http://www.uarm.edu.pe/Facultades/administracion/perfil-del-egresado
56	Universidad Científica del	Perfil del Egresado en Administración.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	https://www.cientifica.edu.pe/carreras/ciencias-

	Sur – UCSUR. (2017).			empresariales/administracion-empresas/perfil-egresado
57	Universidad de Lima – UL. (2017).	Perfil del Egresado en Administración.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	http://www.ulima.edu.pe/pregrado/administracion/perfil-profesional
58	Universidad del Pacífico – UP. (2017).	Perfil del Egresado en Administración.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	http://www.up.edu.pe/carreras-postgrado-idiomas/carreras-pregrado/administracion/Paginas/perfil-egresado.aspx
59	Universidad ESAN – UE. (2017).	Perfil del Egresado de Administración y Finanzas.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	https://www.ue.edu.pe/administracion-y-finanzas/perfil-de-carrera
60	Universidad Nacional Autónoma de México - UNAM (2017).	Perfil del Egresado en Administración.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	http://oferta.unam.mx/carreras/3/administracion
61	Universidad Nacional Mayor de San Marcos – UNMSM. (2017).	Perfil del Egresado de Administración.	CAPÍTULO I. El perfil del egresado.	https://administracion.unmsm.edu.pe/administracion
62	Uribe, A., Aristizabal, A., Barona, A. y López, C. (2009).	Competencias laborales del psicólogo javeriano en diferentes áreas aplicativas: clínica, educativa, social y organizacional. Psicología desde el Caribe.	CAPÍTULO I. Investigaciones que comparan las competencias requeridas con las identificadas a nivel global.	http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/psicologia_caribe/23/02%20COMPETENCIAS%20LABORALES.pdf
63	Vallaey, F; (2014).	La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización.	CAPÍTULO I. Tercera Misión de la Universidad.	http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299129977006
64	Vilalta, J. (2013).	La tercera misión universitaria. Innovación y	INTRODUCCIÓN y CAPÍTULO I.	Madrid, España: Editorial Studia XXI Fundación Europea

		transferencia de conocimientos en las universidades españolas.	Tercera Misión de la Universidad.	Sociedad y Educación.
65	Vinogradov, S. (2017).	Measuring of the labor market success of graduates of the Szent István University. Szent István University.	CAPÍTULO I. Investigaciones que comparan las competencias requeridas con las identificadas a nivel global.	http://real.mtak.hu/42463/1/Management_Organizations_and_Society-Agroinform-2017jan08-DOI_CrossRef-Chapter_1.4.pdf
66	World Economic Forum (2016).	The Global Information Technology Report ICTs for Inclusive Growth World Economic Forum.	CAPÍTULO I. Las tecnologías digitales.	http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

ANEXO N° 9: FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Este documento tiene como propósito brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos. El nivel de alcance que puede presentar el consentimiento informado, puede ser personal y/o institucional. La participación es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se utilizará para propósitos distintos a los de esta investigación.

1. Nombres y apellidos del investigador: Francisco Octavio Pimentel Aspíllaga
2. Denominación y/o mención de la Maestría: Maestría en Educación con mención en Docencia Universitaria.
3. Breve explicación del propósito que tiene el estudio llevado a cabo y la necesidad de recoger información: El trabajo busca comprender el nivel de ajuste del perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya - UARM, respecto a las competencias digitales de las empresas con vinculación a la industria del gas natural y su masificación en nuestro país, además, conocer las tendencias actuales en el espacio laboral. En ese sentido, las tecnologías de la información y la comunicación – TIC's toman relevancia en forma positiva en tres

- dimensiones de las competencias digitales, la dimensión del conocimiento, la dimensión de la gestión y la dimensión de la comunicación.
4. Instrumentos que serán aplicados: Entrevistas.
 5. Descripción del procedimiento que se llevará a cabo para la administración y/o aplicación de estos instrumentos: Se realizarán entrevistas escritas y/o verbales en los centros de labores y/o estudios de los entrevistados.

Importante:

Las evidencias impresas, de video o de audio tendrán una vigencia correspondiente con la presentación del informe final. Esto implica su eliminación una vez concluido el proceso que corresponde a estos fines. Se atenderán las dudas o inquietudes de los participantes, otorgándoles el derecho a retirarse o a continuar con el proceso llevado a cabo.

REGISTRO DE LA PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA

Nombre del Participante	Firma del Participante	Fecha
Nombre de la institución		

**ANEXO N° 10: ENTREVISTA A PROFESIONAL EXPERTO EN
EL ESPACIO LABORAL DE GAS NATURAL.**

Entrevista

Pregunta 1

¿Las Universidades están formando profesionales en Administración para la industria del Oil & Gas? Explique

En el Perú esta formación específica del sector, aún se encuentra en proceso de desarrollo. Son pocas las instituciones educativas que cuentan con una formación técnica sobre las actividades de la industria del petróleo y gas natural. Estas formaciones por lo general carecen de difusión en nuestro país.

Pregunta 2

¿De la siguiente lista de Competencias cuáles son las 4 principales que su compañía requiere en un profesional en Administración? Colocarlas en el Cuadro Nro. 01. Sus referencias las encontrará en el Anexo A.

Adicionalmente indicar "Nivel de Logro" esperado. Sus referencias están en el Anexo B.

1. TIC's.
2. Trabajo en Equipo.
3. Calidad en el Trabajo.
4. Dinamismo y Energía.
5. Habilidad de Análisis y Síntesis.
6. Iniciativa y Autonomía.
7. Orden y Claridad.
8. Pensamiento Estratégico.
9. Pericia Técnica.
10. Toma de Decisiones.

Cuadro Nro. 01

Competencia 1	Trabajo en Equipo	Nivel de Logro	A
Competencia 2	Pensamiento Estratégico	Nivel de Logro	A/B
Competencia 3	Pericia Técnica	Nivel de Logro	A
Competencia 4	TIC's.	Nivel de Logro	A/B



Pregunta 3

En caso considere incluir una Competencia que no está en la lista, indicarla en el Cuadro Nro. 02. Si desea desarrollarlo cuente con mi apoyo.

Cuadro Nro. 02

<i>Item</i>	<i>Descripción</i>
Otra Competencia	
Adaptación al Cambio	Capacidad para poder adaptarse y soportar cambios en el contexto en que se desenvuelve en forma positiva y rápida, enfocándose a entornos globalizados altamente competitivos, buscando cumplir los objetivos organizacionales.
Innovación	Capacidad para idear y emplear soluciones novedosas a medida de los requerimientos planteados por el propio puesto y la organización agregando valor y apostando por la diferenciación en el mercado.
Comunicación	Capacidad para compartir información de manera efectiva y oportuna, transmitiendo un mensaje con claridad y pertinencia, generando canales de comunicación que permitan establecer relaciones en todo los sentidos y niveles.



Anexo A Nivel de Logro

<i>Nivel de Logro</i>	<i>Referencia</i>
A	La persona tiene la Competencia altamente desarrollada.
B	La persona tiene la Competencia desarrollada.
C	La persona tiene la Competencia en proceso de alcanzar desarrollo.
D	La persona tiene la Competencia en proceso de inicio.

Anexo B Competencias

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
1. TIC's	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de buscar, procesar y comunicar información para transformarla en conocimiento, a partir de la utilización de las TIC's. • Es la capacidad de generar contenidos y difundirlos idóneamente y manejarse con solvencia en el campo de las TIC's. • Es la capacidad de interactuar con otras personas para compartir información, en el marco de un accionar respetuoso. • Es la capacidad de ser reflexivo al seleccionar y procesar la información disponible y triangulándola para corroborar su veracidad.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
2. Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de integrarse y organizarse con los demás para la obtención de una meta común, subordinando los intereses personales por los objetivos del equipo y de la Compañía. • Es adaptarse y trabajar activamente en diversas situaciones, con personas o grupos diferentes. • Implica comprender y valorar las posturas distintas o contrarias.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
3. Calidad de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Es cumplir con los estándares de desempeño y procesos de trabajo que establece la Compañía • Es la capacidad de comprender los aspectos del trabajo para transformarlos en soluciones prácticas y operables.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
4. Dinamismo y Energía	<ul style="list-style-type: none"> • Es trabajar diligentemente con diversas personas en jornadas de tiempo prolongado, sin afectar su nivel de desempeño.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
5. Habilidad de Análisis y Síntesis	<ul style="list-style-type: none"> • Es entender una situación descomponiéndola en sus partes más pequeñas, estableciendo relaciones de una situación en una forma causal e integrando la información. • Implica organizar las partes de un problema o de una situación de un modo sistemático, así como, hacer comparaciones y fijar prioridades sobre una base racional.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
6. Iniciativa y Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Es actuar proactiva y rápidamente ante las situaciones o problemas en el trabajo, sin esperar a consultar al jefe inmediato y responsabilizándose de la solución de los problemas y de sus consecuencias.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
7. Orden y Claridad	<ul style="list-style-type: none"> • Es la preocupación continua por administrar el trabajo y la información del mismo. • Implica la insistencia en la responsabilidad y funciones asignadas.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
8. Pensamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Es comprender rápidamente las tendencias del entorno, oportunidades y competencias del mercado. • Es comprender las fortalezas y debilidades de la Compañía donde se desempeña para identificar idóneamente respuestas estratégicas.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
9. Pericia Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Es poseer un conocimiento teórico - práctico y habilidades técnicas para desempeñarse eficientemente en la Compañía. • Es estar permanentemente actualizado en conocimientos y habilidades.

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
10. Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de escoger una solución adecuada a un problema entre diversas alternativas de solución. • Es la capacidad de analizar las causas y aspectos diversos asociados al problema, el impacto de la puesta en práctica y las personas implicadas.

Anexo C Consentimiento Informado

Este documento tiene como propósito brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos. El nivel de alcance que puede presentar el consentimiento informado, puede ser personal y/o institucional. La participación es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se utilizará para propósitos distintos a los de esta investigación.

1. **Nombres y apellidos del investigador:** Francisco Octavio Pimentel Aspíllaga
2. **Denominación y/o mención de la Maestría:** Maestría en Educación con mención en Docencia Universitaria.
3. **Breve explicación del propósito que tiene el estudio llevado a cabo y la necesidad de recoger información:** El trabajo busca comprender el nivel de ajuste del perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya - UARM, respecto a las competencias digitales de las empresas con vinculación a la industria del gas natural y su masificación en nuestro país, además, conocer las tendencias actuales en el espacio laboral. En ese sentido, las tecnologías de la información y la comunicación – TIC's toman relevancia en forma positiva en tres dimensiones de las competencias digitales, la dimensión del conocimiento, la dimensión de la gestión y la dimensión de la comunicación.
4. **Instrumentos que serán aplicados:** Entrevistas.
5. **Descripción del procedimiento que se llevará a cabo para la administración y/o aplicación de estos instrumentos:** Se realizarán entrevistas escritas y/o verbales en los centros de labores y/o estudios de los entrevistados.

Importante:

Las evidencias impresas, de video o de audio tendrán una vigencia correspondiente con la presentación del informe final. Esto implica su eliminación una vez concluido el proceso que corresponde a estos fines. Se atenderán las dudas o inquietudes de los participantes, otorgándoles el derecho a retirarse o a continuar con el proceso llevado a cabo.

REGISTRO DE LA PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA



Edgardo Escobar Ochoa

Firma del Participante

31/08/2017

Fecha

GAZEL PERÚ S.A.C.

Nombre de la institución

ANEXO N° 11: ENTREVISTA A FUTURO EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE LA UARM



Universidad Antonio Ruiz de Montoya
Escuela de Posgrado

Trabajo de Investigación

1. Datos del investigador

Investigador: Francisco Pimentel Aspíllaga
Profesión: Administrador

2. Tesis

El perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya: su ajuste en las competencias formadas en los egresados de Administración de la UARM y las competencias digitales requeridas por las empresas del espacio laboral del gas natural.

3. Generalidades

El objetivo de esta investigación es identificar el nivel de ajuste entre las competencias formadas en los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya y las competencias exigidas por las empresas vinculadas a la industria del gas natural.

4. Objetivo de la entrevista

Identificar y comprender las competencias de los estudiantes del 10mo ciclo de la carrera de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya, para su actuar en el espacio laboral del gas natural.

5. Conceptos relevantes para facilitar las respuestas de la entrevista

Competencia

En el contexto empresarial las "Competencias" se pueden explicar como aquellas acciones reales y demostradas de los individuos para identificar, interpretar y resolver problemas con un actuar ético, en determinadas situaciones, es decir, es llevar a cabo idóneamente una actividad que es plenamente identificada en el espacio laboral.

La industria del Oil & Gas

Sector económico-energético del petróleo y gas natural constituido por el Upstream (exploración, perforación y extracción de hidrocarburos), el Midstream (refinerías, plantas de procesamiento, plantas de almacenamiento, terminales y transporte al por mayor de hidrocarburos) y el Downstream (comercialización al cliente final en estaciones de servicio de diésel, gasolina, GLP y gas natural para domicilios, industrias y unidades de transporte).

6. Consentimiento Informado

Este documento incluye un "Consentimiento Informado" cuyo propósito es brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos.

Entrevista

Pregunta 1

¿Qué conoce del espacio laboral de la industria del Oil & Gas?

Es una industria que aporta de manera relevante al sector económico del país, siendo una oportunidad gigante de desarrollo y que no se explota al máximo en su capacidad.

Pregunta 2

¿Conoce cuáles son las principales competencias que la industria del Oil & Gas requiere en un profesional en Administración? Explique.

* Pensamiento Crítico	→	Cuestionamientos ±	* Liderazgo
* Capacidad Analítica	→	Análisis de situaciones	* Toma de decisiones
* Trabajo en equipo	→	Capacidad máxima	* Tolerancia a la presión
* Comunicación efectiva	→	+ eficiencia	

Pregunta 3

¿Está recibiendo entrenamiento o capacitación en esas competencias? ¿Cómo? ¿Cuáles recibe? ¿Cuáles le faltan?

* En la universidad no. En la universidad se trabaja de manera teórica, mas no práctica.

* Las competencias que he adquirido las desarrollé en mi ámbito laboral.

Pregunta 4

¿El uso de las TIC's, como herramienta de gestión, le aporta a su formación para trabajar en el espacio laboral de la industria del Oil & Gas?

* Si. Sin las TIC's no se puede hacer nada en ninguna empresa, en ninguna industria.

Consentimiento Informado

Este documento tiene como propósito brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos. El nivel de alcance que puede presentar el consentimiento informado, puede ser personal y/o institucional. La participación es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se utilizará para propósitos distintos a los de esta investigación.

1. **Nombres y apellidos del investigador:** Francisco Octavio Pimentel Aspíllaga
2. **Denominación y/o mención de la Maestría:** Maestría en Educación con mención en Docencia Universitaria.
3. **Breve explicación del propósito que tiene el estudio llevado a cabo y la necesidad de recoger información:** El trabajo busca comprender el nivel de ajuste del perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya - UARM, respecto a las competencias digitales de las empresas con vinculación a la industria del gas natural y su masificación en nuestro país, además, conocer las tendencias actuales en el espacio laboral. En ese sentido, las tecnologías de la información y la comunicación – TIC's toman relevancia en forma positiva en tres dimensiones de las competencias digitales, la dimensión del conocimiento, la dimensión de la gestión y la dimensión de la comunicación.
4. **Instrumentos que serán aplicados:** Entrevistas.
5. **Descripción del procedimiento que se llevará a cabo para la administración y/o aplicación de estos instrumentos:** Se realizarán entrevistas escritas y/o verbales en los centros de labores y/o estudios de los entrevistados.

Importante:

Las evidencias impresas, de video o de audio tendrán una vigencia correspondiente con la presentación del informe final. Esto implica su eliminación una vez concluido el proceso que corresponde a estos fines. Se atenderán las dudas o inquietudes de los participantes, otorgándoles el derecho a retirarse o a continuar con el proceso llevado a cabo.

REGISTRO DE LA PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA



Nombre del Participante



Firma del Participante

13/10/2017

Fecha

UARM

Nombre de la institución

ANEXO N° 12: ENTREVISTA A DOCENTE.



Universidad Antonio Ruiz de Montoya
Escuela de Posgrado

Trabajo de Investigación

1. Datos del investigador

Investigador: Francisco Pimentel Aspillaga
Profesión: Administrador

2. Tesis

El perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya: su ajuste en las competencias formadas en los egresados de Administración de la UARM y las competencias digitales requeridas por las empresas del espacio laboral del gas natural.

3. Generalidades

El objetivo de esta investigación es identificar el nivel de ajuste entre las competencias formadas en los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya y las competencias exigidas por las empresas vinculadas a la industria del gas natural.

4. Objetivo de la entrevista

Comprender de qué manera los docentes vinculados a las ciencias administrativas forman profesionales para la industria del Oil & Gas y cuan relevante es para ellos esta industria. La entrevista consta de 5 preguntas.

5. Conceptos relevantes para facilitar las respuestas de la entrevista

La industria del Oil & Gas

Sector económico-energético del petróleo y gas natural constituido por el Upstream (exploración, perforación y extracción de hidrocarburos), el Midstream (refinerías, plantas de procesamiento, plantas de almacenamiento, terminales y transporte al por mayor de hidrocarburos) y el Downstream (comercialización al cliente final en estaciones de servicio de diésel, gasolina, GLP y gas natural para domicilios, industrias y unidades de transporte).

TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación)

Se denominan TIC's al conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes formas. Asimismo, están conformadas por un conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información, procesarla, compartirla y transferirla via internet para generar conocimiento.

Competencia

En el contexto empresarial las "Competencias" se pueden explicar como aquellas acciones reales y demostradas de los individuos para identificar, interpretar y resolver problemas con un actuar ético, en determinadas situaciones, es decir, es llevar a cabo idóneamente una actividad que es plenamente identificada en el espacio laboral.

6. Consentimiento Informado

Este documento tiene como Anexo A uno denominado "Consentimiento Informado" cuyo propósito es brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos.

Entrevista

Pregunta 1

¿Que conoce del espacio laboral de la industria del Oil & Gas?

Tuve la ocasión de trabajar como Gerente de Administración y Finanzas en una Empresa distribuidora de combustibles que además era propietaria de una cadena de grifos. Sobre la pregunta debo decir que el espacio laboral implica mucha especialización sobre todo en áreas operativas y comercial; sin embargo en las áreas administrativas no tanto. Pienso que la demanda laboral también se ajusta a lo dicho anteriormente.

Pregunta 2

¿Las Universidades están formando profesionales en Administración para la industria del Oil & Gas? Explique

No tengo conocimiento que alguna Universidad tenga una carrera de Administración orientada especialmente a la Industria Oil & Gas

No resultaría rentable para ninguna Universidad ofertar esta carrera teniendo en cuenta que el sector no demanda mucha masa laboral de naturaleza administrativa especializada en el sector

Pregunta 3

¿En el contexto universitario del cual usted forma parte ejerciendo la docencia, cuán atractivo es el espacio laboral del Oil & Gas para sus estudiantes? ¿Por qué si? ¿Por qué no?

El sector siempre será atractivo para estudiantes de la rama administrativa, debido a que la oferta laboral siempre exige la especialización en el sector, sin embargo pienso que la transmisión de información entre colaboradores a sido hasta ahora la forma de especializar a los profesionales administrativos que trabajan en este sector; ante la falta de una oferta académica en el rubro

Pregunta 4

¿Conoce cuáles son las principales competencias requeridas por el espacio laboral de la industria del Oil & Gas? ¿Si las conoce, cómo la están cumpliendo?

No las conozco

Pregunta 5

¿El uso de las TIC's como herramienta de gestión, es relevante en el espacio laboral de la industria del Oil & Gas?

Las TIC's son muy relevantes; toda empresa que se respete en cualquier sector de la economía implica contar con información relevante para la toma de decisiones y también como herramientas de control operativo administrativo.

Las TIC'S permiten a los colaboradores y funcionarios de la empresa contar con información en tiempo real, y en una Industria tan sensible sobre todo en el ramo comercial se hace indispensable.

Anexo A Consentimiento Informado

Este documento tiene como propósito brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos. El nivel de alcance que puede presentar el consentimiento informado, puede ser personal y/o institucional. La participación es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se utilizará para propósitos distintos a los de esta investigación.

1. **Nombres y apellidos del investigador:** Francisco Octavio Pimentel Aspillaga
2. **Denominación y/o mención de la Maestría:** Maestría en Educación con mención en Docencia Universitaria.
3. **Breve explicación del propósito que tiene el estudio llevado a cabo y la necesidad de recoger información:** El trabajo busca comprender el nivel de ajuste del perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya - UARM, respecto a las competencias digitales de las empresas con vinculación a la industria del gas natural y su masificación en nuestro país, además, conocer las tendencias actuales en el espacio laboral. En ese sentido, las tecnologías de la información y la comunicación - TIC's toman relevancia en forma positiva en tres dimensiones de las competencias digitales, la dimensión del conocimiento, la dimensión de la gestión y la dimensión de la comunicación.
4. **Instrumentos que serán aplicados:** Entrevistas.
5. **Descripción del procedimiento que se llevará a cabo para la administración y/o aplicación de estos instrumentos:** Se realizarán entrevistas escritas y/o verbales en los centros de labores y/o estudios de los entrevistados.

Importante:

Las evidencias impresas, de video o de audio tendrán una vigencia correspondiente con la presentación del informe final. Esto implica su eliminación una vez concluido el proceso que corresponde a estos fines. Se atenderán las dudas o inquietudes de los participantes, otorgándoles el derecho a retirarse o a continuar con el proceso llevado a cabo.

REGISTRO DE LA PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA

José Castillo Farneschi

Docente Universitario

04/09/2017

ANEXO N° 13: ENTREVISTA A BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN EN EL ESPACIO LABORAL DEL GAS NATURAL.



Universidad Antonio Ruiz de Montoya
Escuela de Posgrado

Trabajo de Investigación

1. Datos del investigador

Investigador: Francisco Pimentel Aspíllaga
Profesión: Administrador

2. Tesis

El perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya: su ajuste en las competencias formadas en los egresados de Administración de la UARM y las competencias requeridas por las empresas del espacio laboral del gas natural.

3. Generalidades

El objetivo de esta investigación es identificar el nivel de ajuste entre las competencias formadas en los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya y las competencias exigidas por las empresas vinculadas a la industria del gas natural.

4. Objetivo de la entrevista

Identificar y comprender las competencias de los Bachilleres de la carrera de Administración, para su actuar en el espacio laboral del gas natural. La entrevista consta de 3 preguntas.

5. Conceptos relevantes para facilitar las respuestas de la entrevista

La industria del Oil & Gas

Sector económico-energético del petróleo y gas natural constituido por el Upstream (exploración, perforación y extracción de hidrocarburos), el Midstream (refinerías, plantas de procesamiento, plantas de almacenamiento, terminales y transporte al por mayor de hidrocarburos) y el Downstream (comercialización al cliente final en estaciones de servicio de diésel, gasolina, GLP y gas natural para domicilios, industrias y unidades de transporte).

Competencia

En el contexto empresarial las “Competencias” se pueden explicar como aquellas acciones reales y demostradas de los individuos para identificar, interpretar y resolver problemas con un actuar ético, en determinadas situaciones, es decir, es llevar a cabo idóneamente una actividad que es plenamente identificada en el espacio laboral.

Para este caso hemos listado las “Competencias” en el Anexo A.

6. Consentimiento Informado

Este documento tiene como Anexo B uno denominado “Consentimiento Informado” cuyo propósito es brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos.

Entrevista

Pregunta 1

¿La Universidad te formó para que te desempeñes laboralmente en la industria del Oil & Gas?
Explica

No, me dieron un enfoque amplio para cualquier industria. No obstante, me hubiera agradado tener mayor información de Gas Natural.

Pregunta 2

¿De la siguiente lista de Competencias cuáles son las 4 principales que consideras que tienes, en tu calidad de profesional en Administración? Colocarlas en el Cuadro Nro. 01.

Sus referencias están en el Anexo A.

1. TIC's.
2. Trabajo en Equipo.
3. Calidad en el Trabajo.
4. Dinamismo y Energía.
5. Habilidad de Análisis y Síntesis.
6. Iniciativa y Autonomía.
7. Orden y Claridad.
8. Pensamiento Estratégico.
9. Pericia Técnica.
10. Toma de Decisiones.

Cuadro Nro. 01

<i>Item</i>	<i>Descripción</i>
Competencia 1	Iniciativa y Autonomía.
Competencia 2	TIC's
Competencia 3	Dinamismo y Energía.
Competencia 4	Pericia Técnica.

Pregunta 3

¿Exista alguna otra Competencia que te gustaría tener para desempeñarte con mayor solvencia en tus labores? Si deseas mayor información cuenta con mi apoyo.

Colocarla en el Cuadro Nro. 02.

Cuadro Nro. 02

<i>Item</i>	<i>Descripción</i>
Otra Competencia	Información sobre normas y mantenimiento de Gas Natural.

Anexo A Competencias

<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
1. TIC's	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de buscar, procesar y comunicar información para transformarla en conocimiento, a partir de la utilización de las TIC's. • Es la capacidad de generar contenidos y difundirlos idóneamente y manejarse con solvencia en el campo de las TIC's. • Es la capacidad de interactuar con otras personas para compartir información, en el marco de un accionar respetuoso. • Es la capacidad de ser reflexivo al seleccionar y procesar la información disponible y triangulándola para corroborar su veracidad.
2. Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de integrarse y organizarse con los demás para la obtención de una meta común, subordinando los intereses personales por los objetivos del equipo y de la Compañía. • Es adaptarse y trabajar activamente en diversas situaciones, con personas o grupos diferentes. • Implica comprender y valorar las posturas distintas o contrarias.
3. Calidad de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Es cumplir con los estándares de desempeño y procesos de trabajo que establece la Compañía • Es la capacidad de comprender los aspectos del trabajo para transformarlos en soluciones prácticas y operables.
4. Dinamismo y Energía	<ul style="list-style-type: none"> • Es trabajar diligentemente con diversas personas en jornadas de tiempo prolongado, sin afectar su nivel de desempeño.
5. Habilidad de Análisis y Síntesis	<ul style="list-style-type: none"> • Es entender una situación descomponiéndola en sus partes más pequeñas, estableciendo relaciones de una situación en una forma causal e integrando la información. • Implica organizar las partes de un problema o de una situación de un modo sistemático, así como, hacer comparaciones y fijar prioridades sobre una base racional.
6. Iniciativa y Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Es actuar proactiva y rápidamente ante las situaciones o problemas en el trabajo, sin esperar a consultar al jefe inmediato y responsabilizándose de la solución de los problemas y de sus consecuencias.
7. Orden y Claridad	<ul style="list-style-type: none"> • Es la preocupación continua por administrar el trabajo y la información del mismo.

	<ul style="list-style-type: none"> • Implica la insistencia en la responsabilidad y funciones asignadas.
<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
8. Pensamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Es comprender rápidamente las tendencias del entorno, oportunidades y competencias del mercado. • Es comprender las fortalezas y debilidades de la Compañía donde se desempeña para identificar idóneamente respuestas estratégicas.
<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
9. Pericia Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Es poseer un conocimiento teórico - práctico y habilidades técnicas para desempeñarse eficientemente en la Compañía. • Es estar permanentemente actualizado en conocimientos y habilidades.
<i>Competencia</i>	<i>Referencia</i>
10. Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de escoger una solución adecuada a un problema entre diversas alternativas de solución. • Es la capacidad de analizar las causas y aspectos diversos asociados al problema, el impacto de la puesta en práctica y las personas implicadas.

Anexo B Consentimiento Informado

Este documento tiene como propósito brindar una explicación clara y comprensible del objeto que tiene la participación de informantes en el proceso de recogida de información con fines científicos. El nivel de alcance que puede presentar el consentimiento informado, puede ser personal y/o institucional. La participación es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se utilizará para propósitos distintos a los de esta investigación.

1. **Nombres y apellidos del investigador:** Francisco Octavio Pimentel Aspíllaga
2. **Denominación y/o mención de la Maestría:** Maestría en Educación con mención en Docencia Universitaria.
3. **Breve explicación del propósito que tiene el estudio llevado a cabo y la necesidad de recoger información:** El trabajo busca comprender el nivel de ajuste del perfil de los egresados de Administración de la Universidad Antonio Ruíz de Montoya - UARM, respecto a las competencias digitales de las empresas con vinculación a la industria del gas natural y su masificación en nuestro país, además, conocer las tendencias actuales en el espacio laboral. En ese sentido, las tecnologías de la información y la comunicación – TIC's toman relevancia en forma positiva en tres dimensiones de las competencias digitales, la dimensión del conocimiento, la dimensión de la gestión y la dimensión de la comunicación.
4. **Instrumentos que serán aplicados:** Entrevistas.
5. **Descripción del procedimiento que se llevará a cabo para la administración y/o aplicación de estos instrumentos:** Se realizarán entrevistas escritas y/o verbales en los centros de labores y/o estudios de los entrevistados.

Importante:

Las evidencias impresas, de video o de audio tendrán una vigencia correspondiente con la presentación del informe final. Esto implica su eliminación una vez concluido el proceso que corresponde a estos fines. Se atenderán las dudas o inquietudes de los participantes, otorgándoles el derecho a retirarse o a continuar con el proceso llevado a cabo.

REGISTRO DE LA PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA

Raquel Reyes Rodrich		30/08/2017
----- Bachiller en Administración y Finanzas Posición actual: Asesor Comercial Gas Natural	----- Firma	----- Fecha
PECSA		
----- Nombre de la institución		

ANEXO N° 14: RÚBRICAS.

a.- Rúbricas al profesional experto en el espacio laboral del gas natural:

Identificación:	La situación se identificó a través de la entrevista y fue complementada mediante la observación de sus actividades pasadas en el sector del gas natural.
-----------------	---

Caso: 1		Nivel de logro			
Nombre: Edgardo Escobar		A	B	C	D
1.	Com1 Trabajo en Equipo.		X		
2.	Com2 Habilidad de Análisis y Síntesis.	X			
3.	Com3 Pensamiento Estratégico	X			
4.	Com4 Toma de Decisiones.	X			
5.	Com5 Comunicación.	X			
6.	Com6 Conocer Marcos Regulatorios.		X		
7.	Com7 Evaluación Económica de Proyectos.		X		
8.	Com8 Ética.	X			
9.	Com9 Manejo del marco periférico.	X			
10.	Com10 Pericia Técnica Digital.		X		

Perfil Ideal	AB
--------------	----

Competencia:	Trabajo en Equipo.
Código:	Com1
Situación:	Se debía organizar un foro que promocióne el uso intensivo del gas natural.
Nivel B:	Fue proactivo con los demás y participó en la organización del evento pero sin comprometerse demasiado, dado que sus otras obligaciones no se lo permitieron. Trabajo en pro de los objetivos del equipo y los antepuso a sus intereses. Facilitó que se cumplan los plazos y siempre buscó colaborar con el equipo. Siempre fue cordial y con buen trato a los demás.
Competencia:	Habilidad de Análisis y Síntesis.
Código:	Com2
Situación:	Reconoció una situación adversa en el mercado relacionada a beneficios otorgados por el Estado a producto sustituto que compite con el gas natural.
Nivel A:	Identificó una externalidad negativa en el mercado del gas natural, el cual

consistía en beneficios que el producto sustituto (GLP) ha recibido por parte del Estado. Organizó la información y elaboró un informe donde priorizó los principales riesgos.

Competencia:	Pensamiento Estratégico.
Código:	Com3
Situación:	Realizó un plan estratégico para su empresa.
Nivel A:	Generó un plan estratégico reflejado en un documento de gestión que sintetizó el accionar de la empresa para los siguientes cinco años. Asimismo, plasmó en el plan la visión, la misión y los objetivos estratégicos.

Competencia:	Toma de Decisiones.
Código:	Com4
Situación:	Comprar un sistema de planificación de los recursos empresariales, que permita la optimización de los recursos de la organización para mejorar la gestión y control, mediante instrumentos de medición e indicadores.
Nivel A:	Iniciativa que permitió obtener resultados positivos para su organización. Concibió esta alternativa en base al planeamiento estratégico para beneficio de su organización. Tuvo que interactuar con todas las áreas para lograr implantar el sistema, pero previamente estableció planes de contingencia para contrarrestar situaciones que puedan perjudicar a su organización.

Competencia:	Comunicación.
Código:	Com5
Situación:	Comunicar al personal de su organización los beneficios de la implementación de un sistema de gestión y planificación de los recursos.
Nivel A:	Expresó con claridad la necesidad de implementar el sistema de gestión y se hizo entender en todos los niveles de la organización. Además logró el compromiso de todos para que la implementación sea exitosa dentro de los tiempos establecidos. Escuchó las sugerencias que tenían por objetivo reducir el impacto en los trabajadores que este cambio implicaba, luego de reflexionar sobre ellas las aplicó con relativo éxito. Tiene un excelente nivel de dicción y vocabulario que le ayudaron a expresar las instrucciones y planes de acción.

Competencia:	Conocer Marcos Regulatorios.
Código:	Com6
Situación:	Cambio en la Normativa que afectó directamente a su organización, dado que benefició a las empresas que comercializan un producto sustituto al gas natural.

Nivel B:	En vista que tenía referencias de la normatividad, pudo detectar las consecuencias que esta Normativa causaría en el sector del gas natural y en su organización. Producto de ello, procedió a contratar los servicios de asesoría de un experto en el tema, para tener la opinión de un experto y analizar las causas y efectos concretos y establecer planes de acción.
----------	---

Competencia:	Evaluación Económica en Proyectos.
Código:	Com7
Situación:	Proyecto de inversión para una nueva estación de servicios de combustibles líquidos, gas licuado de petróleo (GLP) y gas natural vehicular (GNV).
Nivel B:	Encargó a su equipo financiero la evaluación y viabilidad del proyecto, quienes le entregaron el informe respectivo. Luego, procedió a interpretar la información que recibió para decidir la inversión en un Comité de Inversiones, dado que las decisiones las toman en forma corporativa y no independientemente.

Competencia:	Ética
Código:	Com8
Situación:	Cliente pretende solicitar coima para cerrar negociaciones comerciales.
Nivel A:	Dado que tiene incorporado en su pensamiento crítico la capacidad de actuar reflexivamente ante este tipo de situaciones, explicó taxativamente al cliente que ni organización ni sus empleados, cobra o paga coimas de ningún tipo en el ejercicio de sus actividades comerciales o personales.

Competencia:	Manejo del Marco Periférico.
Código:	Com9
Situación:	En un Comité de negocios se le consultó respecto a la futura aparición de un competidor potencial, con gran respaldo operativo, comercial y financiero. Se le pidió un informe al respecto.
Nivel A:	Si bien es cierto este competidor no es conocido en el medio local, si lo es a nivel internacional y dado que conoce la forma en la que funciona el sector del gas natural, fue capaz de identificar al potencial competidor, se apoyó en su amplia red de contactos, en los espacios colaborativos en los que participa y en su marco teórico, que le ayudó a referenciar y dimensionar el nuevo competidor.

Competencia:	Pericia Técnica Digital.
Código:	Com10
Situación:	Se le pidió generar un reporte interactivo, en el cual se pueda identificar rápidamente los competidores de mercado, para en base a ello, ver opciones de

	inversión y crecimiento en base a la demanda potencial de gas natural vehicular.
Nivel A:	Generó un informe geo-localizado, interactivo, claro y concreto en Power Point, que fuera capaz de ir actualizándose en base a varios enlaces vía internet (Google earth, página web de Infogas, página web de Osinergmin, etc.). La data e información de estas fuentes es confiable y pudo ser triangulada previamente a su procesamiento.

Caso: 2			Nivel de logro			
Nombre: Carlos Cerón			A	B	C	D
1.	Com1	Trabajo en Equipo.	X			
2.	Com2	Habilidad de Análisis y Síntesis.	X			
3.	Com3	Pensamiento Estratégico	X			
4.	Com4	Toma de Decisiones.		X		
5.	Com5	Comunicación.	X			
6.	Com6	Conocer Marcos Regulatorios.		X		
7.	Com7	Evaluación Económica de Proyectos.		X		
8.	Com8	Ética.	X			
9.	Com9	Manejo del marco periférico.	X			
10.	Com10	Pericia Técnica Digital.		X		

Perfil Ideal	AB
--------------	----

Competencia:	Trabajo en Equipo.
Código:	Com1
Situación:	Se debía organizar un foro que promocióne el uso intensivo del gas natural.
Nivel A:	Generó un espacio colaborativo para sensibilizar a los miembros de organización y del gremio del gas natural respecto a la relevancia del foro. Lideró el proceso e hizo suyos los objetivos del foro. Motivó a los demás para la consecución de los objetivos del foro. Aprovechó las ventajas de cada miembro de su equipo y buscó apoyar a los miembros del equipo para fomentar el trabajo y buen clima en su equipo.
Competencia:	Habilidad de Análisis y Síntesis.
Código:	Com2
Situación:	Reconoció una situación adversa en el mercado relacionada a beneficios otorgados por el Estado a producto sustituto que compite con el gas natural.
Nivel A:	Fue capaz de observar una externalidad negativa en el mercado del gas natural. Identificó el problema, discriminó la información y elaboró un informe a la alta dirección de su organización.

Competencia:	Pensamiento Estratégico.
Código:	Com3
Situación:	Estableció un análisis FODA para plasmar e informar a su organización del estado de situación de su organización en el contexto del mercado del gas natural.
Nivel A:	Elaboró informe con el listado de las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y amenazas. Luego generó reuniones de trabajo con las demás áreas de su organización para triangular sus datos, con el objetivo de establecer planes de acción para potenciar las fortalezas y oportunidades y mitigar debilidades y amenazas. Se apoyó en su red de contactos para corroborar información. Dio lineamientos para el diseño de planes de contingencias.

Competencia:	Toma de Decisiones.
Código:	Com4
Situación:	Un cliente le solicitó la no entrega de una fianza bancaria para garantizar el pago mensual del servicio de abastecimiento de gas natural. El cliente argumentó que tenía una antigüedad de 6 años y que siempre fue disciplinado en el pago de sus obligaciones. Además argumentó que el costo de la carta fianza le generaba sobre costos financieros.
Nivel B:	Presentó oportunamente a su Comité la solicitud de su cliente y lo argumentó en forma concreta. Su Comité le respondió que dejaba a su criterio y conocimiento del cliente aceptar o no la solicitud del cliente. Decidió aceptar el pedido de su cliente.

Competencia:	Comunicación.
Código:	Com5
Situación:	Comunicar a sus clientes cambios importantes en la estructura organizacional de su empresa, sin que esto genere sobresalto o preocupación en ellos y que lo tomen como un proceso natural de crecimiento empresarial.
Nivel A:	Habló a sus clientes con claridad la necesidad empresarial que propició los cambios en la estructura organizacional y les manifestó que estos cambios no cambiarían las condiciones comerciales con las que ya venía trabajando con ellos. Escuchó las inquietudes de los clientes y logró reducir el impacto que los cambios pueden originar. Gracias a su excelente nivel de dicción y vocabulario pudo expresarse eficazmente.

Competencia:	Conocer Marcos Regulatorios.
Código:	Com6
Situación:	Cambio en la Normativa que afectó directamente a su organización, dado que

	benefició a las empresas que comercializan un producto sustituto al gas natural.
Nivel B:	Tuvo un accionar muy similar al caso 1.

Competencia:	Evaluación Económica en Proyectos.
Código:	Com7
Situación:	Proyecto de inversión para la ampliación de las redes de distribución de gas natural.
Nivel B:	Identificó la demanda potencial de la zona donde planificó el tendido de nuevas redes subterráneas de gas natural y posteriormente encargó a su equipo financiero la evaluación del proyecto. Luego interpretó la información y poner a consideración de su Comité de Negocios la toma de la decisión en forma corporativa.

Competencia:	Ética
Código:	Com8
Situación:	Proveedor de equipos pretende tener la preferencia para ser contratado en todas los proyectos de inversión que su organización realice. Para ello, insinúa coimas para asegurarse su contratación.
Nivel A:	Tuvo accionar muy similar al Caso 1.

Competencia:	Manejo del Marco Periférico.
Código:	Com9
Situación:	En un evento gremial donde actuó como expositor recibió una pregunta del público, que implicaba conocimiento de todo el marco de acción del sector del gas natural.
Nivel A:	Respondió respecto a la manera en la que el estado debía participar en beneficio del sector, dado que desde el gobierno del presidente Humala, viene desacelerándose. Pare ello, artículo su respuesta desde los siguientes ángulos: normativo, gremial, buen gobierno corporativo, comercial, mercado y macro-económico.

Competencia:	Pericia Técnica Digital.
Código:	Com10
Situación:	En un evento dónde fue expositor hizo una presentación muy didáctica y se apoyó en técnicas digitales.
Nivel B:	Realizó una presentación en Prezi de la problemática del sector del gas natural. El Prezi es un programa de presentaciones para compartir ideas respecto a documentos virtuales apoyado en la informática y la nube interactiva.

Caso: 3 Nombre: Percy Márquez		Nivel de logro			
		A	B	C	D
1.	Com1 Trabajo en Equipo.		X		
2.	Com2 Habilidad de Análisis y Síntesis.		X		
3.	Com3 Pensamiento Estratégico		X		
4.	Com4 Toma de Decisiones.	X			
5.	Com5 Comunicación.	X			
6.	Com6 Conocer Marcos Regulatorios.	X			
7.	Com7 Evaluación Económica de Proyectos.		X		
8.	Com8 Ética.	X			
9.	Com9 Manejo del marco periférico.	X			
10.	Com10 Pericia Técnica Digital.	X			

Perfil Ideal	AB
--------------	----

Competencia:	Trabajo en Equipo.
Código:	Com1
Situación:	Se debía trabajar en equipo con formación multidisciplinaria para evaluar la ampliación de una estación de gas natural, que permita vender mayores volúmenes.
Nivel B:	Fue proactivo con y participó en la conformación de los equipos de trabajo, pero sin comprometerse demasiado. Trabajo en pro de los objetivos del equipo y los antepuso a sus intereses. Ayudó a cumplir con los plazos. Siempre fue cordial y con buen trato a los demás.
Competencia:	Habilidad de Análisis y Síntesis.
Código:	Com2
Situación:	Identificar los costos en la inversión de una estación de gas natural, respecto a lo que demanda su zona de influencia de gas natural vehicular.
Nivel A:	Identificó que los costos se pueden incrementar si no se hace un análisis adecuado del tamaño de la inversión respecto a la demanda del gas natural vehicular. Recibió información relevante y la agrupó adecuadamente. Organizó la información y elaboró un informe donde priorizó los principales riesgos.

Competencia:	Pensamiento Estratégico.
Código:	Com3
Situación:	Estableció un análisis FODA para facilitar el planeamiento de su organización en la implementación de una estación de gas natural vehicular

Nivel A:	Tuvo un actuar similar al Caso 1.
----------	-----------------------------------

Competencia:	Toma de Decisiones.
Código:	Com4
Situación:	Decidir entre el pago de una multa o una apelación a la autoridad competente, dado que estaba seguro que su organización no había cometido falta alguna que implicara dicho pago.
Nivel A:	Tuvo un actuar similar al Caso 1.

Competencia:	Comunicación.
Código:	Com5
Situación:	Comunicar al personal de su organización los beneficios de la implementación de un sistema de gestión y planificación de los recursos.
Nivel A:	Tuvo un actuar similar al Caso 1.

Competencia:	Conocer Marcos Regulatorios.
Código:	Com6
Situación:	El Estado generó un cambio en la Normativa que afectó directamente a su organización, lo cual podría generar el pago de una multa a su organización.
Nivel A:	En vista que sabe la regulación del sector del gas natural en el Perú, interpretó rápidamente el cambio en la Normatividad y alertó a su organización. Luego, gracias a su buen marco teórico y metodológico, preparó un informe que sustentó ante las autoridades y logró el no pago de la multa.

Competencia:	Evaluación Económica en Proyectos.
Código:	Com7
Situación:	Se le solicitó que prepare un proyecto de inversión para ampliar una estación de servicios de gas natural vehicular (GNV).
Nivel B:	Coordino con el equipo financiero para que procedan a la evaluación económica financiera del proyecto, quienes le entregaron luego el informe respectivo. Posteriormente, procedió a compartir la información para poder interpretarla y presentarla a su Comité de Inversiones.

Competencia:	Ética
Código:	Com8
Situación:	Se le ofreció una coima para elegir a un proveedor de servicios.
Nivel A:	Tuvo un actuar similar al Caso 1.

Competencia:	Manejo del Marco Periférico.
Código:	Com9
Situación:	En un Comité de negocios se le pidió una opinión respecto a una máquina nueva, que podría hacer más eficientes las operaciones, sin embargo, no se tiene certificación alguna.
Nivel A:	Investigó al respecto en los recursos y fuentes diversas que maneja. Además trianguló la información con sus pares en otras empresas y se apoyó en su amplia red de contactos y espacios colaborativos en los que participa. Su buen marco teórico le ayudó a comprender las funcionalidades de la nueva máquina.

Competencia:	Pericia Técnica Digital.
Código:	Com10
Situación:	Se le pidió hacer una simulación gráfica de un nuevo producto (máquina) que es más eficiente para las operaciones del gas natural.
Nivel A:	Utilizó herramientas y programas gráficos que son interactivos, que incluyen simulación gráfica para el diseño virtual de maquinarias. Estas simulaciones incluyeron animaciones e información actualizadas en internet.

Caso: 4 Nombre: Harry Chang			Nivel de logro			
			A	B	C	D
1.	Com1	Trabajo en Equipo.	X			
2.	Com2	Habilidad de Análisis y Síntesis.	X			
3.	Com3	Pensamiento Estratégico	X			
4.	Com4	Toma de Decisiones.	X			
5.	Com5	Comunicación.	X			
6.	Com6	Conocer Marcos Regulatorios.		X		
7.	Com7	Evaluación Económica de Proyectos.		X		
8.	Com8	Ética.	X			
9.	Com9	Manejo del marco periférico.		X		
10.	Com10	Pericia Técnica Digital.		X		

Perfil Ideal	AB
--------------	----

Competencia:	Trabajo en Equipo.
Código:	Com1
Situación:	Debía organizar a su equipo de ventas para que puedan relacionarse de manera coordinada con los potenciales compradores de buses a gas natural.

Nivel A:	<p>Actividades puntuales con su equipo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Identificó oportunidad. 2.- Refuerzo de los objetivos genéricos de la empresa. 3.- Explicación de los objetivos específicos del equipo. 4.- Identificó que su equipo era multidisciplinario y logró que interactúen entre sí, coordinadamente. 5.- Logró el compromiso del equipo para lograr que estén orientados al cumplimiento de objetivos. 6.- Logró que todos los miembros del equipo se solidaricen entre ellos. Su lema fue: “No es necesario que sean amigos. Es vital que sean buenos compañeros de trabajo”.
----------	---

Competencia:	Habilidad de Análisis y Síntesis.
Código:	Com2
Situación:	Reconoció e identificó previamente a las empresas que son su competencia y que participarían en una feria automotriz, donde acudirían comparadores potenciales de buses a gas natural.
Nivel A:	Anticipó e identificó una situación que tenía impacto para su organización. Administró eficientemente la información del mercado y se apoyó en herramientas digitales. Analizó la información y la interpretó como un todo, abarcando a todo el entorno y categorizó según su importancia las oportunidades que este evento presentaba.

Competencia:	Pensamiento Estratégico.
Código:	Com3
Situación:	Estableció un análisis FODA para facilitar el planeamiento de su organización.
Nivel A:	Elaboró informe con el listado de las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y amenazas. Luego generó reuniones de trabajo con las demás áreas de su organización para triangular sus datos, con el objetivo de establecer planes de acción para potenciar las fortalezas y oportunidades y mitigar debilidades y amenazas. Estableció lineamientos para el diseño de planes de contingencias. Incorporó espontáneamente los cambios en su entorno y analizó las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas del mercado, para sacar el máximo provecho en favor de su empresa. Siempre buscó que sus objetivos estuvieran alineados a los de su organización.

Competencia:	Toma de Decisiones.
Código:	Com4
Situación:	Presentar a su directorio la fábrica de buses a gas natural, de la cual serían

	representante exclusivo en el Perú.
Nivel A:	Presentó en detalle un listado de cinco fábricas (nacionales y extranjeras), detallando las fortalezas y debilidades de cada una de ellas. Estableció un criterio de valoración y presentó un ranking para que la decisión se tome en forma corporativa.

Competencia:	Comunicación.
Código:	Com5
Situación:	Comunicar al personal de la organización los beneficios de la fábrica de buses que se seleccionó como su proveedora.
Nivel A:	Explicó con claridad los beneficios que la fábrica seleccionada, representaban para la empresa en: calidad y diseño de producto, respaldo técnico, stock de repuestos y logística adecuada por lo oportuno en la atención de requerimientos.

Competencia:	Conocer Marcos Regulatorios.
Código:	Com6
Situación:	Interpretación de la Normativa para la importación de vehículos a gas natural.
Nivel B:	Tiene referencias generales del funcionamiento normativo y regulatorio para la importación de bienes de capital. Para evitar multas contrató a una empresa especializada en importación para que lo asesore durante los dos primeros años. Mientras tanto, preparó a un miembro de su equipo para que a futuro sea el especialista de su equipo en importaciones.

Competencia:	Evaluación Económica en Proyectos.
Código:	Com7
Situación:	Proyecto de inversión para el local comercial donde funcionaría la exhibición de los buses a gas natural.
Nivel B:	En base a su conocimiento en evaluación económica y financiera de proyectos, pudo preparar para su directorio el plan de inversión para el local comercial y showroom de la tienda de buses a gas natural. Además se apoyó en información referencial que la fábrica proveedora de los buses le proporcionó para el funcionamiento idóneo del local.

Competencia:	Ética
Código:	Com8
Situación:	La fábrica le indicó taxativamente que su empresa, en calidad de distribuidor de sus productos, debía comprometerse a mantener una conducta ética con sus clientes, en salvaguarda del prestigio de su marca.

Nivel A:	A iniciativa suya se incluyó en el contrato de distribución exclusiva de buses, una cláusula de accionar ético, que incluía una penalización monetaria por incumplimiento de las partes involucradas.
----------	---

Competencia:	Manejo del Marco Periférico.
Código:	Com9
Situación:	En un Comité de negocios se le consultó las posibles acciones de la competencia para ganar participación en el mercado y cuáles serían sus planes de acción.
Nivel B:	En base a su manejo identificó a todos los competidores del sector. Incluso fue capaz de triangular información, dado que está relacionado en el sector, lo que le permitió conocer los principales hechos de importancia de ellos.

Competencia:	Pericia Técnica Digital.
Código:	Com10
Situación:	Para facilitar la presentación del producto a sus potenciales clientes, generó un catálogo interactivo y de comunicaciones por internet, además podía realizar comparaciones técnicas y de precios.
Nivel B:	Capacitó a su equipo en las TIC's y los preparó para que en las visitas a los clientes, sus presentaciones sean didácticas, prolijas y con lenguaje concreto, que esté a la altura de cada uno de sus clientes. Para ello, llevaban consigo un proyector portátil y un Smartphone, ambos dispositivos ayudarían visualmente a que existiera una comunicación en línea con él, para ayudarlos en el cierre comercial.

b.- Rúbricas al bachiller en Administración en el espacio laboral del gas natural:

Caso: 5 Nombre: Raquel Reyes			Nivel de logro			
			A	B	C	D
1.	Com1	Trabajo en Equipo.	X			
2.	Com2	Habilidad de Análisis y Síntesis.		X		
3.	Com3	Pensamiento Estratégico		X		
4.	Com4	Toma de Decisiones.		X		
5.	Com5	Comunicación.	X			
6.	Com6	Conocer Marcos Regulatorios.			X	
7.	Com7	Evaluación Económica de Proyectos.				X
8.	Com8	Ética.	X			
9.	Com9	Manejo del marco periférico.			X	
10.	Com10	Pericia Técnica Digital.				X

Perfil Ideal	BC
--------------	----

Competencia:	Trabajo en Equipo.
Código:	Com1
Situación:	Actividad navideña que buscó promover el buen clima laboral.
Nivel A:	Participó proactivamente y asumió los objetivos del equipo para organizar una actividad vinculada a promover el buen clima laboral. Motivó a los demás para participar en la actividad. Se adaptó a los diferentes estilos de trabajo de sus compañeros y siempre mostró buena disposición laboral.

Competencia:	Habilidad de Análisis y Síntesis.
Código:	Com2
Situación:	Se le solicitó un informe que evalúe las estaciones de servicio de las empresas de la competencia, que están en la zona de influencia de una estación de gas natural de su organización.
Nivel B:	Organizó la información que recibió en forma adecuada, luego la analizó y relacionó para emitir su informe.

Competencia:	Pensamiento Estratégico.
Código:	Com3
Situación:	Accionar oportunamente ante la aparición de una empresa de la competencia que podría ser una amenaza para su organización.
Nivel B:	Se percató de una empresa que podría significar una amenaza, porque dicha empresa realizaría acciones comerciales de captación de sus clientes, con lo cual podría perderlo. Reaccionó oportunamente acercándose a sus clientes y ofreciéndoles mejoras comerciales de mediano plazo y logró proteger su participación de mercado.

Competencia:	Toma de Decisiones
Código:	Com4
Situación:	Presentar a jefatura una propuesta para otorgar descuentos.
Nivel B:	Plantea recomendaciones para el otorgamiento de descuentos para uno de sus clientes, dada la importancia de los volúmenes que le representa para su cartera de clientes. Decidió entre varias alternativas y esquemas de descuento utilizando la información del mercado. Argumentó su propuesta en base a datos e información de mercado.

Competencia:	Comunicación.
Código:	Com5

Situación:	Comunicar a sus clientes cambios en las escalas de descuento.
Nivel A:	Explicó con claridad a sus clientes las escalas de descuento, utilizando un lenguaje claro y conciso, para que sus clientes comprendan rápidamente su mensaje.

Competencia:	Conocer Marcos Regulatorios.
Código:	Com6
Situación:	Se le pidió un informe del sector que implicaba temas normativos relativos al sector del gas natural.
Nivel C:	Realizó un informe donde se indicaba la relación de normas del sector. Requirió orientación. El informe fue prolijo.

Competencia:	Evaluación Económica en Proyectos.
Código:	Com7
Situación:	Presentación un cliente que requería la construcción de una estación de gas natural en su patio de maniobras.
Nivel D:	Acopió la información que era necesaria para las evaluaciones económicas y financieras del proyecto de inversión, para que el área especializada realice la evaluación respectiva. Sin embargo, necesita apoyo para identificar información relevante. Fue proactiva en el proceso.

Competencia:	Ética
Código:	Com8
Situación:	Un cliente le ofreció una coima para que le rebajen aún más el precio del gas natural.
Nivel A:	Rechazó tajantemente la propuesta.

Competencia:	Manejo del Marco Periférico.
Código:	Com9
Situación:	En un Comité de negocios se le consultó las posibles acciones de las empresas que son su competencia para ganar mercado y el riesgo que eso implica para la empresa.
Nivel C:	Dado que conoce los aspectos principales del mercado del sector del gas natural y sus principales competidores. Se apoyó en su red de contactos para triangular información, pero como tiene poca experiencia, requiere apoyo para interpretar la información.

Competencia:	Pericia Técnica Digital.
--------------	--------------------------

Código:	Com10
Situación:	Se le pidió un informe para ser presentado vía Skype en un comité de negocios. El informe debía ser interactivo y además tener geo-localización, para facilitar comprensión del mercado.
Nivel D:	Requirió apoyo para recopilar la información y para su validación y relevancia. Asimismo, requirió de mucha orientación para la elaboración de la presentación. El informe debió ser revisado antes de su presentación.

**ANEXO N° 15: COMPETENCIAS DEL ACTUAL ESPACIO
LABORAL DEL GAS NATURAL Y NIVEL DE LOGRO
ESPERADO.**

**COMPETENCIAS CON NIVEL DE LOGRO A (ALTAMENTE
DESARROLLADAS)**

- Comp1.- Para el trabajo en equipo el ideal es el nivel A porque la persona participa en forma activa y con alto sentido de identificación con su equipo al que pertenece. De esta manera, toma como propios los objetivos del equipo.

Además, identifica las oportunidades e intuye las amenazas que pueden existir en su entorno y da aviso oportuno. Es motivador y se involucra con su equipo. Además implica la búsqueda de obtención de los objetivos. Constantemente apoya al equipo y es solidario. Fomenta el buen clima laboral.

Comp2.- Respecto a la habilidad y capacidad de síntesis, el individuo tiene facilidad para anticiparse a situaciones que pueden ser un problema para su organización. Es capaz de administrar eficientemente la información recibida apoyándose en herramientas digitales o no digitales. Analiza e interpreta la información en conjunto, para relacionarla y luego establecer causas y efectos. Es capaz de generar escala que priorizan lo urgente de lo importantes y rutinario.

Comp3.- Con referencia al pensamiento estratégico, el individuo debe estar preparado para entender los cambios de su entorno y analizar las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas del mercado en beneficio de su organización. Sabe gestionar eventos de crisis. Está alineado con los objetivos de su organización. Gestiona en base al largo plazo.

Comp4.- Con relación a la toma de decisiones, debe estar en capacidad de promover acciones para obtener resultados, además interactúa con otras áreas para el logro de mejores

resultados. Es capaz de implantar planes de contingencia y de respuesta a situaciones adversas para su empresa.

Comp5.- En lo referido a la comunicación tiene la habilidad de expresarse con claridad, dado que tiene sus ideas claras, inclusive es capaz de hacerse entender a todo los niveles.

Sus reportes son útiles y concisos. Respeta a los demás y es capaz de convocar, organizar y dirigir los grupos dialogantes.

Comp8.- En lo ético es una persona que tiene un pensamiento crítico y reflexivo, con claridad en la visión, misión, valores y estrategia de su organización, cuyos cimientos son el actuar en forma honesta. Promueve la ética en los demás.

COMPETENCIAS CON NIVEL DE LOGRO B (DESARROLLADAS)

Comp6.- Respecto a los marcos regulatorios, posee conocimientos generales del funcionamiento normativo del sector y es activo promotor del cumplimiento de la regulación para evitar multas y sanciones, gracias a su buen marco metodológico.

Comp7.- Desde lo conceptual conoce la metodología para evaluar económica y financieramente los proyectos de inversión y está informado sobre las principales variables económicas del sector del gas natural en el Perú.

Comp9.- Tiene un buen manejo del marco periférico del sector del gas natural y conoce como es opera el mercado. Está familiarizado con el funcionamiento de los principales

organismos públicos y privados. Es un activo partícipe en las redes profesionales que le ayudan a tener información relevante que lo ayuden a triangularla.

Comp10.- En lo referido a la pericia técnica digital, sabe cómo y dónde buscar información relevante del sector del gas natural en internet. Además sabe distinguir la información que le es útil y luego la triangula previamente a su procesamiento. También tiene un actuar crítico respecto a la información que utiliza como fuente.

ANEXO N° 16: EJEMPLO DE LA RÚBRICA APLICADA AL EGRE3 SVZ

- Competencia: Com1 - Trabajo en Equipo.
- Situación: Actividad navideña que buscó promover el buen clima laboral.
- Nivel B: Participó proactivamente y asumió los objetivos del equipo para organizar una actividad vinculada a promover el buen clima laboral.
- Competencia: Com2 - Habilidad de Análisis y Síntesis.

Situación: Se le solicitó un informe actualizado del mercado donde hizo sus prácticas.

Nivel C: Fue capaz de organizar la información que recibe en forma adecuada, sin embargo, requiere orientación para elaborar informe.

Competencia: Com3 - Pensamiento Estratégico.

Situación: Aparición de una empresa de la competencia que podría ser una amenaza para la suya.

Nivel C: Fue capaz de indagar y organizó la información que recibió, sin embargo, requirió orientación.

Competencia: Com4 - Toma de Decisiones

Situación: Presentar a jefatura una propuesta para otorgar descuentos a sus clientes.

Nivel B: Pudo plantear recomendaciones para el otorgamiento de descuentos para uno de sus clientes y decidir entre varias alternativas y esquemas de descuento utilizando la información del mercado.

Competencia: Com5 - Comunicación.

Situación: Comunicar a sus clientes los beneficios de sus productos.

Nivel B: Pudo explicar mediante diversos canales los beneficios e incluir ejemplos.

Competencia: Com6 - Conocer Marcos Regulatorios.

Situación: Redactar un informe normativo respecto a la regulación y fiscalización del sector de prácticas.

Nivel D: Requirió de mucha orientación para elaborar el informe.

Competencia: Com7 - Evaluación Económica en Proyectos.

Situación: Presentar un trabajo de evaluación e interpretación económica financiera para un nuevo proyecto.

Nivel D: Pudo ubicar información necesaria para las evaluaciones económicas y financieras del proyecto, pero requirió de ayuda para interpretar los datos.

Competencia: Com8 - Ética

Situación: Tener presión de estudios, con posibilidades de plagiar y no hacerlo.

Nivel A: Autocrítico, consideró que no es lo que se esperaba de él como alumno, lo correcto era actuar de forma honesta, desmotivó a los otros a hacerlo durante el estudio grupal. No lo hizo.

Competencia: Com9 - Manejo del Marco Periférico.

Situación: Realizar acciones para contrarrestar las que hicieron las tiendas de su competencia.

Nivel D: Identificó la problemática pero requirió de orientación para definir posibles acciones.

Competencia: Com10 - Pericia Técnica Digital.

Situación: Hacer un informe para ser presentado vía Skype. El informe debía ser interactivo y además tener geo-localización, para facilitar comprensión del mercado.

Nivel D: Requirió de mucha orientación para concretar el informe de acuerdo con los requisitos.

**ANEXO N° 17: DICCIONARIO DE COMPETENCIAS DEL
ACTUAL ESPACIO LABORAL DEL GAS NATURAL**

Nombre: Trabajo en Equipo.
Código: Com1
Definición: Es la capacidad de integrarse y organizarse con los demás para la obtención de una meta común, subordinando los intereses personales por los objetivos del equipo y de la Compañía. Es adaptarse y trabajar activamente en diversas situaciones, con personas o grupos diferentes. Implica comprender y valorar las posturas distintas o contrarias.
Nivel de Logro NA: Participa activamente y se siente altamente identificado con el trabajo en equipo, asume como propios los objetivos del mismo. Identifica las oportunidades y las amenazas para su equipo y organización en forma oportuna. Motiva a los demás y los hace sentir lo importante que es su rol en el equipo, destacando las fortalezas sobre las debilidades. Aprovecha las ventajas y beneficios del equipo para la consecución de los objetivos de la organización. Busca apoyar a todos los miembros del equipo y se solidariza con ellos. Se adapta a los estilos de trabajo y fomenta el buen clima laboral.
Nivel de Logro NB: Aprecia las intervenciones y los aciertos de los demás, incluso está dispuesto a aprender de los otros. Prefiere los objetivos del equipo y la organización a los

<p>propios intereses e impulsa en sus compañeros el mismo actuar. Fomenta que el equipo tenga un buen ritmo de trabajo y busca la colaboración entre los equipos de la organización y fomenta un buen clima laboral.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Coloca los objetivos de grupo sobre los intereses personales en su trabajo diario. Realiza aportes importantes para los resultados del equipo. Aprecia los diversos aportes y propuesta de los demás, escuchándolos con respeto y sin prejuicios. Participa activamente para lograr los objetivos grupales.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Trabaja con el equipo y aporta su ayuda cuando se le solicita. Ejecuta las tareas que se le asignan y encargan. Respeta los acuerdos del equipo y participa en su ejecución. No asume mayor responsabilidad y comparte la información, cuando se le solicita.</p>
<p>Nombre: Habilidad de Análisis y Síntesis.</p>
<p>Código: Com2</p>
<p>Definición: Es entender una situación descomponiéndola en sus partes más pequeñas, estableciendo relaciones de una situación en una forma causal e integrando la información. Implica organizar las partes de un problema o de una situación de un modo sistemático, así como, hacer comparaciones y fijar prioridades sobre una base racional.</p>
<p>Nivel de Logro NA: Anticipa e identifica situaciones que pueden ser un problema para su organización. Administra eficientemente la información compleja que recibe apoyándose en herramientas. Desagrega la información e interpreta los datos en su conjunto. Organiza el problema en sus partes y las relaciona para establecer causas y efectos. Puede hacer una escala para priorizar los temas urgentes, importantes y rutinarios.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Recibe información relevante y la agrupa adecuadamente. Desagrega la información e interpreta los datos en su conjunto. Organiza el problema en sus partes y las relaciona para establecer causas y efectos.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Organiza la información relevante para la elaboración y cumplimiento de las labores a su cargo. Distingue las interacciones causa – efecto en labores rutinarias. Cataloga los conceptos apoyándose en esquemas o gráficos para explicar su análisis.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Capacidad de análisis y síntesis en desarrollo. Requiere apoyo para identificar problemas, dado que cuando lo hace por sí mismo, no puede identificar el origen. La capacidad para interpretar información está en desarrollo y tiende a simplificar los hechos sin darle la relevancia que corresponde.</p>
<p>Nombre: Pensamiento Estratégico.</p>
<p>Código: Com3</p>
<p>Definición: Es comprender rápidamente las tendencias del entorno, oportunidades y competencias del mercado. Es comprender las fortalezas y debilidades de la Compañía donde se desempeña para identificar idóneamente respuestas estratégicas.</p>

<p>Nivel de Logro NA: Incorpora espontáneamente los cambios en su entorno, genera rápidamente un análisis de las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas del mercado, para sacar el máximo provecho en favor de su organización. Cuenta con una amplia red de contactos. Tiene alta capacidad de respuesta frente a eventos negativos. Está alineado con los objetivos de su organización. Discrimina la información y escoge la que le es relevante. Tiene claro los participantes del mercado y puede realizar diagnósticos de su organización y del mercado. Planifica para el largo plazo.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Percibe los cambios en el entorno y las oportunidades de mercado, concibe planes de contingencia. Descubre nuevas oportunidades en el entorno y puede generar alianzas estratégicas. Desarrolla relaciones estratégicas con sus pares en el mercado que le ayudan a reconocer y aprovechar las oportunidades o anticiparse a las amenazas. Planifica para el mediano plazo.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Genera instrumentos para estar informado de su entorno y diseña planes de mejora continua y planes de contingencia. Está conectado permanentemente e identifica los cambios en el mercado. Aplica prácticas ya utilizadas como antecedente y experiencias útiles de aprendizaje. Está actualizado respecto a su entorno. Planifica para el corto plazo.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Requiere orientación para actualizar sus conocimientos e interpretar su entorno. Cumple en un tiempo razonable las tareas encomendadas. Sus análisis son simples y lineales. Suele estar atrasado en el mercado respecto de la elaboración de estrategias de cambio y crecimiento. Requiere orientación para identificar a las personas que podrían ayudarlo formal e informalmente a ejecutar sus labores. Pocas veces detecta oportunidades de negocio que sean compatibles con las fortalezas y objetivos organizacionales.</p>
<p>Nombre: Toma de Decisiones.</p>
<p>Código: Com4</p>
<p>Definición: Es la capacidad de seleccionar una solución apropiada a un problema entre varias opciones de solución, asimismo, es indagar los orígenes y aspectos asociados al problema, así como, conocer los impactos de la aplicación, los efectos colaterales y la afectación a terceros.</p>
<p>Nivel de Logro NA: Promueve tareas para obtener resultados. Concibe opciones de solución en base al planeamiento estratégico de su organización. Interactúa con otras áreas de la organización para lograr mejores resultados. Establece planes de contingencia y respuesta frente a eventos negativos para la organización.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Plantea recomendaciones y toma decisiones usando datos e información relevante para su organización. Promueve la participación de los demás para lograr mejores diagnósticos respecto a una situación concreta. Sabe definir el problema, identifica opciones, impedimentos. Usa elementos que sustentan la solución.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Diagnostica la situación y contextualiza los problemas, identifica los</p>

<p>orígenes y plantea soluciones factibles. Triangula la información previamente a tomar sus decisiones. Enuncia criterios generales para que su equipo tenga herramientas para facilitar la evaluación de alternativas para la toma de decisiones.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Encarga las responsabilidades y faculta a los colaboradores para que ejecuten soluciones frente a los problemas que se presenten. Tiene dificultades para ejercer la toma de decisiones y demora en hacerlo.</p>
<p>Nombre: Comunicación.</p>
<p>Código: Com5</p>
<p>Definición: Capacidad de interactuar en el contexto laboral en forma oral o escrita. Es la capacidad de expresar la información en forma clara, oportuna y concreta hacia los demás. Involucra la destreza de escuchar con atención y entender con exactitud los mensajes que son recibidos de los demás en el contexto que ello implica.</p>
<p>Nivel de Logro NA: Divulga y concibe las ideas con claridad, es capaz de hacerse entender en todos los niveles de la organización. Sus reportes contienen información útil para quienes lo solicitan. Escucha con atención y respeto a los demás. Aprecia las opiniones y aportes del resto. Es capaz de convocar, organizar y dirigir los grupos dialogantes. Sabe argumentar su posición. Usa un tono de voz respetuoso. Tiene buena dicción y su vocabulario es idóneo para expresar sus ideas y sentimientos. Sus instrucciones son claras y concretas hacia sus dirigidos, para que puedan ejecutar sus actividades.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Usa la expresión verbal y escrita, enunciando con claridad sus conceptos. Logra que los demás comprendan su mensaje. Es asertivo. Escucha a los demás y aconseja. Brinda propuestas a sus compañeros. Busca la comunicación asertiva y busca consensos. Es constructivo en sus propuestas.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Es capaz de hacerse entender verbalmente y por escrito. Enuncia propuestas que buscan clarificar los temas. Busca compartir información con los demás. Escucha las propuestas e opiniones de los demás. Promueva el diálogo con los demás y puede inferir conclusiones respecto a ello.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Comunica la información solamente cuando se le solicita, a pesar que puede ser relevante para su organización, es decir, no es capaz de anticiparse. No es fluido en la transmisión de sus conceptos y tiene dificultades para persuadir a otros sobre sus puntos de vista. Tiene dificultades para controlarse en situaciones sociales. No es solvente para defender sus puntos de vista.</p>
<p>Nombre: Aplicación Marcos Regulatorios.</p>
<p>Código: Com6</p>
<p>Definición: Conocimiento de la normatividad peruana del sector del gas natural, con la finalidad que la organización realice sus actividades comerciales e industriales, dentro de la normatividad peruana de este sector, dado que este marco regulatorio, dicta las normas que son las bases sobre las cuales las organizaciones deben operar y participar en la</p>

<p>sociedad. Es importante indicar que un Marco Regulatorio se caracteriza por estar compuesto por una complicada mixtura de estatutos y regulaciones legales.</p>
<p>Nivel de Logro NA: Sabe el funcionamiento regulatorio del sector del gas natural en el Perú. Conoce e interpreta la Normatividad vigente que regula la actividad comercial o industrial para su organización. Alerta a su organización en caso perciba que la existencia de riesgos por incumplimiento, que pueden derivar en multas y sanciones. Tiene un buen marco teórico y metodológico.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Tiene referencias generales del funcionamiento regulatorio del sector del gas natural en el Perú. Informa a su organización en caso sepa concretamente la existencia de un incumplimiento que deriva en multas y sanciones. Tiene un buen marco metodológico.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Realiza informes sectoriales donde se dan lineamientos del Marco Normativo del sector. Muestra interés en profundizar sus conocimientos. Su marco teórico está en desarrollo.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Sabe que existe un ente regulador pero tiene pocas referencias del funcionamiento regulatorio del sector del gas natural en el Perú. Requiere orientación y directrices para realizar informes sectoriales y su normatividad.</p>
<p>Nombre: Evaluación Económica en Proyectos.</p>
<p>Código: Com7</p>
<p>Definición: Es la capacidad de realizar la evaluación económica y financiera de proyectos en infraestructura y/o compra de bienes de capital relativos al gas natural. La evaluación se realiza en base a información histórica y estadística, que permite inferir la rentabilidad/riesgo que el proyecto puede generar en el futuro y dentro de los parámetros pre-establecidos por la organización.</p>
<p>Nivel de Logro NA: Es experto en la evaluación e interpretación económica y financiera de proyectos de inversión en el sector del gas natural. Sabe interpretar los datos y resultados de la evaluación. Sabe todas las variables económicas. Es capaz de anticiparse a los riesgos de económicos futuros y alerta a su organización. Domina todas las técnicas para la evaluación de proyectos. Conoce perfectamente los Estados Financieros de su organización y sabe hasta cuanto puede invertir, para evitar riesgos de liquidez. Utiliza la planificación estratégica en todas sus evaluaciones. Tiene un sólido marco teórico y metodológico.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Sabe hacer evaluaciones económicas y financieras de proyectos de inversión en el sector del gas natural. Esta informado sobre las principales variables económicas del sector y del Perú. Domina las principales técnicas para la evaluación de proyectos. Conoce los Estados Financieros de su organización pero no decide hasta cuanto puede invertir. Tiene un sólido marco metodológico.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Requiere apoyo para hacer evaluaciones económicas y financieras de proyectos de inversión en el sector del gas natural. Es capaz de entregar los datos, pero</p>

<p>requiere orientación para expresarlos en su informe. Puede identificar las principales variables económicas del sector y del Perú para utilizarlas como insumo en la realización de sus reportes.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Requiere apoyo para hacer evaluaciones económicas y financieras de proyectos de inversión en el sector del gas natural. Requiere orientación para identificar los datos relevantes antes de entregar los datos. Muestra interés en profundizar sus conocimientos. Está formando su marco teórico y metodológico.</p>
<p>Nombre: Ética</p>
<p>Código: Com8</p>
<p>Definición: Es la capacidad para reflexionar sobre el propio actuar, con la finalidad de conducirse bien y honestamente, de acuerdo a los valores morales y prácticas profesionales. Es respetar las políticas de la organización y fomentarlo en el entorno, para generar un círculo virtuoso.</p>
<p>Nivel de Logro NA: Tiene incorporado en su pensamiento crítico la capacidad de estructurar la visión, misión, valores y estrategia de su organización sobre la base de la definición de la ética. Es honesto y tiene la capacidad para priorizar valores y buenas costumbres. Implica ser modelo en su actuar para su equipo y su organización. Promueve un actuar crítico y honesto en los demás.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Se conduce en base a los valores morales, buenas costumbres y honestidad en su organización. Establece un marco de trabajo igualitario para toda su área basada en el respeto de las políticas de la organización. Capacidad para priorizar valores y buenas costumbres de su organización, sobre sus propios intereses y establece relaciones laborales igualitarias.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Prioriza los valores de su organización sobre sus propios intereses. Es capaz de establecer relaciones laborales igualitarias, está en desarrollo. Implica ser modelo en su actuar para su equipo y su organización. Actúa como un buen padre o madre de familia.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Le brinda importancia a los valores morales y se maneja con honestidad en su organización. Respetar las políticas y los valores de la organización.</p>
<p>Nombre: Manejo del Marco Periférico.</p>
<p>Código: Com9</p>
<p>Definición: Es el conocimiento del sector y al mismo tiempo significa estar vinculado con las personas que participan en él. Por eso, el marco periférico del gas natural es un sistema que está conformado por empresa públicas y privadas, que agrupan a todos los partícipes de la industria del gas natural, es decir, está conformado por las empresas que se dedican a la exploración, extracción, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización y a su vez, por los organismos gubernamentales, que se encargan de la regulación, normatividad y control de esta actividad, con la finalidad de garantizar la sostenibilidad de dicho sistema.</p>

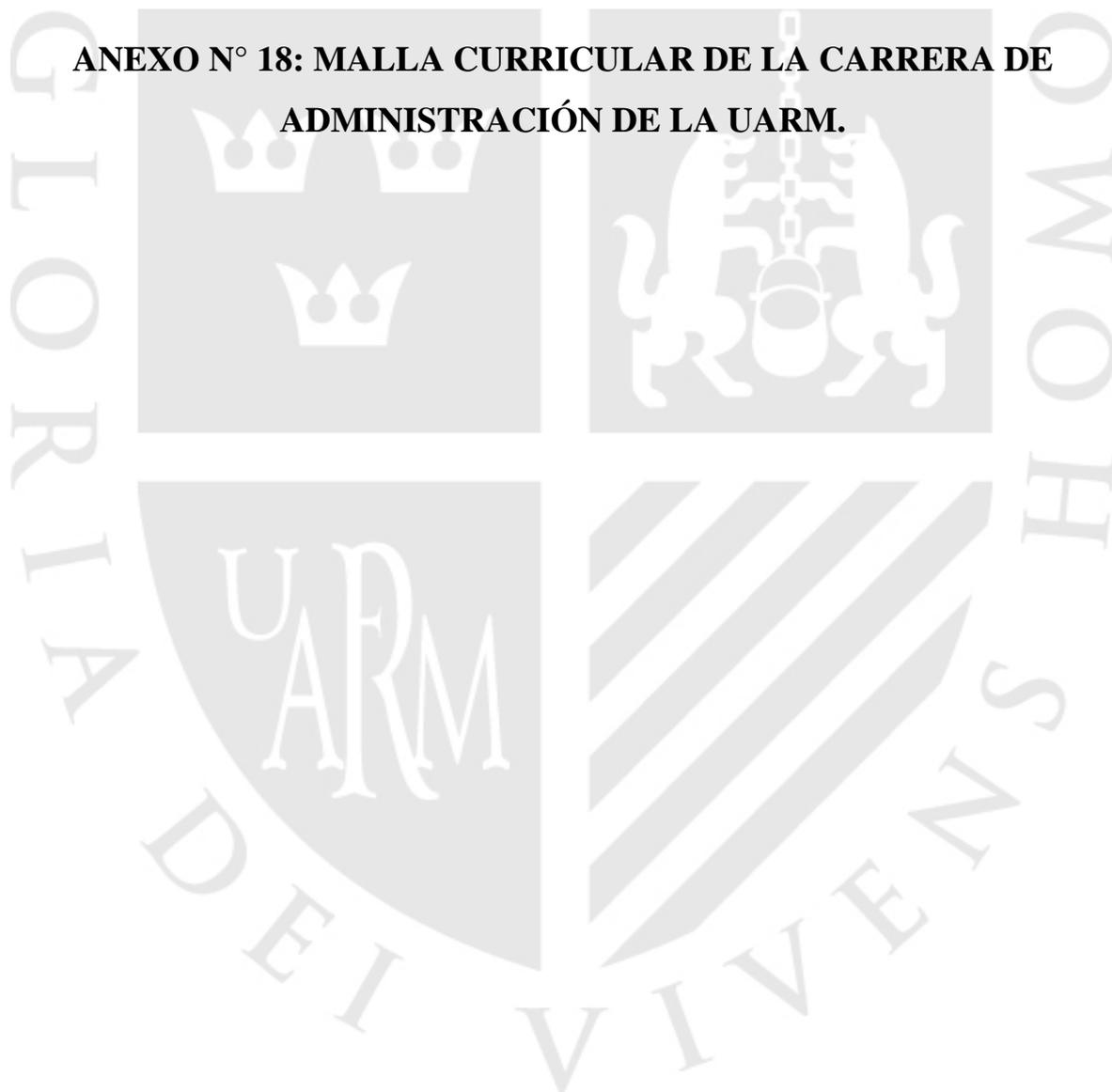
<p>Nivel de Logro NA: Conoce la lógica del mercado del sector del gas natural y puede identificar sus tendencias. Tiene identificado a todos los organismos públicos y las principales empresas privadas que participan en dicho sector. Tiene una red de contactos que está conformada por los principales ejecutivos del sector. Tiene la capacidad de ampliar fácilmente su red de contactos en el sector. Puede generar espacios de colaboración en pro del sector. Participa activamente en eventos del sector y está actualizado constantemente. Tiene un sólido marco teórico.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Sabe la manera en que funciona el mercado del sector del gas natural. Sabe cuáles son los principales organismos públicos y las principales empresas privadas del sector. Participa en redes de contacto del sector para obtener o intercambiar información. Participa en eventos del sector y está actualizado.</p>
<p>Nivel de Logro NC: Conoce los aspectos principales del mercado del sector del gas natural y sabe cuáles son los principales actores del mercado. Su red de contactos es limitada. Tiene poca experiencia y requiere acompañamiento para participar en temas afines al sector. Busca estar actualizado en lo que se refiere al sector. Está formando su marco teórico.</p>
<p>Nivel de Logro ND: Está construyendo su conocimiento respecto al funcionamiento del mercado del sector del gas natural. No tiene identificado a todos los organismos públicos y las principales empresas privadas que participan en dicho sector. No tiene una red de contactos del sector. Busca estar actualizado. Su marco teórico está en proceso de construcción leyendo bibliografía relativa a la industria e informes sectoriales.</p>
<p>Nombre: Pericia Técnica Digital.</p>
<p>Código: Com10</p>
<p>Definición: Es tener conocimientos y habilidades técnicas en TIC's para ser un generador de contenidos relevantes para la organización. Es la capacidad de generar instrumentos de monitoreo, medición y control usando las TIC's. Es poder generar reportes e informes de gestión utilizando base de datos. Es generar y realizar presentaciones e informes de gestión no presenciales utilizando la TIC's para comunicar los datos e información, que facilite la toma de decisiones, sin tener que estar presente físicamente. Es tener un buen manejo de las principales herramientas en internet.</p>
<p>Nivel de Logro NA: Es capaz de generar contenidos técnicos a partir del uso de las TIC's. Para preparar sus informes es capaz de anticipar lo que sus superiores requieren. Corrobora datos e información antes de generar contenidos para su organización. Tiene un actuar crítico respecto a la información que utiliza como fuente. Referencia las fuentes de información. Busca triangular la información antes de procesarla. Implementa bibliotecas virtuales, a fin que sus compañeros de trabajo también tengan acceso a los contenidos generados y sus fuentes. Sus presentaciones son prolijas con un lenguaje claro y concreto. Es rápido en generar contenidos nuevos y relevantes.</p>
<p>Nivel de Logro NB: Sabe cómo y dónde buscar información relevante del sector del gas</p>

natural. Discrimina fácilmente la información que es útil. Triangula la información antes de procesarla y verifica la veracidad de la información antes de generar sus reportes. Tiene un actuar crítico respecto a la información que utiliza como fuente. Sus presentaciones son prolijas con un lenguaje claro y concreto.

Nivel de Logro NC: Puede identificar fuentes de información para elaborar sus reportes. Corrobora sus datos con otras fuentes antes de generar sus informes y reportes de gestión (requiere orientación). Tiene un actuar crítico respecto a la información que utiliza como fuente. Sus presentaciones deben ser revisadas previamente a su entrega. Genera informes que sirven de insumo para generar contenidos.

Nivel de Logro ND: Requiere apoyo para información relevante del sector del gas natural. No discrimina fácilmente la información que es útil. Requiere supervisión constante para que valide los datos antes de generar sus informes y reportes de gestión. Requiere orientación para la elaboración de sus reportes y presentaciones, las cuales además de ello, deben ser revisadas.

ANEXO N° 18: MALLA CURRICULAR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE LA UARM.



FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN								
MALLA CURRICULAR: ADMINISTRACIÓN								
Ejes Formativos	C	Semestre 1	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje cultural	G	LITERATURA DE AMÉRICA LATINA	LITALA	T	4	4	0	NINGUNO
Eje ético - espiritual	G	ÉTICA Y CIUDADANÍA	ETICIU	T	3	3	0	NINGUNO
Eje propedéutico	G	LENGUA I	LENGUA1	T/P	3	2	2	NINGUNO
Eje propedéutico	G	MATEMÁTICA I	MATEMA1	T/P	4	3	2	NINGUNO
Eje de especialidad	E	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN	INTADM	T	3	3	0	NINGUNO
	G	TUTORÍA I	TUTORIA1	TLL	1	0	2	
Ejes Formativos	C	Semestre 2	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje ético - espiritual	G	INTRODUCCIÓN A LA FILOSOFÍA	INTFILC	T	3	3	0	NINGUNO
Eje histórico	G	HISTORIA DEL MUNDO MODERNO Y CONTEMPORÁNEO	HIMUMOC	T	4	4	0	NINGUNO
Eje propedéutico	G	LENGUA II	LENGUA2	T/P	3	2	2	LENGUA I
Eje de especialidad	E	CONTABILIDAD PARA ADMINISTRADORES E INGENIEROS	COADMIN	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de especialidad	E	MARKETING	MARKET	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	EMPRESAS FAMILIARES	EMPFEFA	T	3	3	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
	G	TUTORÍA II	TUTORIA2	TLL	1	0	2	
Ejes Formativos	C	Semestre 3	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje histórico	G	HISTORIA PERUANA DE LA REPUBLICA.	HIPERE	T	4	4	0	NINGUNO
Eje propedéutico	G	ANTROPOLOGÍA	ANTROPA	T	4	4	0	LENGUA II
Eje de especialidad	E	INFORMÁTICA PARA LA GESTIÓN	INFGES	T	2	2	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	INVEMER	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje propedéutico (de especialidad)	E	ESTADÍSTICA I	ESTADI1	T/P	3	2	2	MATEMÁTICA I
Eje propedéutico (de especialidad)	E	MATEMÁTICA PARA ADMINISTRADORES	MATADM	T	4	4	0	NINGUNO
	G	TUTORÍA III	TUTORIA3	TLL	1	0	2	
Ejes Formativos	C	Semestre 4	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje ético - espiritual	G	TEOLOGÍA	TEOLOG	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	COMORG	T	3	3	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	ECONOMÍA	ECONOM	T	4	4	0	MATEMÁTICA I
Eje de especialidad	E	ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS DE VENTAS	ESTEDE	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de especialidad	E	GERENCIA I: INTRODUCCIÓN A LA ESTRATEGIA Y ESTRUCTURA	GERENCI1	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de investigación	E	ESTADÍSTICA II	ESTADI2	T/P	3	2	2	ESTADÍSTICA I
	G	TUTORÍA IV	TUTORIA4	TLL	1	0	2	
Ejes Formativos	C	Semestre 5	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito

Eje de especialidad	E	CONTABILIDAD DE COSTOS	CONCOS	T	3	3	0	CONTABILIDAD PARA ADMINISTRADORES E INGENIEROS
Eje de especialidad	E	FUNDAMENTOS DE PUBLICACIONES DIGITALES	FUPUDI	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	GERENCIA II: COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y MODELOS DE NEGOCIO	GERENCI2	T	4	4	0	GERENCIA I: INTRODUCCIÓN A LA ESTRATEGIA Y ESTRUCTURA
Eje de especialidad	E	GESTIÓN Y DIRECCIÓN HOTELERA I	GEDIHO1	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de investigación	E	ANÁLISIS CUANTITATIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN	ANCUNAD	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de investigación	E	GESTIÓN DE LA CREATIVIDAD Y DE LA INNOVACIÓN I	GECREIN	T	3	3	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
	E	TUTORÍA V	TUTORIA5	TLL	1	0	2	
Ejes Formativos	C	Semestre 6	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje de especialidad	E	ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA	ADMOPELO	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de especialidad	E	GESTIÓN Y DIRECCIÓN HOTELERA II	GEDIHO2	T	3	3	0	GESTIÓN Y DIRECCIÓN HOTELERA I
Eje de especialidad	E	INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS	INTFIN	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	MARKETING ESTRATÉGICO	MAREST	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de especialidad 3	E	PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL	PSICORG	TP	3	3	0	NINGUNO
Eje de investigación	E	GESTIÓN DE LA CREATIVIDAD Y DE LA INNOVACIÓN II	GECREIN	T	4	4	0	GESTIÓN DE LA CREATIVIDAD Y DE LA INNOVACIÓN I
	E	TUTORÍA VI	TUTORIA6	TLL	1	0	2	
Ejes Formativos	C	Semestre 7	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje de especialidad	E	ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS	ADMPRO	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de especialidad	E	GESTIÓN FINANCIERA	GESFIN	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS
Eje de especialidad	E	INTRODUCCIÓN AL COMERCIO EXTERIOR EN EL PERÚ Y EN EL MUNDO	INCEPEM	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	INTRODUCCIÓN AL DERECHO EMPRESARIAL	INDEREM	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	SISINGE	T	3	3	0	NINGUNO
Eje electivos	E	ELECTIVO (GRUPO E)	ELECTI		3	3	0	NINGUNO
	E	TUTORÍA VII	TUTORIA7	TLL	1	0	2	
Ejes Formativos	C	Semestre 8	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje de especialidad	E	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	ADREHU	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de especialidad	E	DIRECCIÓN EN COMUNICACIÓN	DIRCOM	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de especialidad	E	GESTIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR EN EL PERÚ Y EN EL MUNDO	GECEPEM	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN AL COMERCIO EXTERIOR EN EL PERÚ Y EN EL MUNDO
Eje ético - espiritual (de especialidad)	E	ÉTICA PROFESIONAL	ETIPRO	T	3	3	0	NINGUNO
Eje electivos	E	ELECTIVO (GRUPO E)	ELECTI		3	3	0	NINGUNO
Eje electivos	E	ELECTIVO (GRUPO E)	ELECTI		3	3	0	NINGUNO
	E	TUTORÍA VII	TUTORIA7	TLL	1	0	2	

Ejes Formativos	C	Semestre 9	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje de especialidad	E	ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	ADMEST	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de especialidad	E	INTERNET PARA LOS NEGOCIOS	INTERNEG	T	3	3	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de especialidad	E	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	RESOEMP	T	4	4	0	NINGUNO
Eje de investigación	E	PLAN DE NEGOCIO I	PLANEG1	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje electivos	E	ELECTIVO (GRUPO E)	ELECTI		3	3	0	NINGUNO

Ejes Formativos	C	Semestre 10	Código	TC	CR	HT	HP	Curso Requisito
Eje de especialidad	E	DESARROLLO DE COMPETENCIAS GERENCIALES	DECOGE	T	4	4	0	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN
Eje de investigación	E	PLAN DE NEGOCIO II (TESIS)	PLANEG2	T	5	5	0	PLAN DE NEGOCIO I
Eje electivos	E	ELECTIVO (GRUPO E)	ELECTI		3	3	0	NINGUNO
Eje electivos	E	ELECTIVO (GRUPO E)	ELECTI		3	3	0	NINGUNO

TOTAL CRÉDITOS	209
TOTAL DE CRÉDITOS DE CURSOS GENERALES	40
TOTAL DE CRÉDITOS DE CURSOS ESPECÍFICOS	169
NÚMERO TOTAL DE CURSOS	64
NÚMERO DE CURSOS GENERALES	14
NÚMERO DE CURSOS ESPECÍFICOS	50

