



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión por procesos en habilidades blandas del personal en el
área de transparencia del Ministerio de Agricultura y Riego, 2020.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Sarmiento Huamani, Antonieta Marizol ([ORCID: 0000-0002-5611-3560](#))

ASESORA:

Dra. Palacios Garay, Jessica Paola ([ORCID: 0000-0002-2315-1683](#))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado.

Lima – Perú

2021

Dedicatoria

A mis hijos Jesús y Luana que amo y adoro con toda mi alma, a mi madre y a mi familia que me dan las fuerzas, para seguir con los objetivos que me he propuesto.

Agradecimiento

De igual forma, agradezco a la Dra. Jessica Palacios Garay por su asesoría académica y guiarme a lo largo del desarrollo de mi trabajo. Sus conocimientos y enseñanzas tuvieron un gran valor.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y Diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.4. Validez y confiabilidad	18
3.5. Procedimiento	18
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	38
ANEXOS	46

Índice de tablas

Tabla 1: Distribución de niveles de la variable independiente Gestión por procesos	21
Tabla 2: Distribución de niveles de la variable dependiente Habilidades blandas	21
Tabla 3: Prueba de normalidad de la variable independiente gestión por procesos y la variable dependiente habilidades blandas	22
Tabla 4: Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y las habilidades blandas	22
Tabla 5: Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en habilidades blandas	23
Tabla 6: Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y las habilidades socioemocionales.	23
Tabla 7: Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en las habilidades socioemocionales.	24
Tabla 8: Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y la ética profesional.	24
Tabla 9: Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos y la ética profesional.	25
Tabla 10: Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y la resolución de problemas.	25
Tabla 11: Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por proceso y la resolución de problemas.	26
Tabla 12: Ajuste el modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y el trabajo en equipo.	26
Tabla 13: Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos y el trabajo en equipo.	27
Tabla 14: Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por procesos y las habilidades comunicativas.	46
Tabla 15: Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la	

gestión por procesos y las habilidades comunicativas.	47
Tabla 16: Operacionalización de las variables.	48
Tabla 17: Población de la investigación	48
Tabla 18: Validación por juicio de expertos de las variables gestión por procesos y habilidades blandas	48
Tabla 19: Confiabilidad de la variable gestión por procesos	51
Tabla 20: Confiabilidad de la variable habilidades blandas	51
Tabla 21: Baremos de variable gestión por procesos	20
Tabla 22: Baremos de variable habilidades blandas	20
Tabla 23: Distribución de niveles de las dimensiones de la variable Gestión por Procesos	51
Tabla 24: Distribución de niveles de las dimensiones de la variable Habilidades Blandas.	52
Tabla 25: Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y habilidades blandas.	52
Tabla 26: Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión habilidades socioemocionales.	53
Tabla 27: Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión ética profesional.	54
Tabla 28: Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión resolución de problemas	55
Tabla 29: Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión trabajo en equipo.	56
Tabla 30: Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión habilidades comunicativas.	57

Índice de gráficos y figuras

Figura 1: Distribución de niveles de la variable independiente Gestión por procesos	20
Figura 2: Distribución de niveles de la variable dependiente Habilidades blandas	20
Figura 3: Distribución de niveles de las dimensiones de la variable Gestión por Procesos	51
Figura 4: Distribución de niveles de las dimensiones de la variable Habilidades Blandas.	52
Figura 5: Gestión por procesos y Habilidades Blandas	53
Figura 6: Gestión por procesos y habilidades socioemocionales.	54
Figura 7: Gestión por procesos y Ética profesional	55
Figura 8: Gestión por procesos y Resolución de problemas	56
Figura 9: Gestión por procesos y Trabajo en equipo.	57
Figura 10: Gestión por procesos y Habilidades comunicativas.	58

Resumen

La investigación titulada gestión por procesos en habilidades blandas del personal en el área de transparencia del Ministerio de Agricultura y Riego, 2020, presento como objetivo establecer la incidencia de la gestión por procesos en las habilidades blandas del personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020.

El enfoque fue cuantitativo, de tipo básica y diseño no experimental de tipo transversal correlacional - causal. Para la recolección de la información el estudio contó con 110 trabajadores de las áreas que participan en el área de transparencia del MINAGRI. Además, la validez de los instrumentos de gestión por procesos y habilidades blandas se realizó con la aprobación del juicio de expertos. La confiabilidad, tuvo como resultados para la variable gestión por procesos 0,876 mediante KR- 20Y para la variable habilidades blandas dio como resultados 0,952 con el coeficiente Alfa de Cronbach, lo cual determinó que existe una relación alta; además, la estadística inferencial se empleó la prueba de regresión lineal ordinal y para la estadística descriptiva, tablas de frecuencias y de contingencia.

Concluyendo que, existe incidencia de 74.7% con un valor de significancia de 0.000, donde la gestión por procesos incide en las habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Palabras claves: Gestión por procesos, Habilidades blandas, socioemocionales, resolución de problemas.

Abstract

The research entitled management by processes in the soft skills of personnel in the area of transparency of the Ministry of Agriculture and Irrigation, 2020, presented the objective of establishing the incidence of management by processes in soft skills of personnel in the area of transparency of MINAGRI, 2020.

The approach was quantitative, basic type and non-experimental design of cross-sectional correlational-causal type. To collect the information, the study had 100 workers from the areas that participate in MINAGRI's transparency area. In addition, the validity of the process management instruments and soft skills was carried out with the approval of the expert judgment. Reliability, had as results for the variable management by processes 0.876 through KR-20Y for the variable soft skills it gave as results 0.952 with the Cronbach's alpha coefficient, which determined that there is a high relationship; In addition, inferential statistics were used the ordinal linear regression test and for descriptive statistics, frequency and contingency tables.

Concluding that, there is an incidence of 74.7% with a significance value of 0.000, where management by processes affects the soft skills of the personnel in the area of transparency of MINAGRI, 2020.

Keywords: Process management, Soft skills, socio-emotional, problem solving.

I. INTRODUCCIÓN

En entidades públicas y privadas de distintas partes del mundo, están en la plena búsqueda de mejorar los procesos de producción de manera eficaz y eficiente, siendo uno de los objetivos de las instituciones (Ruiz *et ál.*, 2014). Por ello, una de las formas para optimizar la gestión por procesos, por medio del fortalecimiento de las habilidades blandas que, en muchos países y a nivel nacional vienen implementando en las diversas áreas de las organizaciones a fin de lograr mejores resultados en la administración pública (Cordero *et ál.*, 2020). La gestión por procesos, es una de las acciones por las que las organizaciones intentan mejorar, siendo un requisito indispensable pero su éxito deberá ir de la mano con las habilidades blandas (Tito, 2016). Europa, hizo hincapié por el proceso de liberalización, al disolver los monopolios estatales que prestaban servicios al público tratan de mantener consigo un equilibrio en las exigencias del público (Jaramillo, 2018), solucionando las carencias de la gestión, así como en el sector privado, influyendo en el valor humano, las cualidades de los trabajadores para comunicarse con el público, actitudes que permiten mejores resultados institucionales (Navarro, 2018). España llevó a cabo un proyecto denominado “Proyecto Aporta” en el año 2009, creado por el déficit y las dificultades en la administración pública, donde el sector público accediera a la información de manera más fácil y sencilla, en la actualidad adoptó por nombre de Catálogo Nacional de datos abiertos, siendo ya, un punto inicial para acceder a la información (Medina *et ál.*, 2019). Por otro lado, conforme al informe de la Organización Internacional del Trabajo OIT mostró en el año 2013 una tasa desempleo juvenil en Latinoamérica, debido a que no pueden cubrir con sus vacantes, ya que las personas presentan escasez de habilidades sociales (Tito, 2016). Sin embargo, en nuestro país en el año 2017 se ratificó la mejora de los servicios públicos acercando el Estado al ciudadano, pero la lucha por disminuir la burocracia presente en nuestro país según el ranking WEF 2015 (Minaya, 2017). En el Ministerio de Agricultura y Riego, en adelante MINAGRI, presenta una actividad operativa denominada “Atención de las solicitudes de acceso a la información pública”, destinado a la atención de pedidos de información solicitada al amparo de la Ley N° 27806, cuya función es coordinar con los órganos responsables de atender las solicitudes para acceder a la información pública, estas actividades están compuestas de muchas acciones; sin embargo, el problema

surge con el incumplimiento de plazos de atención por parte de algunas dependencias orgánicas contraviniendo la normativa general de plazos; asimismo, existe carencia de archivos organizados el cual es generado por la desidia de autoridades que apoyen en la organización y digitalización de la documentación del archivo central (PCM, 2014). Se ha podido apreciar que no hay éxito para conseguir tales objetivos, precisamente por la carencia de estas habilidades que deben estar presente y formar parte de cada trabajador. El problema general es: ¿De qué manera la gestión por procesos incide en habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020? Asimismo, los problemas específicos son: ¿De qué manera la gestión por procesos incide en habilidades socioemocionales del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?, ¿De qué manera la gestión por procesos incide en la ética profesional del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?, ¿De qué manera la gestión por procesos incide en la resolución de problemas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?, ¿De qué manera la gestión por procesos incide en el trabajo en equipo en el área de transparencia del MINAGRI, 2020? Y, ¿De qué manera la gestión por procesos incide en las habilidades comunicativas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020? La investigación, se justifica de manera teórica al profundizar la teoría situacional o también conocida como la de contingencia, el cual incide con las interrelaciones complejas y abiertas (Thompson y Glaso, 2018), ella concerniente a la variable gestión por procesos. No obstante, se consideró para las habilidades blandas, profundizar la teoría de la calidad, la misma que busca la mejora próspera y continua de las acciones llevadas en la institución, por medio del comportamiento de las personas (Chacón y Rugel, 2018). La Justificación metodológica, está orientada en la importancia de la aplicación del método científico, al observarse la realidad problemática y estableciendo con ello el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis, con el que se justificará la validación del instrumento en gestión por procesos habiéndose utilizado información de Huapaya (2019) y a la validez de las habilidades blandas, por medio de la revista de Díaz y Sanhueza (2020). La justificación práctica, referente con las bases metodológicas que servirán de apoyo a otras investigaciones para la creación de herramientas de recolección de datos y las definiciones conceptuales de las variables gestión por procesos y habilidades

blandas; así como aquellas entidades del Estado, que buscan su mejora continua de la apreciación que las personas perciben por la atención. La importancia de la presente investigación surge por conocer la influencia de la gestión por procesos en las habilidades blandas, a fin de que, en caso de ausencia de estas, la entidad refuerce para dar un mejor servicio a la población. Y, la justificación normativa del presente estudio, es por medio del D.S.N° 004-2013-PCM, relacionada a la política nacional de modernización de la gestión pública al 2021, el cual tiene una visión de optimizar los procesos de la administración pública para que los servicios y bienes que brindan sean de mejor calidad para el ciudadano (Martínez, 2015). En tal sentido, se estableció el objetivo general: Establecer la incidencia de la gestión por procesos en las habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020. Los objetivos específicos son: Determinar la incidencia de la gestión por procesos en las habilidades socioemocionales del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020; Determinar la incidencia de la gestión por procesos en la ética profesional del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020; Determinar la incidencia de la gestión por procesos en la resolución de problemas en el área de transparencia del MINAGRI, 2020; Determinar la incidencia de la gestión por procesos en el trabajo en equipo del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020; y, Determinar la incidencia de la gestión por procesos en habilidades comunicativas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020. De esta manera, se llega a la hipótesis general: La gestión por procesos incide significativamente en habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020. Y, las hipótesis específicas son: H1- La gestión por procesos incide significativamente en las habilidades socioemocionales del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020; H2- La gestión por procesos incide significativamente en la ética profesional del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020, H3-La gestión por procesos incide significativamente en la resolución de problemas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020, H4- La gestión por procesos incide significativamente en el trabajo en equipo del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020, H5- La gestión por procesos incide significativamente en las habilidades comunicativas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Para respaldar la investigación, se tomó como referencia las siguientes investigaciones nacionales sobre la variable gestión por procesos y habilidades blandas, se tiene a Delgado y Calsina (2020) ambos en su investigación, tuvieron como objetivo determinar el impacto que la gestión por procesos tiene con el desempeño de un área laboral a fin de disminuir las quejas. En ese sentido, consideraron para su investigación, un diseño cuasi experimental, con la aplicación de una estadística inferencial y descriptiva. De ello, concluyeron que, el impacto de modelo de gestión por procesos tuvo por finalidad reducir la cantidad de reclamos originadas de la atención y actividades de todos los colaboradores. Asimismo, sobre la variable habilidades blandas, Rodríguez (2020) la investigación tuvo como objetivo hallar la correlación entre las habilidades blandas con el desempeño del profesor. En este sentido, se empleó una metodología con enfoque cuantitativo de tipo no experimental. Concluyendo que, las habilidades blandas tienen una correlación con el desempeño del docente, siendo responsables del 70% de éxito laboral. Palomino (2020) en su investigación denominada la gestión administrativa y las habilidades blandas en docente de una institución educativa. Quien determinó la relación entre la gestión administrativa con las habilidades blandas. Empleó el diseño básico no experimental de nivel correlacional, con un método hipotético – deductivo. De ello, concluyó que la gestión administrativa tiene cierto grado de incidencia con las habilidades blandas. También, Eneque *et ál.* (2020) en su estudio sobre la gestión por procesos, plantearon como objetivo aplicar la gestión por procesos para optimizar la productividad de una empresa, empleando para ello una metodología de tipo descriptiva con un diseño no experimental en un enfoque cuantitativo, por lo que, concluyeron que una correcta gestión por procesos, va a optimizar y mejorar la productividad y los objetivos de la empresa. Por otro lado, en la gestión procesos, Begazo y Fernández (2016) la investigación profundizó de forma teórica la gestión por procesos como elemento indispensable para la prosperidad de institucional estatal. De tal manera que, utilizaron una metodología basada en teoría para revelar esencialmente su relación con la gestión por procesos. Concluyendo que, la gestión por procesos se vincula a la gestión de la calidad para conseguir con ello una total calidad, eficiencia y eficacia resaltando con ello, el éxito de la Gestión Pública.

De manera análoga, se tomó como referencia a los hallazgos previos revisados en el entorno internacional sobre la variable gestión por procesos y habilidades blandas, se tiene a Espinoza y Gallegos (2020) quienes concluyeron que, las habilidades blandas tales como el liderazgo, comunicación, resolución de problemas y trabajo en equipo se encuentran desarrolladas donde el 36,4% de los encuestados manifestaron que estas habilidades fueron preguntadas en una entrevista de trabajo. Asimismo, se tiene a Bravo *et ál.* (2019) en su investigación tuvo como objetivo conocer la incidencia de la incorporación de la gestión por procesos, quien concluyó que, previo a la incorporación de la gestión por procesos, el porcentaje sobre la reproducción de información aumentó en 226.47%, el de conservación incrementó en 121.52% mientras que se redujo en un 98.07% para el tiempo de acceso. También, Barrios *et ál.* (2019) precisaron que, con la incorporación de la gestión por procesos en las organizaciones, se encuentran sustentadas en la pertinencia, relevancia e interés, debiéndose coordinar con los mecanismos de mejora a fin de que se demuestren líderes y personal responsable.

Por otro lado, Granda (2018) en su investigación sobre las habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente para empresas de electrodomésticos. El objetivo general de su investigación ha sido establecer su diseño en las evaluaciones de desempeño, aplicando un enfoque mixto, al aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas. Del cual concluyó que, se determinó que los niveles y expectativas del servicio marcan la diferencia con la aplicación de las habilidades blandas. Y, Jordán *et ál.* (2017) en el estudio sobre gestión por procesos, tuvo como objetivo obtener una optimización de los procesos en las organizaciones. Por tal motivo, utilizó una metodología orientada en el mapeo de procesos, análisis de los procesos. En tal sentido, concluyeron que, la gestión por procesos en una organización generó grandes impactos de desarrollo con las claves de desempeño, liderazgo, con la construcción técnica de caracterización.

La teoría que respalda a la gestión por procesos, es la organizacional de la administración pública, siendo una teoría antigua incluida en las ciencias políticas y con el estado, enmarcados a un pensamiento administrativo artístico y científico a la dirección de las acciones realizadas por el Estado, desempeñando tres funciones básicas. La primera, donde las estructuras produce resultados y alcanzan

objetivos; la segunda, diseño de las estructuras que regulan y minimizan la influencia de las distinciones individuales de las entidades, imponiendo garantizar a los individuos que se adapten a las exigencias de la organización y no al contrario; y, por último, la tercera, enfocado en el ejercicio del poder, siendo las estructuras que están conformadas y determinan a su vez, la forma de cómo se toman las decisiones. Mojerón (2016) precisó que, al concordar con la teoría clásica de la organización y su moderna aplicación a las organizaciones, el cual se debe aplicar sistemas racionales para la actuación eficiente. El objetivo de alcanzar los aportes supremos y la forma de conseguir las cosas, forma parte del poder público y la coordinación que se le asigna a las diversas unidades encontradas en coordinación a distintas áreas de trabajo (Du, 2015).

La gestión por procesos es aquel enfoque que pretende priorizar la satisfacción del cliente, a través del cumplimiento basado en entrada, proceso y salida de un organigrama, produciéndose una evaluación para la continua mejora (Huapaya, 2019). También, es considerado un clave elemento orientado a la satisfacción de las necesidades requeridas por el público, con el diseño de procesos que contengan un nivel elevado como valor agregado (Jordán *et ál.*, 2017). Este tipo de gestión sigue los principios de la Organización Internacional de Normalización (ISO: 2015). Es una forma de trabajo que trata de conseguir una mejora continua de las acciones que le realiza una entidad, siendo uno de los principios de la gestión de calidad, cuya importancia implica los resultados con la eficiencia de las actividades con recursos que mueven al proceso (Baiyere *et ál.*, 2020). Esto constituye una serie de cambios en las actitudes personales para la realización de sus actividades, con características importantes que precisan tener lo indispensable, reforzando la tecnología, enfocando a los clientes, permisión de cambios (Fischer *et ál.*, 2020). Asimismo, la gestión de procesos utiliza una serie de herramientas con el diagrama de árbol, matricial, afinidad y de relaciones, implicando con ello una actitud de personas en la forma de evaluar un trabajo responsable (Jordán *et ál.*, 2017). La gestión por procesos conlleva a un sistema de indicadores que evalúen la eficiencia y eficacia de los procesos con una visión interna a través de los indicativos de rendimiento, o de percepción, que vienen a ser los que se aprecian desde el punto de vista externo (Ayatollahi y Zeraatkar, 2019). También, esto conlleva a una estructura coherente de procesos, al

representar un buen funcionamiento de la organización; también la designación de responsables de proceso, el cual debe de supervisar y mejorar su cumplimiento con todos los requisitos y objetivos a la designación de determinado proceso (Carvajal *et ál.*, 2017). De esta forma, cuando las organizaciones desean incorporar un Sistema de Gestión por Procesos, deben identificar los procesos que se encuentran establecidos en la organización y estos, presentarlos de manera secuencial y clara (Salazar *et ál.*, 2019). Para esto, se puede emplear mapas de procesos que reflejen un diagrama de flujo que corresponda a distintas fases del proceso, siendo utilizados para analizar los pasos del proceso para aumentar la calidad y reducir el ciclo de tiempo; también, es útil para emplear el proceso actual para realizar proyectos de mejora; además, de evaluar, fortalecer o establecer los indicativos o medidas de resultados (Bijanska y Wodarski, 2020).

Estos procesos, están enmarcados a la atención al cliente, la gestión de los recursos, a la planificación de la calidad, enlazados a su vez, con los procesos clave y procesos de apoyo, que impliquen auditorías internas, acciones correctivas, mejora continua, formación del personal, medición de satisfacción del cliente, entre otros. Por tal razón, deberá tomarse en cuenta la identificación de los procesos clave a la contribución de lograr la satisfacción del cliente, concordante con la Norma ISO 9001:2000, que constituye la elaboración de una estrategia, realización y desarrollo de nuevos productos y la gestión de las relaciones con clientes. En tal sentido, cuando los procesos se han definido y analizado, deberá ser necesario considerar criterios como la eliminación de actividades superfluas, tomar importancia a los detalles del proceso con la determinación del consumo de los recursos, es decir, tener presente la eficiencia, para asegurar la calidad y productividad de cada detalle; también, son indispensables los indicativos que revisen la eficiencia y eficacia de los procesos; por otro lado, tener presente las causas de las dificultades atribuibles a los procesos; y, en la mejora que tiene por finalidad reducir márgenes de variabilidad del proceso, y, la estabilización que tiene por objeto normalizar el proceso en la medida que llegue a su estado de control (Zhang *et ál.*, 2018). Asimismo, la definición y el análisis de los procesos, establecen un gráfico de evaluación para la empresa o institución en su conjunto, define las responsabilidades de manera simplificada y directa, asignándose responsables para las actividades y el proceso, comprende las relaciones de causa

– efecto que comprenden a los problemas en una organización, facilitan la mejora continua, fomento de la colaboración en la gestión y de la comunicación interna, simplifican la documentación de los sistemas de gestión, facilitan la integración de los distintos sistemas de gestión y evitan despilfarros de todo tipo, como por ejemplo, de tiempos muertos, stocks innecesarios, de espacio, de fallos de calidad, de conocimiento, de excesos de capacidad de procesos (Rey, s.f). Sin embargo, debe tenerse en cuenta que, los procesos de una organización pueden afectarse por distintas disposiciones legales y normativas, del público, externos e internos, de calidad, seguridad, ambientales, entre otros, que van a dar lugar a nuevos requisitos (Erasmus *et ál.*, 2020).

En la gestión por procesos se ha considerado como primera dimensión el proceso estratégico, este tipo de proceso, define y verifica las políticas, estrategias, objetivos y metas de la organización (Huapaya, 2019). Por ello, la entidad tiene la función de organizar mecanismos de monitoreo y evaluación del desempeño de cada proceso, de acuerdo a lo expresado a Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2020). Además, comprenden los cargos de dirección y gerencia, que atiende los procesos inmersos en estrategias condicionando a la definición y consideración de otros procesos y actividades, donde las tomas de decisiones deben ser acertadas para fortalecer la entidad y mejorar la percepción del cliente. Los procesos estratégicos permiten desplegar y definir estrategias para desplegar estrategias y objetivos para la organización. Estos procesos, definen la estrategia comunes y genéricas la mayor parte de las acciones que se realizan en una organización como por ejemplo la planificación y seguimiento de objetivos, marketing estratégico y estudios de mercado, evaluación de la satisfacción de los clientes, vigilancia de la tecnología, entre otros. No obstante, se precisa que hay diversos procesos estratégicos, que van a depender mucho del objetivo, la estrategia y de la visión que se acomode a la organización (Rosemann *et ál.*, 2015). Por otro lado, Zhang *et ál.* (2018) afirman que, estos procesos son responsables de hacer un análisis de las necesidades de los accionistas, de la sociedad y del mercado, para que la respuesta de las necesidades esté en condiciones estratégicas y ello incluyen los recursos humanos, el marketing y la calidad.

La segunda dimensión es el proceso operativo o misional, este tipo de proceso implica la implementación de requisitos sobre las necesidades que requiere el ciudadano, el mismo que debe satisfacer los servicios y bienes relacionado a la cadena de valor (Huapaya, 2019). Del mismo modo, Zhang *et ál.* (2018) afirman que estos procesos de producción de bienes y servicios que recibe el ciudadano, la entidad, entre otros, a ellos se le agrega un valor para el destinatario final. En estos procesos, se añaden requisitos y necesidades del ciudadano o de quien va a recibir el bien o servicio, siendo los principales encargados de lograr la satisfacción, por lo que, se encuentran relacionados a la cadena de valor, de acuerdo a lo expresado a Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2020).

La tercera dimensión es el proceso de soporte o también conocidos los procesos de apoyo, estos realizan actividades de apoyo importantes para un mejor funcionamiento de los procesos operativos o misionales (Huapaya, 2019). Este tipo de procesos, se enmarcan los procesos indispensables para la mejora y control del sistema de gestión, no sean considerados estratégicos, por lo que, se relacionan muy a menudo con las condiciones de las normas que cada modelo de gestión establece (Zhang *et ál.*, 2018). Estos modelos de apoyo, están relacionados al control de la documentación de las auditorías internas, también a las correcciones, acciones correctivas y a las disconformidades.

El enfoque teórico que sustentan las habilidades blandas, es la teoría de la calidad, conocida por la búsqueda del mejoramiento continuo y próspero para el cumplimiento de las metas de la organización, con acciones que permitan el alcance de la efectividad de las necesidades que puedan surgir en un sector determinado; además de medir la eficacia de los resultados por el comportamiento de las personas que están comprometidas a una mejora constante (Chacón y Rugel, 2018). Por ello, la variable habilidades blandas son conocidas como aquellas habilidades para la vida, de carácter socio afectivo indispensables para las actividades diarias, las que ayudan a solucionar problemas, ser creativos, comunicativos, siendo empáticos con otros a fin de construir relaciones saludables con un alto nivel emocional y físico (Guerra, 2019). Las habilidades blandas han sido consideradas una de las competencias más importantes como complemento de la nueva preparación intelectual y técnica con las que son demandadas por el

mercado laboral (Díaz y Sanhueza, 2020). Por otro lado, Tito y Serrano (2016) indicaron que las habilidades blandas son indispensables en un centro laboral, del mismo que los empleadores sin mostrar importancia a la profesión u desempeña. Las personas que poseen la mayoría de las habilidades adquieren mayor ventaja de ser buenos líderes, al promover y motivar a sus empleados a realizar sus labores con mejores resultados, al brindarles un empático clima laboral (García, 2016).

Una de las primeras dimensiones son las habilidades socioemocionales, son aquellas conductas aprendidas cuando se interactúa con otras personas y que son útiles para expresar los sentimientos, opiniones, actitudes, para defender ciertas acciones justas (Díaz y Sanhueza, 2020). Estas habilidades, están conformada como la perseverancia, curiosidad y sociabilidad siendo una de las habilidades socioemocionales, relacionadas íntimamente con las emociones, presente en todos los comportamientos, para energizar, dirigir y motivar la conducta y el pensamiento (West, 2016). Además, es una de las formas de crecimiento que requieren de un proceso, siendo este, evolutivo, integral, progresivo y continuo, siendo condicionado a un estilo de vida, en cómo se va adquiriendo profesionalmente o a las distintas circunstancias de vida (Ginting *et ál.*, 2020). El aspecto histórico de las habilidades socioemocionales, es que se deben trabajar desde la escuela pese a que son algo fundamental para que, poco a poco hasta llegar a adultos los individuos desarrollen estas habilidades, esto comprende habilidades de distintos tipos, siendo todas útiles para adaptarse al entorno social. Este tipo de habilidades son importantes, al contribuir con las relaciones más asertivas y funcionales con los demás, a parte, de ayudar a conseguir los objetivos trazados. Estas habilidades, pueden trabajarse en cualquier momento y edad, sin embargo, es recomendable ser trabajadas y reforzadas en la infancia (Irtysheva, *et ál.*, 2020).

La ética profesional, Díaz y Sanhueza (2020) afirman que, es una de las dimensiones sujeto a la forma conductual del profesional, para garantizar una alta calidad del servicio a las demás personas. Constituyen criterios de responsabilidad que se relacionan al código de ética profesional, destinadas a dar un rumbo idóneo a la conducta del profesional y desea manera, el profesional se sienta en confianza con el servicio que reciba (Maxwell y Schwimmer, 2016). Respecto de los criterios de responsabilidad, esta es una cualidad que distingue a las personas de otras, en

cuanto a su nivel actuar ante las cosas; así también, tienen la tendencia a la organización de una persona muy trabajadora y responsable, y esta tiene una repercusión en la efectividad personal y laboral de una persona (Marrero *et ál.*, 2018). Asimismo, la ética profesional consiste en un conjunto de valores y normas que regulan la actitud de los trabajadores en un centro o entidad, esto básicamente empujado por los valores universales que todas las personas poseen, como por ejemplo la honestidad, respeto, responsabilidad, discreción y otros indispensables para el desenvolvimiento profesional, que va de la mano con la actitud del profesional, que es el saber cómo desarrollarse en el trabajo, con la responsabilidad, el que suele estar ligado con la disciplina, puntualidad y otras características más como el tener voluntad y motivación laboral. Este aspecto, permite que el actuar de los colaboradores y el que una de las personas que trabajan en la entidad carece de una gran cantidad de valores, hará que estas acciones perjudiquen gravemente a la entidad, a los compañeros de trabajo y, al público en general (Mohamad, 2015). Su objetivo principal, es dejar a un lado las comodidades independientes de cada persona, para trabajar por el bien en común, este efecto hace que, si les va bien a los trabajadores podrán tener mejores beneficios laborales, sin embargo, si realizan acciones contrarias al logro de los objetivos, la estabilidad laboral se puede ver perjudicada (Masduki *et ál.*, 2020).

La resolución de problemas, Díaz y Sanhueza (2020) precisan que, es una de las habilidades blandas, indispensables y de mucha utilidad en los asuntos complicados, inesperados y difíciles que pueden darse en un lugar de trabajo o cualquier ámbito de la vida. Las personas que poseen estas habilidades, están preparadas para enfrentar cualquier tipo de problemas (Graham, 2015). Por ello, esto viene involucrado a muchos aspectos como la creatividad, liderazgo, comunicación, toma de decisiones y así también a un análisis exhaustivo de las circunstancias (Contessa, 2019). Con técnicas eficaces del uso de la información, por medio de su almacenamiento, disseminación y recuperación; así también, tiene elementos básicos para la gestión del ciclo de vida (Suárez *et ál.*, 2015). La resolución de conflictos, es una de la ruta al aprendizaje, planificación y socialización cuando recurrimos a un apoyo para resolver algún problema, que se presenta día a día en el centro laboral, y la comunicación, está asociada a que, la

solución sea la más adecuada, con todos los detalles ideales para solucionar cualquier problema o controversia.

El trabajo en equipo, Díaz y Sanhueza (2020) manifiestan que, es una de las acciones que involucra a varias personas en una organización para el alcance de sus objetivos en común, por el intercambio de habilidades y conocimientos. Asimismo, Cinque (2016) precisó que, el trabajo en equipo exitoso está basado en la sinergia existente para todos integrantes del equipo al crear un ambiente donde todos están dispuestos a participar y contribuir; así como promover un ambiente efectivo y positivo del equipo, estos deben ser flexibles en adaptarse a cualquier circunstancia en el trabajo y todos en conjunto, logran alcanzar sus objetivos, tanto para la entidad, así como los objetivos individuales. Este, crea sinergia en el aspecto laboral, garantizando un impacto significativo del equipo, para alcanzar las metas con un grupo de personas unidos a un mismo fin (Cuban, 2015). Así también, otorga empoderamiento para cada miembro de trabajo, con la eliminación de los obstáculos que impiden realizar actividades correctamente, además de promover las estructuras de trabajo con más flexibilidad y libre de burocracia, impulsa el trabajo multidisciplinario, fomento de la responsabilidad y capacidad de respuesta a los cambios y la promoción de la amistad, equidad y logro de los objetivos. Además, la forma de garantizar eficiencia y eficacia, es a través del trabajo en equipo, y es ahí donde se manifiestan los distintos talentos que poseen las personas y con ello se aprovecha para distribuir las tareas para cada empleado, siendo un clave elemento para el éxito de la entidad, incrementando consigo la motivación del personal. A su vez, es una de las habilidades que los integrantes complementan y mantienen una responsabilidad mutua e individual, con un evidente compromiso del logro de metas. Cuando hay trabajo en equipo, se puede evidenciar la presencia de un líder, que va a guiar y conducir al equipo; sin embargo, no va a controlar, ya que, el liderazgo será compartido. Las reuniones, es otra de las características presente en el trabajo en equipo, donde los miembros colaboran para dar solución a los problemas. Otra de las características, es la cohesión clara, donde hay concentración de las tareas y ello produce satisfacción por la calidad de los procesos en el trabajo (Mohamad, 2015). El desempeño, mide de forma directa la evaluación de la productividad laboral colectiva. Hay una innovación constante,

donde se mejoran los procedimientos ya establecidos o los que se innovan para adquirir mayores resultados, y, hay una armonía en las actividades.

Esto, va de la mano con la adaptabilidad, siendo una habilidad que se encuentra a disposición de una persona para acoplarse al cambio de forma más rápida, siendo una de las más importantes para aquellos empleadores que se encuentran reclutando nuevos talentos, toda vez que, esto permite superar con mucha eficiencia las barreras que se encuentran presente en las etapas de cambio (Cuban, 2015). La importancia del trabajo en equipo se da por la consideración del compromiso de las personas, por querer hacer y cumplir todos los objetivos de manera oportuna y de la mejor manera, reflejándose mejores resultados, al juntar un grupo de personas con las capacidades, destrezas en común entre ellos, cuyas tareas sean más rápidas y los resultados sean mayores (Masduki, 2015).

Las habilidades comunicativas, Díaz y Sanhueza (2020) indican que, son consideradas como una de las más sólidas para asegurar una comunicación clara, la misma que da ánimo a otros colaboradores, al compartir una información clara, así como valorando los aportes de los demás; esto, va relacionado con el aspecto claro de lo que se pretende decir o transmitir. esta es una de las habilidades que debe ser eficaz, efectiva o asertiva, la cual permite la expresión verbal y no verbal de los sentimientos sin vulnerar los sentimientos o derechos de las demás personas por la forma en cómo se expresa la comunicación (Guerra, 2019). Las habilidades blandas de comunicación, se caracterizan por el dominio del lenguaje escrito y oral, así como el corporal, manifestando resultados para promover el desarrollo de las personas (Serrano, 2016). Asimismo, estas forman parte de los procesos lingüísticos desarrollados por toda la vida, para participar ante los diversos sucesos con destreza y eficiencia en todas las esferas comunicativas y de la sociedad, al saber hablar, leer, escuchar, y escribir, habilidades netamente de la comunicación, y este tiene un papel esencial de los profesionales, al ser una parte fundamental, toda vez que, una adecuada comunicación repercute mayor confianza entre las relaciones con los clientes (Dean y East, 2019).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de investigación

Tipo de investigación

El tipo de investigación que se consideró en este estudio, fue de acuerdo a su grado de abstracción, siendo una investigación básica o pura. Reyes y Boente (2019) precisaron que, esta investigación incrementa la teoría al relacionarse con nuevos conocimientos, sin ocuparse de las aplicaciones prácticas que hacen referencia a los análisis teóricos.

Diseño de investigación

El presente estudio utilizó el diseño no experimental, de tipo transversal correlacional-causal. Este diseño es útil para establecer conexión entre dos o más categorías, conceptos o variables en función a la relación causa-efecto; es decir, las causas y efectos ya ocurrieron en el entorno real, donde el investigador a través de la observación, dará su informe determinando su dirección y estableciendo la causa y el efecto (Hernández y Mendoza, 2018). Este diseño se representa de la siguiente manera:



X1: Variable Independiente.

Y1: Variable Dependiente.

3.2. Variables y operacionalización

La presente investigación se basó en una variable dependiente y otra independiente.

Variable de Independiente: Gestión por procesos.

Variable Dependiente: Habilidades blandas.

Definición operacional de la variable independiente: Gestión por procesos

La operacionalización de las variables, permite definir a las variables para que sean comprobables y manejables (Hernández y Mendoza, 2018).

Son las estrategias que permitieron medir la variable gestión por procesos, habiéndose tomado en cuenta las dimensiones: Proceso estratégico, proceso

operativo o misional, proceso de soporte. Estas dimensiones a su vez, presentan sus indicadores, siendo la dirección y el liderazgo para la primera dimensión, desarrollo y convivencia para la segunda dimensión y para la tercera dimensión soporte al funcionamiento, medido en la escala ordinal con puntuación dicotómica del 0 al 1, donde 0 es No, y 1 es Sí (Ver anexo 1).

Definición operacional de la variable dependiente: Habilidades blandas

Son las estrategias que permitieron medir la variable habilidades blandas, habiéndose tomado en cuenta las dimensiones: habilidades socioemocionales, ética profesional, resolución de problemas, trabajo en equipo y habilidades comunicativas. Estas dimensiones a su vez, presentan sus indicadores, siendo la capacidad de soporte al estrés, preocupación por los demás y responsabilidad para la primera dimensión, sentido ético, capacidad de iniciativa y relaciones con el entorno laboral para la segunda dimensión, pensamiento crítico y capacidad de manejo frente al estrés para la tercera dimensión; trabaja con los demás, cumplimiento de los acuerdos grupales y comunicación con los demás, para la cuarta dimensión y para la quinta dimensión facilidad de expresión y comunicación, medido en un instrumento de escala ordinal con puntuación politómica del 1 al 5, donde 1 es No logrado, 2 es Incipiente, 3 es En proceso, 4 es Logrado y 5 es Sobresaliente.(anexo 1)

Población

La presente investigación utilizó como unidad de análisis o población a las personas que facilitan la información al área de transparencia del MINAGRI, siendo conformada por un total de 110 trabajadores en acceso a la información pública (Ver Anexo 2). Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) quienes citan a (Chaudhuri, 2018 y Lepkowski, 2008), precisan que la población es el conjunto de todos los casos que sintonicen en una serie de especificaciones.

P=110 trabajadores que facilitan la información al área de acceso a la información pública del MINAGRI.

Criterios de inclusión: al haber sido considerada toda la población para este estudio, se utilizaron los criterios de inclusión a los colaboradores que facilitan la información al área de acceso a la información pública del MINAGRI.

Criterios de exclusión: Aquí, se consideraron para la presente investigación, ha sido no considerar a las personas que no facilitan información en el área de acceso a la información públicas, trabajadores que no participan como población en esta área del presente estudio.

Muestra

En la presente investigación, al conformarse una población de 110 personas con características en común, y al haber sido una población pequeña, se consideró a todas las personas que la conforman para la recolección de datos. Al respecto de la muestra, (Hernández y Mendoza, 2018) precisan que es un subgrupo de la población del interés del investigador, del cual se va a recolectar los datos necesarios de la población.

Unidad de análisis: Se consideró como unidad de análisis, a cada una de las personas, con la característica de trabajador o trabajadora de facilitar la información al área de acceso a la información pública del MINAGRI; lo cual depende del planteamiento del problema, los alcances de la investigación, las hipótesis formuladas y el diseño de investigación según Hernández y Mendoza (2018).

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

El presente estudio utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, ya que, permitió recolectar la información y esta, se aplicó en la parte estadística, que ayudó a ordenar los datos y hacer un análisis del mismo. Al respecto, la encuesta es una técnica de recolección de datos, creada para adquirir datos de la muestra (Reyes y Boente, 2019).

Instrumento

El instrumento ideal para la recaudación de la información fue el cuestionario, del cual se recopiló datos de las variables gestión por procesos y habilidades blandas, estando conformado por 25 preguntas para el cuestionario Gestión por procesos y 42 preguntas para las habilidades blandas. Al respecto, el cuestionario es uno de

los recursos que utiliza el investigador para adquirir datos y extraer la información (Reyes y Boente, 2019).

Ficha Técnica 1: del Instrumento de la variable gestión por procesos

Nombre del Instrumento: Cuestionario para los trabajadores el área de transparencia del MINAGRI.

Autor: adaptado por Huapaya

Año: 2019

Tipo de instrumento: Cuestionario para la gestión por procesos

Objetivo: Determinar el nivel de gestión por procesos

Administración: Individual y/o colectiva

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Contenido. Cuestionario en escala ordinal con un total de 25 ítems, distribuido en tres dimensiones.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Si=1 No=0

Población: Trabajadores

Normas de aplicación: El trabajador, deberá marcar cada ítem de acuerdo a su consideración y experiencia.

Ficha técnica 2: del instrumento de la variable habilidades blandas

Nombre del Instrumento: Cuestionario para los trabajadores el área de transparencia del MINAGRI.

Autor: adaptado de Díaz y Sanhueza (2020).

Tipo de instrumento: Cuestionario para las habilidades blandas

Objetivo: Determinar el nivel de habilidades blandas

Administración: Individual y/o colectiva

Tiempo de duración: 35 minutos aproximadamente.

Contenido. Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con un total de 42 ítems, distribuido en tres dimensiones.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

No logrado= 5 Incipiente=4 En proceso=3 Logrado= 2

Sobresaliente=1

Población: Trabajadores

Normas de aplicación: El trabajador, deberá marcar cada ítem de acuerdo a su

consideración y experiencia.

3.4. Validez y confiabilidad

Para el instrumento de recolección de datos, se utilizó la validez de contenido mediante el juicio de tres expertos, de los cuales calificaron de suficiente y aplicable las preguntas del instrumento de las variables gestión por procesos y habilidades blanda, siendo posible haberlas aplicado a la población. (Corral, 2014) menciona que la validez está asociada a los diferentes rasgos medibles, con las variables, indicadores y escalas. Asimismo, (Hernández y Mendoza, 2018) precisan que la validez debe contar con las características de relevancia, pertinencia y claridad. (Ver Anexos 3, 4 y 5).

Confiabilidad

La confiabilidad en la presente investigación fue utilizada para medir el grado de fiabilidad del instrumento, y con ello demostrar si fue aceptable o no, con datos interpretados como alta, media y alta. En tal sentido, la confiabilidad que midió ambas variables gestión por procesos y habilidades blandas con la aplicación de una prueba piloto a 30 personas, cuyos resultados fueron interpretados en una base de datos en el programa estadístico SPSS v25, dando como resultado 0,876 para la variable gestión por procesos mediante el KR-20 y 0,952 para la variable habilidades blandas mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. (Reyes y Boente, 2019) define la confiabilidad como, la estabilidad y consistencia de aquellos resultados obtenidos del cuestionario, siendo el grado de aplicación repetitiva al mismo sujeto que produce los mismos resultados.

Baremos de los instrumentos

Es una norma cuantitativa establecida luego del proceso de investigación, cuyos valores pueden estar expresados en tablas de puntuación de tipo escala que el investigador adopte (Ver Anexo 8 y Anexo 9).

3.5. Procedimiento

El procedimiento consiste en la forma de cómo se recolectó la información y cómo se manipularon las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018). Por lo tanto, el procedimiento que siguió el presente estudio, fue primero por la matriz de

categorización de la variable gestión por procesos y luego la variable habilidades blandas, identificándose posteriormente para cada una de las variables, sus respectivas dimensiones y de cada dimensión se desprendieron sus indicadores del cual, se elaboraron los dos instrumentos de recolección de datos, los cuales fueron analizados y sus resultados midieron ambas variables. Entonces, con este procedimiento, luego se pudo contrastar la hipótesis y con ello llegar a las conclusiones y recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

El método de análisis de datos, se utiliza por medio de una matriz de base de datos en un programa estadístico (Hernández y Mendoza, 2018). Por ello, el presente estudio utilizó el método de análisis estadístico descriptivo que permitió conocer los niveles de las variables, estimadas en frecuencias y tablas de contingencia, al ser unas variables cualitativas. Asimismo, se utilizó el análisis estadístico inferencial, donde se aprobó la hipótesis, al haberse utilizado la prueba de normalidad no paramétrica con la regresión logística ordinal, con el empleo del Software de Estadística SPSS V25.

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación guardó respectivo cuidado de los aspectos éticos con el consentimiento informado al haberse guardado reserva de la identidad de las personas que respondieron el cuestionario, con su previo consentimiento y autorización. Por otro lado, se empleó el estilo American Psychological Association – APA, al haberse citado de forma correcta los textos o citas de otros autores, de ello, se respetó su autoría.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos

Tabla 1

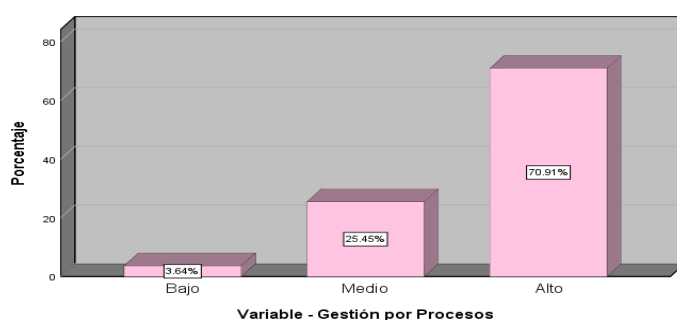
Distribución de niveles de la variable independiente Gestión por procesos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	4	3.6
	Medio	28	25.5
	Alto	78	70.9
	Total	110	100.0

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 1

Distribución de niveles de la variable independiente Gestión por procesos



Nota: elaboración propia, 2020.

Tabla 2

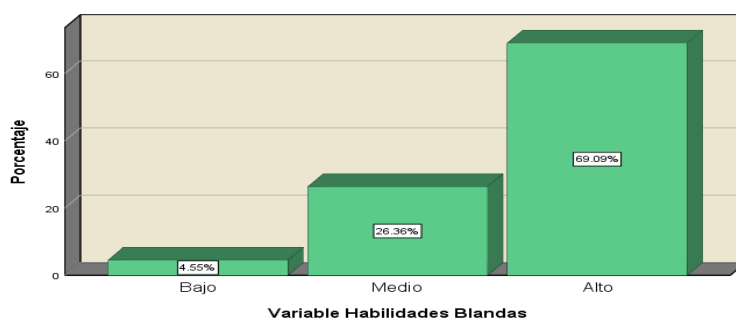
Distribución de niveles de la variable dependiente Habilidades blandas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	5	4.5
	Medio	29	26.4
	Alto	76	69.1
	Total	110	100.0

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 2

Distribución de niveles de la variable dependiente Habilidades blandas



Nota: elaboración propia, 2020.

Resultados Inferenciales

Prueba de Normalidad

Ho: Los datos de variables con distribución normal.

Ha: Los datos de variables sin distribución normal.

Tabla 3

Prueba de normalidad de la variable independiente gestión por procesos y la variable dependiente habilidades blandas

	Variable Dependiente Habilidades Blandas	Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	Gl	Sig.
Variable Independiente	Bajo	,282	44	,000
Gestión Por Procesos	Medio	,264	53	,000
	Alto	,331	13	,000

A. Corrección De Significación De Lilliefors

Nota: elaboración propia, 2020.

La tabla 3, evidencia que los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov es $p < 0,05$, indicando que los datos no cuentan con una distribución normal, obteniéndose una distribución no paramétrica, lo que permite emplear la prueba de regresión logística ordinal.

Hipótesis general

Ho: No existe incidencia significativa de la gestión por procesos en habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Ha: Existe incidencia significativa de la gestión por procesos en habilidades blandas del personal en área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Tabla 4

Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y las habilidades blandas

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado	
Sólo intersección	155.883				Cox y Snell	,580
Final	60.534	95.350	6	,000	Nagelkerke	,747
					McFadden	,580

Función de enlace: Logit.

Nota: elaboración propia, 2020.

En la tabla 4, la razón de verosimilitud en la prueba de contraste indica que el modelo logístico tiene significancia ($\chi^2=95.350$; $p < 0.000$), determinando que la gestión por procesos tiene incidencia en las habilidades blandas del MINAGRI, 2020. Además, el valor Pseudo R cuadrado mediante Nagelkerke (0,747) señala que el modelo planteado es de 74.7% de la variable habilidades blandas.

Tabla 5

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en habilidades blandas

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[HABILID_BLAND = 1]	-10.098	1.752	33.228	1	.000	-13.531	-6.664
	[HABILID_BLAND = 2]	-5.836	1.352	18.640	1	.000	-8.486	-3.187
Ubicación	[PROC_ESTRAT=1]	-2.270	1.134	4.011	1	.045	-4.492	-.048
	[PROC_ESTRAT=2]	-5.039	1.270	15.747	1	.000	-7.528	-2.550
	[PROC_ESTRAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_OPERAT=1]	-1.797	.980	3.363	1	.067	-3.717	.124
	[PROC_OPERAT=2]	-1.180	.871	1.836	1	.175	-2.887	.527
	[PROC_OPERAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_SOPORT=1]	-2.668	1.023	6.800	1	.009	-4.673	-.663
	[PROC_SOPORT=2]	-2.191	1.041	4.427	1	.035	-4.231	-.150
	[PROC_SOPORT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Nota: elaboración propia, 2020.

La tabla 5 indica que la gestión por procesos responde de manera positiva a la predicción de la variable habilidades blandas, en un nivel 33.228 de la prueba de Wald con una significancia de 0.000, siendo $p < 0.05$. Por lo que, se determina que en tanto las habilidades blandas se implementen en el personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020, la gestión por procesos se verá favorecida.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe incidencia significativa de la gestión por procesos en las habilidades socioemocionales del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Ha: Existe incidencia significativa de la gestión por procesos en las habilidades socioemocionales del personal en área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Tabla 6

Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y las habilidades socioemocionales.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado	
Sólo intersección	144.718				Cox y Snell	,533
Final	61.073	83.646	6	,000	Nagelkerke	,675
					McFadden	,488

Función de enlace: Logit.

Nota: elaboración propia, 2020.

En la tabla 6, la razón de verosimilitud en la prueba de contraste indica que el modelo logístico tiene significancia ($\chi^2=83,646$; $p < 0.000$), determinando que la gestión por procesos tiene incidencia en las habilidades socioemocionales del MINAGRI, 2020. Además, el valor Pseudo R cuadrado mediante Nagelkerke (0,675) señala que el modelo planteado es de 67.5% de la dimensión habilidades socio comunicativas.

Tabla 7

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en las habilidades socioemocionales.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[H. SOCIOEMOC= 1]	-7.825	1.103	50.334	1	.000	-9.987	-5.663
	[H. SOCIOEMOC= 2]	-3.576	.712	25.261	1	.000	-4.971	-2.182
Ubicación	[PROC_ESTRAT=1]	-1.694	.811	4.366	1	.037	-3.282	-.105
	[PROC_ESTRAT=2]	-4.486	.959	21.861	1	.000	-6.366	-2.605
	[PROC_ESTRAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_OPERAT=1]	-.705	.820	.739	1	.390	-2.313	.903
	[PROC_OPERAT=2]	-.208	.777	.072	1	.789	-1.731	1.314
	[PROC_OPERAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_SOPORT=1]	-1.762	.771	5.229	1	.022	-3.272	-.252
	[PROC_SOPORT=2]	-1.387	.926	2.246	1	.134	-3.202	.427
	[PROC_SOPORT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Nota: elaboración propia, 2020.

La tabla 7 indica que la gestión por procesos responde de manera positiva a la predicción de la dimensión habilidades socioemocionales, en un nivel 50.334 de la prueba de Wald con una significancia de 0.000, siendo $p < 0.05$. Por lo que, se determina que en tanto las habilidades socioemocionales se implementen en el personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020, la gestión por procesos se verá favorecida.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe incidencia significativa de la gestión por procesos en la ética profesional del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Ha: Existe incidencia significativa de la gestión por procesos en la ética profesional del personal en área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Tabla 8

Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y la ética profesional.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	Gl	Sig.	Pseudo R cuadrado	
	-2				Cox y Snell	Nagelkerk
Sólo intersección	134.801				,463	
Final	66.478	68.323	6	,000	,596	
						McFadden ,415

Función de enlace: Logit.

Nota: elaboración propia, 2020.

En la tabla 8, la razón de verosimilitud en la prueba de contraste indica que el modelo logístico tiene significancia ($\chi^2=68,323$; $p < 0.000$), determinando que la gestión por procesos tiene incidencia en la ética profesional del MINAGRI, 2020. Además, el valor Pseudo R cuadrado mediante Nagelkerke (0,596) señala que el modelo planteado es de 59.6% de la dimensión ética profesional.

Tabla 9

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos y la ética profesional.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[ETIC_PROF = 1]	-7.228	1.025	49.705	1	.000	-9.238	-5.219
	[ETIC_PROF = 2]	-3.882	.781	24.677	1	.000	-5.414	-2.350
Ubicación	[PROC_ESTRAT=1]	-1.418	.826	2.948	1	.086	-3.037	.201
	[PROC_ESTRAT=2]	-2.713	.886	9.381	1	.002	-4.449	-.977
	[PROC_ESTRAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_OPERAT=1]	-.538	.829	.421	1	.517	-2.163	1.087
	[PROC_OPERAT=2]	-.689	.747	.849	1	.357	-2.153	.776
	[PROC_OPERAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_SOPORT=1]	-2.190	.806	7.383	1	.007	-3.769	-.610
	[PROC_SOPORT=2]	-2.245	.929	5.846	1	.016	-4.066	-.425
		[PROC_SOPORT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Nota: elaboración propia, 2020.

La tabla 9 indica que la gestión por procesos responde de manera positiva a la predicción de la dimensión ética profesional, en un nivel 49.705 de la prueba de Wald con una significancia de 0.000, siendo $p < 0.05$. Por lo que, se determina que en tanto la ética profesional se implemente en el personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020, la gestión por procesos se verá favorecida.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe incidencia significativa de la gestión por procesos en la resolución de problemas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Ha: Existe incidencia significativa de la gestión por procesos en la resolución de problemas del personal en área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Tabla 10

Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y la resolución de problemas.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado	
Sólo intersección	117.996				Cox y Snell	,505
Final	40.564	77.432	6	,000	Nagelkerke	,657
					McFadden	,480

Función de enlace: Logit.

Nota: elaboración propia, 2020.

En la tabla 10, la razón de verosimilitud en la prueba de contraste indica que el modelo logístico tiene significancia ($\chi^2=77,432$; $p < 0.000$), determinando que la gestión por procesos tiene incidencia en la resolución de problemas del MINAGRI, 2020. Además, el valor Pseudo R cuadrado mediante Nagelkerke (0,657) señala que el modelo planteado es de 65.7% de la dimensión resolución de problemas.

Tabla 11

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por proceso y la resolución de problemas.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[RESOL_PROB = 1]	-8.238	1.155	50.842	1	.000	-10.502	-5.973
	[RESOL_PROB = 2]	-3.474	.682	25.953	1	.000	-4.811	-2.138
Ubicación	[PROC_ESTRAT=1]	-1.210	.785	2.379	1	.123	-2.748	.328
	[PROC_ESTRAT=2]	-3.328	.891	13.955	1	.000	-5.075	-1.582
	[PROC_ESTRAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_OPERAT=1]	-.669	.848	.624	1	.430	-2.331	.992
	[PROC_OPERAT=2]	-1.153	.778	2.197	1	.138	-2.677	.372
	[PROC_OPERAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_SOPORT=1]	-1.745	.755	5.338	1	.021	-3.225	-.265
	[PROC_SOPORT=2]	-1.852	.938	3.900	1	.048	-3.689	-.014
	[PROC_SOPORT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Nota: elaboración propia, 2020.

La tabla 11 indica que la gestión por procesos responde de manera positiva a la predicción de la dimensión resolución de problemas, en un nivel 50.842 de la prueba de Wald con una significancia de 0.000, siendo $p < 0.05$. Por lo que, se determina que en tanto la resolución de problemas se implementen en el personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020, la gestión por procesos se verá favorecida.

Hipótesis específica 4

Ho: No existe incidencia significativa de la gestión por procesos en el trabajo en equipo del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Ha: Existe incidencia significativa de la gestión por procesos en el trabajo en equipo del personal en área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Tabla 12

Ajuste el modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por proceso y el trabajo en equipo.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.	Pseudo R cuadrado	
Sólo intersección	149.892				Cox y Snell	,593
Final	50.904	98.988	6	,000	Nagelkerke	,765
					McFadden	,602

Función de enlace: Logit.

Nota: elaboración propia, 2020.

En la tabla 12, la razón de verosimilitud en la prueba de contraste indica que el modelo logístico tiene significancia ($\chi^2=98,988$; $p < 0.000$), determinando que la gestión por procesos tiene incidencia en el trabajo en equipo del MINAGRI, 2020.

Además, el valor Pseudo R cuadrado mediante Nagelkerke (0,765) señala que el modelo planteado es de 76.5% de la dimensión trabajo en equipo.

Tabla 13

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos y el trabajo en equipo.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[TRAB_EQUIP = 1]	-27.171	1.628	278.473	1	.000	-30.362	-23.980
	[TRAB_EQUIP = 2]	-23.088	1.296	317.296	1	.000	-25.629	-20.548
Ubicación	[PROC_ESTRAT=1]	-1.671	.988	2.863	1	.091	-3.607	.265
	[PROC_ESTRAT=2]	-3.736	1.191	9.837	1	.002	-6.070	-1.401
	[PROC_ESTRAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_OPERAT=1]	-1.606	.996	2.601	1	.107	-3.558	.346
	[PROC_OPERAT=2]	-1.227	.894	1.886	1	.170	-2.979	.524
	[PROC_OPERAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_SOPORT=1]	-21.275	.839	643.235	1	.000	-22.919	-19.631
	[PROC_SOPORT=2]	-20.434	.000	.	1	.	-20.434	-20.434
	[PROC_SOPORT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Nota: elaboración propia, 2020.

La tabla 13 indica que la gestión por procesos responde de manera positiva a la predicción de la dimensión trabajo en equipo, en un nivel 278.473 de la prueba de Wald con una significancia de 0.000, siendo $p < 0.05$. Por lo que, se determina que en tanto el trabajo en equipo se implementen en el personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020, la gestión por procesos se verá favorecida.

Hipótesis específica 5

Ho: No existe incidencia significativa de la gestión por procesos en las habilidades comunicativas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Ha: Existe incidencia significativa de la gestión por procesos en las habilidades comunicativas del personal en área de transparencia del MINAGRI, 2020.

Tabla 14

Ajuste del modelo y Pseudo R cuadrado que explica la incidencia de la gestión por procesos y las habilidades comunicativas.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	122.147				Cox y Snell ,568
Final	29.871	92.275	6	,000	Nagelkerke McFadden ,775 ,636

Función de enlace: Logit.

Nota: elaboración propia, 2020.

En la tabla 14, la razón de verosimilitud en la prueba de contraste indica que el modelo logístico tiene significancia ($\chi^2=92,275$; $p < 0.000$), determinando que la gestión por procesos tiene incidencia en las habilidades comunicativas del MINAGRI, 2020. Además, el valor Pseudo R cuadrado mediante Nagelkerke (0,775) señala que el modelo planteado es de 77.5% de la dimensión habilidades

comunicativas.

Tabla 15

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos y las habilidades comunicativas.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[H. COMUNICAT = 1]	-11.788	2.018	34.127	1	.000	-15.742	-7.833
	[H. COMUNICAT = 2]	-4.426	.983	20.283	1	.000	-6.352	-2.500
Ubicación	[PROC_ESTRAT=1]	-2.115	1.014	4.347	1	.037	-4.103	-.127
	[PROC_ESTRAT=2]	-2.866	1.071	7.169	1	.007	-4.964	-.768
	[PROC_ESTRAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_OPERAT=1]	-.315	1.077	.086	1	.770	-2.426	1.796
	[PROC_OPERAT=2]	-1.762	.904	3.796	1	.051	-3.534	.011
	[PROC_OPERAT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[PROC_SOPORT=1]	-1.324	.874	2.293	1	.130	-3.037	.390
	[PROC_SOPORT=2]	-4.386	1.427	9.448	1	.002	-7.183	-1.589
	[PROC_SOPORT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla 15 indica que la gestión por procesos responde de manera positiva a la predicción de la dimensión habilidades comunicativas, en un nivel 34.127 de la prueba de Wald con una significancia de 0.000, siendo $p < 0.05$. Por lo que, se determina que en tanto las habilidades comunicativas se implementen en el personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020, la gestión por procesos se verá favorecida.

V. DISCUSIÓN

Conforme a la adquisición de resultados, se procedió con la discusión de la hipótesis general e hipótesis específicas, que a continuación se detalla:

En la hipótesis general según los resultados de la prueba de regresión logística ordinal, existe incidencia significativa de 74.7 % de la gestión por procesos en relación a las habilidades blandas, demostrando un valor de significancia de 0.000, siendo menor al 0.05. quiere decir que las habilidades blandas influyen sobre la gestión por procesos. Estos resultados, se contrastan con lo planteado por Palomino (2020) al precisar que la gestión por procesos incide en las habilidades blandas, permite conocer también la importancia de que las entidades trabajen ambas a la par, para que puedan obtener objetivos óptimos. Además, Bravo *et ál.* (2019) manifestó que la implementación de la gestión por procesos ha incrementado más del 200% sobre la reproducción de la información. Asimismo, con los hallazgos encontrado con Thomson y Glaso (2018), al manifestar que la teoría situacional, al incidir en la interrelación de las actividades que se realizan en una institución. De la misma forma, con Chacon y Rugel (2018) al precisar que las habilidades blandas bien aplicadas van a mejorar constante y prósperamente en las actividades que se realicen en el trabajo, gracias al comportamiento de los trabajadores (Chacón y Rugel, 2018).

Al respecto, la gestión pretende priorizar la satisfacción del cliente, a través del cumplimiento basado en entrada, proceso y salida de un organigrama, produciéndose una evaluación para la continua mejora (Huapaya, 2019). Sin embargo, hay que considerar un previo análisis antes de establecerlos para asegurar de esa manera la calidad y productividad (Zhang *et ál.*, 2018). No obstante, es importante mencionar también a las habilidades blandas toda vez que, estas han sido consideradas como una de las competencias relevantes y solicitadas en el campo laboral (Tito y serrano, 2016). Entonces si se complementan ambas, será evidente una mejoría en todos los ámbitos que desempeñe la empresa o entidad. De lo expresado por la teoría y los antecedentes, dan a entender que existe una influencia de la gestión procesos y las habilidades blandas, siendo esta última, una de las cualidades ideales para el desenvolvimiento del personal en una

empresa; es decir, las prácticas de todas en su conjunto van a contribuir positivamente en cada etapa de la gestión por procesos.

En la hipótesis específica 1, al mencionar que existe incidencia significativa de la gestión por procesos en las habilidades socioemocionales, los resultados arrojaron que existe una incidencia significativa de 67.5% de la dimensión habilidades socioemocionales, con una significancia de 0.000, menor a 0.05, queriendo decir que esto influyen en la gestión por procesos, con la existencia de la incidencia. Asimismo, estos hallazgos se contrastan con lo planteado por Delgado y Calsina (2020) al afirmar, que un buen modelo de gestión por procesos, reduce una cantidad de reclamos en la atención de los colaboradores de una organización. En el caso de Barrios *et ál.* (2019) precisaron que al incorporarse la gestión por procesos correctamente, reforzada y coordinada, mejorará la institución siempre y cuando sea dirigida por líderes con personal responsable. De tal manera que, se alinea a la teoría formulada por Du (2015) al mencionar que, uno de sus objetivos es alcanzar los aportes supremos de toda institución con la previa coordinación de todas las áreas de trabajo.

De esta forma, encontramos relación con la definición de las habilidades socioemocionales, planteada por Díaz y Sanhueza (2020) al mencionar, que estas constituyen las conductas de las personas frente a distintas acciones o circunstancias que se presentan en un centro de trabajo, con la interacción entre personas, y es exactamente lo que la gestión por procesos necesita. Otro aspecto importante es que, las habilidades socioemocionales se aprenden desde la escuela pese a que son algo fundamental para que, poco a poco hasta llegar a adultos los individuos desarrollen estas habilidades, esto comprende habilidades de distintos tipos, siendo todas útiles para adaptarse al entorno social (Irtysheva *et ál.*, 2020). Por ello, la gestión por procesos, constituye una serie de cambios en las actitudes de las personas en la realización de sus actividades (Fischer *et ál.*, 2020). Esta habilidad blanda, de acuerdo con los resultados precisa que sí incide la gestión por procesos sobre ella; es decir, todas las habilidades socioemocionales bien desarrolladas van a cooperar en cada una de las dimensiones de la gestión por procesos, de tal manera que cada proceso estará desarrollándose de manera eficaz a fin de lograr las metas planteadas.

En la hipótesis específica 2, al mencionar que existe incidencia significativa de la gestión por procesos en la ética profesional, dieron como resultados un 59.6% de la ética profesional, con una significancia de 0.000 siendo menor a 0.05, lo que precisa que esto influye en la gestión por procesos al evidenciarse la incidencia entre ellos. Estos resultados, se contrastan con lo planteado por Eneque *et ál.* (2020) al mencionar que, una correcta gestión por procesos, va a optimizar y mejorar la productividad y los objetivos de la empresa. De la misma forma, el hallazgo realizado por Granda (2018) presenta similitud, al precisar que existen niveles y expectativas del servicio cuando estos, marcan la diferencia con la aplicación de las habilidades blandas. Asimismo, encontramos relación en la teoría, de la gestión por procesos, cuando este conlleva a un sistema de indicadores que evalúen la eficiencia y eficacia de los procesos desde una visión interna a través de indicadores de rendimiento, o por indicadores de percepción, que vienen a ser los que se aprecian desde el punto de vista externo (Ayatollahi y Zeraatkar, 2019).

Además, la teoría planteada por Maxwell y Schwimmer (2016) guarda relación al precisar que, la ética profesional, constituye criterios de responsabilidad que se relacionan al código de ética profesional, destinadas a dar un rumbo idóneo a la conducta del profesional donde el profesional se sienta en confianza con el servicio que reciba. De la misma forma, Morrero *et ál.* (2018) precisa, que estos criterios de responsabilidad, son una cualidad que distingue a las personas de otras, por la forma de actuar ante las cosas; lo que, conlleva una persona muy trabajadora y responsable, resultando efectiva en lo personal y laboral, debiendo contribuir positivamente con el resultado de la empresa u organización. Entonces, la gestión por procesos incide en la habilidad blanda “ética profesional” al ser una de las más destacadas por demostrar profesionalismo, valores, de las personas, que se consideran como una de las más importantes, ya que, van a determinar la calidad de la persona y la calidad de los procesos que se realizan en una organización. Por eso, en muchos trabajos se exigen el desarrollo habilidad, toda vez que, el personal de recursos humanos además de solicitar los antecedentes penales de una persona, también solicita las referencias a fin de conocer su compromiso con las actividades de la empresa anterior, se realizan preguntas que van orientadas a la ética de la persona y de los valores que esta pueda poseer.

En la hipótesis específica 3, para conocer si existe incidencia significativa de la gestión por procesos en la resolución de problemas, dio como resultados un 65.7% de la resolución de problemas, teniendo una significancia de 0.000 menor a 0.05, precisando que influye en la gestión por procesos al constatarse la incidencia entre ambas. Este hallazgo similar al de Begazo y Fernández (2016) se contrasta al precisar que, la gestión por procesos se vincula a la gestión de la calidad para conseguir con ello una total calidad, eficiencia y eficacia resaltando con ello, el éxito de la Gestión Pública. Esto, demostraría una eficacia en la búsqueda de soluciones para conseguir la calidad de los servicios. Además, coincide con la teoría de la gestión, al hacer un gran reconocimiento de estos importantes aspectos, Baiyere *et ál.* (2020) cuando menciona que, como parte del trabajo es conseguir una mejora continua de las acciones que le realiza una entidad, siendo uno de los ocho principios de la gestión de calidad, cuya importancia implica los resultados con la eficiencia de las actividades con recursos que mueven al proceso. Por otro lado, la resolución de problemas, es una de las habilidades que pocos poseen, y de las que muy pocas están preparadas para enfrentar cualquier tipo de problemas (Graham, 2015).

Igualmente, el hallazgo de Contessa (2019) quien precisó que, para poder resolver conflictos, deben ir incorporados aspectos como la creatividad, liderazgo, comunicación, toma de decisiones y así también a un análisis exhaustivo de las circunstancias. Por esta razón, Suárez *et ál.* (2015) manifiesta que se debe considerar técnicas eficaces del uso de la información, por medio de su almacenamiento, diseminación y recuperación; así también, tiene elementos básicos para la gestión del ciclo de vida. La resolución de problemas, es una de las habilidades de las cuales, la gestión por procesos y cualquier tipo de gestión se ha de apoyar con mayor incidencia, debido a que, siempre en las organizaciones han incurrido a muchos conflictos o situaciones que no se han podido absolver, debido a que, no todo el personal estaría en la capacidad de resolver un problema en la gestión por procesos, lo cual viene a ser un gran problema debido a que si estos, no se solucionan complican la situación organizacional.

En la hipótesis específica 4 para conocer si existe incidencia significativa de la gestión por procesos en el trabajo en equipo, se obtuvo como resultados un 76.5% del trabajo en equipo, con una significancia de 0.000, menor a 0.05, precisándose que esta dimensión influye en la gestión por procesos al haberse contrastado la incidencia en ambas. En este sentido, los resultados realizados por Rodríguez (2020) se contrastan con el presente estudio, al precisar que, las habilidades blandas tienen una correlación con el desempeño del docente, siendo responsables del 70% de éxito laboral. De manera análoga, los hallazgos de Espinoza y Gallegos (2020) dieron a conocer que, trabajo en equipo se encuentran desarrolladas donde el 36,4% de los encuestados manifestaron que estas habilidades fueron preguntadas en una entrevista de trabajo. En este sentido, la teoría de Ayatollahi y Zeraatkar (2019) precisaron que la gestión por procesos conlleva a un sistema de indicadores que evalúan la eficiencia y eficacia de los procesos desde una visión interna a través de indicadores de rendimiento, o por indicadores de percepción, que vienen a ser los que se aprecian desde el punto de vista externo. Asimismo, Mohamad (2015) manifestó que, una de las características, es la cohesión clara, donde hay concentración de las tareas y ello produce satisfacción por la calidad de los procesos en el trabajo. De igual manera, Cinque (2016) mencionó que, respecto al trabajo en equipo, está basado en la sinergia existente para todos integrantes del equipo al crear un ambiente donde todos están dispuestos a participar y contribuir; así como promover un ambiente efectivo y positivo del equipo, estos deben ser flexibles en adaptarse a cualquier circunstancia en el trabajo y todos en conjunto, logran alcanzar sus objetivos, tanto para la entidad, así como los objetivos individuales. Esto, coincide con lo precisado por la definición planteada por Cuban (2015) al precisar que, el trabajo en equipo va de la mano con la adaptabilidad, siendo una habilidad que se encuentra a disposición de una persona para acoplarse al cambio de forma más rápida, siendo una de las más importantes para aquellos empleadores que se encuentran reclutando nuevos talentos, toda vez que, esto permite superar con mucha eficiencia las barreras que se encuentran presente en las etapas de cambio. Esto demuestra pues, que trabajar en equipo ayuda en solucionar distintas circunstancias que en un inicio pueden presentarse difícil, pero depende también de las cualidades de cada integrante, y de la disposición que posea cada uno de ellos a fin de conseguir los objetivos institucionales.

En la hipótesis específica 5, para conocer si existe incidencia significativa de la gestión por procesos en las habilidades comunicativas, se obtuvo como resultado un 77.5% de las habilidades comunicativas, con una significancia de 0.000 siendo menor a 0.05, demostrándose que existe una influencia de esta dimensión en la gestión por procesos, por la incidencia significativa de conformidad a los resultados. Estos resultados se asemejan al de Espinoza y Gallegos (2020) al mencionar que, la comunicación, es una de las habilidades que se encuentran desarrolladas donde el 36,4% de los encuestados manifestaron que estas habilidades fueron preguntadas en una entrevista de trabajo. El aspecto teórico de la gestión por procesos, Erasmus *et ál.* (2020) añadieron que, en los procesos de una organización pueden afectarse por distintas disposiciones legales y normativas, del público, externos e internos, de calidad, seguridad, ambientales, entre otros, que van a dar lugar a nuevos requisitos. Por esa razón, debe mantenerse una constante información y comunicación de todas las disposiciones que se den en la organización, así como de, las que de manera externa van a afectar de alguna forma esta actividad.

Es así que, esto va muy enlazado con la habilidad blanda referida a la comunicación o habilidades comunicativas, Díaz y Sanhueza (2020) indicaron que, es una de las más sólidas para asegurar una comunicación clara, la misma que da ánimo a otros colaboradores, al compartir una información clara, así como valorando los aportes de los demás. También, esto va relacionado con el aspecto claro de lo que se pretende decir o transmitir, siendo oportuno mencionar que, las habilidades blandas de comunicación, se caracterizan por el dominio del lenguaje escrito y oral, así como el corporal, manifestando resultados para promover el desarrollo de las personas (Serrano, 2016).

VI. CONCLUSIONES

Primera: Los resultados inferenciales señalan la existencia de una incidencia del 74.7% con un valor de significancia de 0.000, la gestión por procesos incide en habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI; donde, esta incidencia comprueba que en las organizaciones es necesario reforzar las habilidades blandas del personal con la finalidad de mejorar el trabajo de la gestión en el MINAGRI.

Segunda: Existe una incidencia del 67.5% con una significancia de 0.000, determinando que la gestión por procesos incide en las habilidades socioemocionales del personal del área de transparencia del MINAGRI; concluyendo que la gestión por procesos necesita de las habilidades socioemocionales el cual mejoraría el trabajo de la gestión en el MINAGRI.

Tercera: Existe una incidencia de 59.6% con una significancia de 0.000; es decir, la gestión por procesos incide en la ética profesional del personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020; por lo que, es necesaria la ética profesional en el desenvolvimiento de las actividades en esta área de la organización o entidad pública.

Cuarta: Existe una incidencia del 65.7% con un valor de significancia de 0.000, por lo que, la gestión por procesos incide en la resolución de problemas del personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020. De tal manera, que el personal al saber manejar los problemas que se susciten en la gestión por procesos, se lograrán los objetivos propuestos.

Quinta: Existe una incidencia del 76.5% con un valor de significancia de 0.000, donde la gestión por procesos incide en el trabajo en equipo del personal del área de transparencia del MINAGRI, 2020. Es decir, existe una incidencia significativa entre la gestión por procesos y el trabajo en equipo. Siendo, indispensable el desarrollo de esta habilidad blanda, a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Sexta: Existe una incidencia de 77.5% con un valor de significancia de 0.000, donde la gestión por procesos incide en las habilidades comunicativas del MINAGRI, 2020. Es decir, existe una incidencia significativa entre la gestión por procesos y las habilidades comunicativas, donde su la perfecta comunicación de esta área de la organización, es indispensable para el cumplimiento de las actividades propuestas por la gestión.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Es importante reforzar la gestión por procesos con las habilidades blandas, a través de talleres y capacitaciones promovido a cargo de la Directora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, en coordinación con el área de transparencia que pertenece a la Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documentaria, debiendo integrar todas las habilidades blandas, ya que, las personas que trabajan en las actividades del área de transparencia puedan mejorar su trabajo en la gestión por procesos, a fin de evitar demoras, e insatisfacción de las actividades que recae de cada persona responsable de llevar a cabo su función.

Segunda: El personal del área de transparencia del MINAGRI, debe reforzar las habilidades socioemocionales a través del área de recursos humanos, con la incorporación de talleres promovido a cargo de la Directora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, en coordinación con el área de transparencia que pertenece a la Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documentaria, que refuercen estas habilidades, a fin de que, el personal involucrado mejore y refuerce sus emociones en el desarrollo de sus actividades socioemocionales, incrementando su autoestima, capacidad de identificar su propio déficit laboral.

Tercera: Es imprescindible que el personal de transparencia del MINAGRI, trabaje con ética profesional, en la gestión por procesos, a fin de que no se vulneren las actividades propuestas con el peligro inminente de que se alteren los objetivos propuestos, impulsado por la Directora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos

Cuarta: Se recomienda que, como parte de las acciones realizadas en la gestión por procesos, la Directora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos refuerce en el personal del área de transparencia del MINAGRI, la resolución de problemas, a fin de que se brinden adecuadas soluciones en el menor tiempo, donde las personas logren la satisfacción del requerimiento de quien solicite la información.

Quinta: Se recomienda que las personas comprometidas en la gestión por procesos, trabaje en equipo, fortaleciéndola por medio de talleres promovidos por la Directora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, a fin de que integren a grupos de personas, enseñándoles las herramientas necesarias para que aprendan a trabajar en equipo, a través de la coordinación, cooperación, controlando sus emociones y aplicando para cada etapa de la gestión por proceso esta habilidad blanda, la misma que debe prevalecer constantemente para que la información solicitada sea correcta.

Sexta: Es importante que el personal del área de transparencia del MINAGRI, mejore las acciones que comprometen a la gestión por procesos, refuercen al mismo tiempo las habilidades comunicativas, siendo impulsada por la Directora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, por medio de talleres de participación integral de todos los trabajadores, en coordinación con el área de transparencia que pertenece a la Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documentaria, permitiéndoles reforzar con técnicas adecuadas, su comunicación.

REFERENCIAS

- Ayatollahi, H. y Zeraatkar, K. (2019). Factors influencing the success of knowledge management process in health care organisations: a literature review. <https://doi.org/10.1111/hir.12285>
- Baiyere, A., Salmela, H. y Tapanainen, T. (2020). Digital transformation and the new logics of business process management. *European Journal of Information Systems*. 29, 238-259. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1718007>
- Barrios, K., Contreras, J. y Olivero, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información Tecnológica*. 30(2), 103-14.
- Begazo, J. y Fernández, W. (2016). Gestión por procesos y su relación con el plan estratégico en un contexto de modernización de la gestión pública peruana. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*. 9-1(37).
- Bijanska, J. y Wodarski, K. (2020). Model of process management system in enterprises of the hard coal mining industry. *Sciendo*. 28(2), 112-120. <https://doi.org/10.2478/mspe-2020-0017>
- Bravo, E., Flores, R. y Cieza, S. (2019). Process Management and Its Influence in the Document Administration of a Construction Company. *Industry Innovation And Infrastructure for Sustainable Cities and Communities*. 24-26. <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2019.1.1.123>
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F. y Alcívar, V. (2017). *Gestión por procesos. Un principio de la gestión de calidad*. Ecuador: Editorial Mar abierto. https://issuu.com/marabierto/leam/docs/gestion_por_procesos
- Chacón, J. y Rugel, S. (2018). Artículo de Revisión. Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad. *Revista Espacios*. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p14.pdf>
- Cinque, M. (2016). "Lost in translation". Soft skills development in European countries. *Tuning Journal for Higher Education*, 3(2), 389-427. [https://doi.org/10.18543/tjhe-3\(2\)-2016pp389-427](https://doi.org/10.18543/tjhe-3(2)-2016pp389-427)

- Contessa, C. (2019). Are you adding your soft skills to your resume? Here's how. <https://www.careercontessa.com/advice/resume-soft-skills/>.
- Cordero, A., Córdova, N., Moreira, M. y Quevedo, J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del conocimiento* 5(5), 41-63.
- Corral, Y. (2014). *Instrumentos de Recolección de Datos: validez y confiabilidad*. España: Editorial Académica Española.
- Cuban, L. (2015). Content vs. Skills in high schools – 21 st century arguments echo 19th century conflicts. <https://larrycuban.wordpress.com/2015/11/03/content-vs-skillsin-high-schools-21st-century-arguments-echo-19th-century-conflicts/>
- Dean, S. y East, J. (2019). Soft skills needed for the 21st century workforce. *International Journal of Applied Management and Technology*, 18(1), 17-32. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.11.018>
- Delgado, J. y Calsina, W. (2020). Modelo de gestión por procesos para mejorar el desempeño en el área Agri-Food. *Industrial Data*. 22(2), 173-184. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=f142cd34-5e0b-4edb-bd2e435c724ded13%40sessionmgr4008&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsbas.55ED8612&db=edsbas>
- Díaz, V. y Sanhueza, C. (2020). Elaboración y Validación de un Instrumento Evaluativo para Monitorear la Adquisición de Competencias Blandas en Estudiantes de Pregrado. *Revista Paradigma*, XLI, 812-836.
- Du, P. (2015). Organization (Theory) As A Way Of Life. *Journal of Cultural Economy*. 8(4), 399-417. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/17530350.2015.1040642?needAccess=true>
- Eneque, K., Tello, J. y Vásquez, M. (2020). Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa “Comercio Industria y Servicios GMV

E.I.R.L.”. *Revista Científica Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación*. 7(1), 1-15. <https://doi.org/10.26495/icti.v7i1.1355>

Erasmus, J., Vanderfeesten, I., Traganos, K., Keulen, R. y Grefen, P. (2020). The HORSE Project: The Application of Business Process Management for Flexibility in Smart Manufacturing. *Applied Sciences*. 10, 1-29. <https://doi.org/10.3390/app10124145>

Espinoza, M. y Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Revista ESPACIOS*. 41(23), 109-110. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n23/a20v41n23p10.pdf>

Fischer, M., Imgrund, F., Janiesch, C. y Winkelmann. (2020). Strategy archetypes for digital transformation: Defining meta objectives using business process management. *ELSEVIER*. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103262>

García, C. (2016). Habilidades blandas importantes para la contratación. *Revista Recursos Humanos*. <https://revistarecursoshumanos.com/2016/08/26/habilidades-herramientas-de-contratacion/>

Ginting, H., Mahiranissa, A., Bektı, R. y Febriansyah, H. (2020). The effect of outing Team Building training on soft skills among MBA students. *ELSEVIER The International Journal of Management Education*. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100423>

Graham, S. (2015). Preparing for the 21st Century: Soft skills matter. *Huffington Post*. https://www.huffpost.com/entry/preparing-for-the-21st-ce_b_6738538.

Granda, G. (2018). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito]. Repositorio Institucional. <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6132/1/T2636-MAE-Granda-Habilidades.pdf>

- Guerra, S. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*. 23, 1-11. <https://www.scielo.br/pdf/pee/v23/2175-3539-pee-23-e186464.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Huapaya, Y. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *KOINONIA. Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Educación, Turismo, Ciencias Sociales y Económica, Ciencias del Agro y Mar y Ciencias Exactas y Aplicadas*. 4(8), 244-261. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.277>
- Irtysheva, I., Stehnei, M., Popadynets, N., Danylo, S., Rogatina, L., Bogatyrev, K., Boiko, Y., Hryshyna, N., Ishchenko, O. y Voit, O. (2020). Business process management in the food industry under the conditions of economic transformations. *MSL*. 10(14), 3243-3252. <http://m.growingscience.com/beta/authors/Konstantin+Bogatyrev/>
- Jaramillo, F. (2018). Sobre el nuevo concepto de servicio público en Europa. *Universidad del Azuay*. http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/8641/1/UDA_JaramilloFranciscoNuevoconcepto.pdf
- Jordán, J., Jordán, D., Verdesoto, O. y Ludeña, S. (2017). Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales caso MP. *Revista SUR ACADEMI*. 7(1), 47-58.
- Martínez, B. (2015). Lineamientos y metodología para la implementar la gestión por procesos en las entidades de la administración pública del Perú. *XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/F613CCE9AD7981E8052580810072782B/\\$FILE/martimal.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/F613CCE9AD7981E8052580810072782B/$FILE/martimal.pdf)
- Masduki, A., Agus, P., Laksmi, M., Choi, C. (2015). Pengaruh Hard Skills, Soft Skills dan Mediasi Budaya Sekolah Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru di Jawa

- Barat. *Journal Kependidikan.* 6(1), 67-87.
<http://jurnal.ikipmataram.ac.id/index.php/jurnalkependidikan/article/view/2320/1755>
- Masduki, A., Choi, C., Laksmi, M., Evy, Y., Miyv, F., Firdaus, P. y W. (2020). Hard skills dan soft skills: Apa membangun inovasi guru sekolah islam? *Evaluasi.* 4(1), 143-165. <https://e-journal.staima-alhikam.ac.id/evaluasi/article/view/362/pdf>
- Maxwell, B. y Schwimmer, M. (2016). Professional ethics education for future teachers: A narrative review of the scholarly writings. *Journal of Moral Education*, 45(3), 1-18. <https://doi.org/10.1080/03057240.2016.1204271>
- Medina, A., Hernández, A., Nogueira, D. y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería.* 27(2), 328-342. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>
- Minaya, M. (2017). Gestión pública y burocracia: ¿problema de nunca acabar? *Stakeholders Sostenibilidad.* <https://stakeholders.com.pe/informes/gestion-publica-y-burocracia-problema-de-nunca-acabar/>
- Mohamad, H. (2015). The Practice of Employability Teamwork Skills. *SciencePG Science Publishing Group.* 1(2), 16-21. <https://doi.org/10.11648/j.ijvetr.20150102.11>
- Mojerón, M. (2016). La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública.* 14(25), 127-143. <https://www.redalyc.org/pdf/960/96049292007.pdf>
- Marrero, O., Mohamed, R. y Xifra, J. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista Científica ECOCIENCIA.* <http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/diciembreespe/04.pdf>

- Navarro, K. (2018). El concepto de administración pública en la Unión Europea en el sistema de integración Centroamericana. *Rev. Secr. Trib. Perm. Revis.* 6(12), 149-168. <http://scielo.iics.una.py/pdf/rstpr/v6n12/2304-7887-rstpr-6-12-149.pdf>
- Palomino, L. (2020). *Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la IE N° 168 APJ, Ugel 05, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Lima]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40629>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2014). Programa de fortalecimiento de capacidades en materia de Gobierno Abierto dirigido a gobiernos regionales y locales Transparencia. <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/01/Fasciculo-1-Transparencia.pdf>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2020). Documento orientador: Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D. S. N° 004-2013-PCM-Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf
- Ramírez, A. (2018). *Estrategias metodológicas del docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Especialidad Contabilidad – Informática del Instituto Superior Tecnológico Estatal Quillabamba Filial Pichari – Cusco, 2017* [Tesis de posgrado, repositorio de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2465/TM%20CE-Du%204069%20R1%20-%20Ramirez%20Valdez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rey, D. (s.f). Todo sobre la Gestión por Procesos (Parte I). *Business Solutions Sinapsys*. <https://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>
- Reyes, N. y Boente, A. (2019). Metodología de la investigación Compilación total.

- Rodríguez, J. (2020). Habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *INNOVA Research Journal*. 5(2), 186-199. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1321/1703>
- Rosemann, M. y Vom Brocke, J. (2015). The Six Core Elements of Business Process Management. *Handbook on Business Process Management*. 1, 105-122. https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-642-45100-3_5
- Ruiz, D., Almaguer, R., Torres, I. y Hernández, A. (2014). La gestión por gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teórico. *Ciencias Holguín, Revista trimestral*. 20(1). <http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/819/859>
- Salazar, A., Garro, L., Aliaga, A., Prado, H., Díaz, J. y Uribe, Y. (2019). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *GESTION I+D*. 5(1), 85-103.
- Serrano, B. (2016). Desarrollo de *soft skills* una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*. 1(12), 59-76.
- Suárez, A., Cruz, I. y Pérez, Y. (2015). La gestión de la información: herramienta esencial para el desarrollo de habilidades en la comunidad estudiantil universitaria. *Revista Universidad y Sociedad*. 7(3), 72-79. <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Tito, M. (2016). Desarrollo de *soft skills* una alternativa a la escasez del talento humano. *INNOVA Research Journal* 1(12), 59-76.
- Thompson, G. y Glaso, L. (2018). Situational leadership theory: a test from a leader-follower congruence approach. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2018-0050>
- West, R. (2016). Should non-cognitive skills be included in school accountability systems? Preliminary evidence from California's CORE districts. *Brookings Economic Studies: Evidence Speaks Reports*, 1(13).

<https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/07/EvidenceSpeaksWest031716.pdf>.

Zhang, H., Kang, F y Hu, S. (2018). Senior leadership, customer orientation, and service firm performance: the mediator role of process management. *Total, Quality Management & Business Excellent.* 31, 1605-1620.
<https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1492873>

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de las variables.

Tabla 16

Operacionalización de las variables.

Variables De Estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala De Medición
Variable Independiente: Gestión por Procesos	La gestión por procesos es aquel enfoque que pretende priorizar la satisfacción del cliente, a través del cumplimiento basado en entrada, proceso y salida de un organigrama, produciéndose una evaluación para la continua mejora (Huapaya, 2019).	Visto que el MINAGRI es una entidad que brinda servicios, y de acuerdo a la gestión por procesos, se ha identificado 3 dimensiones, el primero es Proceso estratégico, Proceso operativo o misional y Proceso de soporte.	Proceso estratégico	Dirección	Dicotómico
				Liderazgo	No=0 Si=1
			Proceso Operativo o Misional	Desarrollo	
			Proceso de soporte	Convivencia Soporte al funcionamiento.	
Variable Dependiente: Habilidades Blandas	Las habilidades blandas son conocidas como aquellas competencias más importantes como complemento de la nueva preparación intelectual y técnica con las que son demandadas por el mercado laboral (Díaz y Sanhueza, 2020).	Para las habilidades blandas se ha identificado 5 dimensiones para esta variable: el primero es las habilidades socioemocionales, la segunda la ética profesional, la tercera, la resolución de problemas, la cuarta, el trabajo en equipo y la quinta habilidades comunicativas.	Habilidades socioemocionales	Capacidad de soporte al estrés	Likert
				Preocupación por los demás	No logrado=1
				Responsabilidad	Incipiente=2
			Ética profesional	Sentido ético	En proceso=3
				Capacidad de iniciativa	Logrado=4
				Relaciones con el entorno laboral	Sobresaliente=5
			Resolución de problemas	Pensamiento crítico	
				Capacidad de análisis	
			Trabajo en equipo	Trabaja con los demás	
				Cumplimiento de los acuerdos grupales.	
	Capacidad de análisis				
	Facilidad de expresión.				
	Comunicación				

Nota: adaptado a Huapaya (2019) y Díaz y Sanhueza (2020).

Anexo 2: Población

Tabla 17
Población de la investigación

Directorio Personal de Minagri (Acceso A La Información Pública)	
MINAGRI	CANTIDAD DE PERSONAL
Despacho Ministerial – DM	2
Gabinete De Asesores – GA	2
Viceministra De Políticas Agrarias – DVPA	3
Viceministro De Desarrollo E Infraestructura Agraria Y Riego – DVDIAR	3
Procuraduría Pública – PP	3
Órgano De Control Institucional – OCI	3
Secretaría General – SG	3
Oficina De Atención A La Ciudadanía Y Gestión Documentaria – OACID	8
Oficina De Comunicaciones E Imagen Institucional – OCOIM	3
Oficina De Tecnología De Información – OTI	3
Oficina General De Administración – OGA	3
* Oficina De Contabilidad – OC	2
* Oficina De Tesorería – OT	2
* Oficina De Abastecimiento Y Patrimonio – OAP	2
Oficina General De Gestión De Recursos Humanos – OGGRH	3
* Oficina De Administración De Recursos Humanos	2
* Oficina De Desarrollo Del Talento Humano	2
Oficina General De Planeamiento Y Presupuesto - OGPP	3
* Oficina De Planeamiento – OPLA	2
* Oficina De Presupuesto – OPRES	2
* Oficina De Programación Multianual De Inversiones – OPMI	2
* Oficina De Desarrollo Organizacional Y Modernización – ODOM	2
* Oficina De Cooperación Internacional – OCOPI	2
Oficina General De Asesoría Jurídica – OGAJ	3
Dirección General De Políticas Agrarias – DGPA	3
* Director De Políticas Y Normatividad Agrarias - DIPNA	2
*Dirección De Estudios Económicos E Información Agraria – DEEIA	2
Dirección General De Seguimiento Y Evaluación De Políticas – DGESEP	3
*Dirección De Estadística Agraria – DEA	2
*Dirección De Seguimiento Y Evaluación De Políticas – DSEP	2
Dirección General De Saneamiento De La Propiedad Agraria Y Catastro Rural – DIGESPACR	3
Dirección General De Articulación Intergubernamental – DGAI	3
*Dirección De Gestión Descentralizada – DGD	2
*Dirección De Gestión De Riesgo Y Del Diálogo - DIGERID	2
Dirección General Agrícola – DGA	3
* Dirección Agrícola – DIA	2
* Dirección De Financiamiento Y Seguro Agrario- DIFESA	2
Dirección General De Ganadería – DGGA	4
Dirección General De Asuntos Ambientales Agrarios –DGAAA	3
* Dirección De Gestión Ambiental Agraria – DGAA	2
*Dirección De Evaluación De Recursos Naturales - DERN	2
Dirección General De Infraestructura Agraria Y Riego- DGIAR	3
TOTAL	110

Nota: elaboración propia, 2020.

Anexo 3: Validez

Tabla 18

Validación por juicio de expertos de las variables gestión por procesos y habilidades blandas

Experto	Suficiencia	Aplicable
Dra. Palacios Garay, Jessica Paola	X	X
Dra. Sifuentes Pinto, Nilsa	X	X
Mg. Zavaleta Meza, Elena Martina	X	X

Nota: elaboración propia.

Anexo 4: Confiabilidad de la variable Gestión por Procesos

Tabla 19

Confiabilidad de la variable gestión por procesos

Variable	KR-20	N de elementos
Gestión por procesos	0,876	25

Se aplicó KR-20:

$$\text{Confiabilidad} = \frac{25}{25-1} \left[\frac{1-66}{36.7} \right] = (25/24) (1-0,18) = (1,03) (0,82) = 0,876.$$

Interpretación: La confiabilidad del presente estudio es muy alta con un valor de 0,876, siendo correcta para su aplicación

Anexo 5: Confiabilidad de la variable Habilidades Blandas

Tabla 20

Confiabilidad de la variable habilidades blandas

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Habilidades blandas	0,952	42

Nota: elaboración propia, 2020.

Interpretación: La confiabilidad del presente estudio es muy alta con un valor de 0,952, siendo correcta para su aplicación

Anexo 6: Base de datos de la confiabilidad de la Variable Gestión por procesos.

VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS																									
	PROCESO ESTRATÉGICO										PROCESO OPERATIVO MISIONAL								PROCESO DE SOPORTE SOPORTE AL FUNCIONAMIENTO						
	DIRECCIÓN					LIDERAZGO					DESARROLLO				CONVIVENCIA				SOPORTE AL FUNCIONAMIENTO						
	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0
2	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0
3	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0
6	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1
8	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0
14	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
16	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
17	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1
18	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
20	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
21	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
22	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
23	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0
24	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1
28	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0
29	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
30	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Anexo 7: Base de datos de la confiabilidad de la variable habilidades blandas.

A	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	BJ	BK	BL	BM	BN	BO	BP	BQ	
HABILIDADES BLANDAS																																											
HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES											ÉTICA PROFESIONAL							RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS						TRABAJO EN EQUIPO					HABILIDADES COMUNICATIVAS														
CAPACIDAD DE SOPORTE A ESTRÉS				PREOCUPACIÓN POR LOS DEMÁS				RESPONSABILIDAD			SENTIDO ÉTICO				CAPACIDAD DE INICIATIVA		RELAC ENTORNO LABORAL			PENSAMIENTO CRÍTICO			CAPACIDAD DE ANÁLISIS			TRABAJA CON LOS DEMÁS		CUMPLIMIENTO DE LOS ACUERDOS GRUPALES			COMUNICACIÓN CON LOS DEMÁS			FACILIDAD DE EXPRESIÓN			COMUNICACIÓN						
	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	
1	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	
5	4	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	4	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	
6	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
7	4	3	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
9	3	4	4	3	3	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
10	4	4	4	4	4	5	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	5	5	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
12	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	3	4	5	2	4	4	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5
13	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3
14	3	4	5	3	4	3	1	5	4	3	2	4	5	5	4	3	3	4	2	4	3	5	4	5	4	2	1	4	4	4	2	3	3	2	5	3	4	3	2	3	3	2	
15	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
16	4	4	5	5	5	5	4	1	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
17	4	4	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
20	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	1	3	4	1	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	1	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
23	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	4	3	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
24	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4
25	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
26	5	4	3	3	4	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	3	4	5	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	
27	4	4	5	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	1	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	
28	3	3	5	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
29	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
30	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Anexo 8: Baremos de la variable Gestión por procesos.

Tabla 21

Baremos de variable gestión por procesos

Niveles	Generales	Dim1	Dim2	Dm3
Alto	43-51	22-27	22-27	13-16
Medio	34-42	16-21	16-21	9-12
Bajo	25-33	10-15	10-15	5-8

Nota: elaboración propia, 2020.

Anexo 9: Baremos de la variable Habilidades blandas.

Tabla 22

Baremos de variable habilidades blandas

Niveles	Generales	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	Dim5
Alto	156-212	54-74	33-45	33-45	36-49	36-49
Medio	99-155	33-53	20-32	20-32	22-35	22-35
Bajo	42-98	12-32	7-19	7-19	8-21	8-21

Nota: elaboración propia, 2020.

Anexo 10: Resultados

Análisis descriptivos

Tabla 23

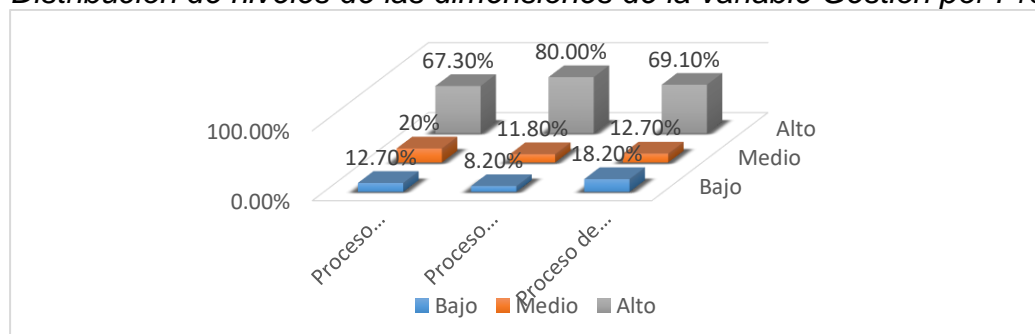
Distribución de niveles de las dimensiones de la variable Gestión por Procesos.

Niveles	Proceso Estratégico		Proceso Operativo o Misional		Proceso de soporte	
	f	%	F	%	f	%
Bajo	14	12.70%	9	8.20%	20	18.20%
Medio	22	20%	13	11.80%	14	12.70%
Alto	74	67.30%	88	80.00%	76	69.10%
Total	110	100%	110	100%	110	100%

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 3

Distribución de niveles de las dimensiones de la variable Gestión por Procesos.



Nota: elaboración propia, 2020.

Tabla 24

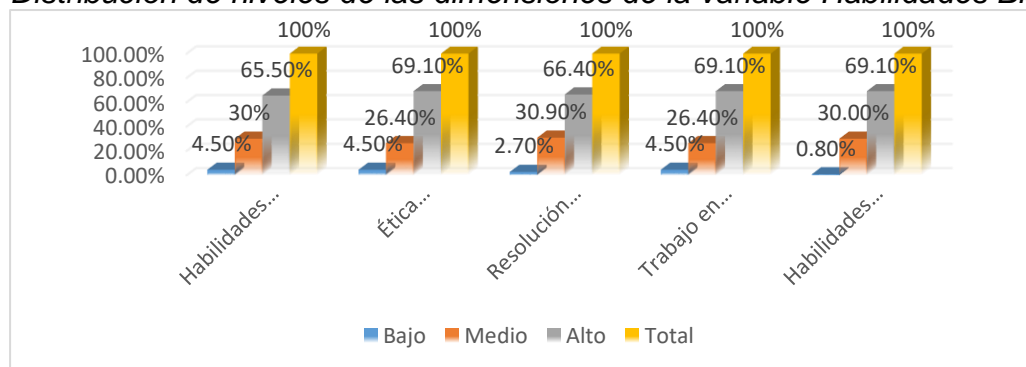
Distribución de niveles de las dimensiones de la variable Habilidades Blandas.

Niveles	Habilidades socioemocionales		Ética Profesional		Resolución de Problemas		Trabajo en Equipo		en Habilidades Comunicativas	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	5	4.50%	5	4.50%	3	2.70%	5	4.50%	1	0.80%
Medio	33	30%	29	26.40%	34	30.90%	29	26.40%	33	30.00%
Alto	72	65.50%	76	69.10%	73	66.40%	76	69.10%	76	69.10%
Total	110	100%	110	100%	110	100%	110	100%	110	100%

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 4

Distribución de niveles de las dimensiones de la variable Habilidades Blandas.



Nota: elaboración propia, 2020.

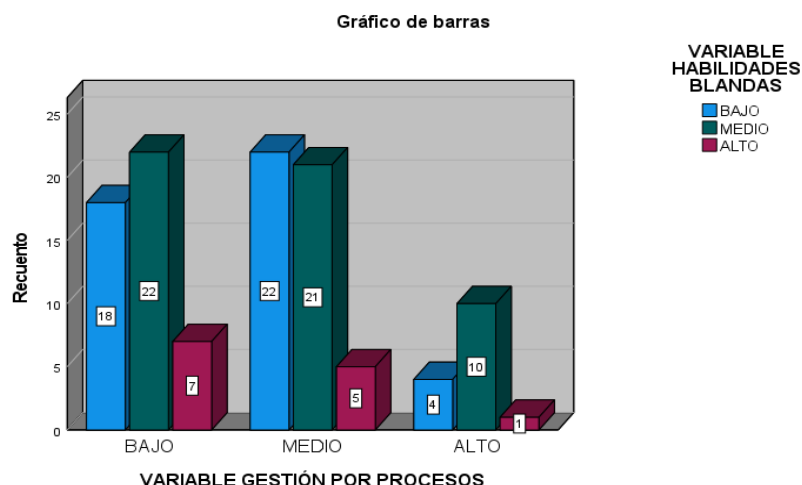
Tabla 1

Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y habilidades blandas.

		Variable Habilidades Blandas				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Variable Gestión Por	Bajo	Recuento	18	22	7	47
	Procesos	% del total	16,4%	20,0%	6,4%	42,7%
		Medio	Recuento	22	21	5
		% del total	20,0%	19,1%	4,5%	43,6%
Alto		Recuento	4	10	1	15
	% del total	3,6%	9,1%	0,9%	13,6%	
	Total	Recuento	44	53	13	110
% del total		40,0%	48,2%	11,8%	100,0%	

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 5
Gestión por procesos y Habilidades Blandas



Nota: elaboración propia.

En la Tabla 25 y figura 5, se percibe que cuando la gestión por procesos es el 20% del nivel bajo y para las habilidades blandas el nivel medio. Así también, el 19.1% del nivel medio para la gestión por procesos es el nivel medio para las habilidades blandas. Del mismo modo el 3,6% es el nivel bajo para las habilidades blandas y el nivel alto para la gestión por procesos. Los puntos que coinciden de las dos variables 20% del nivel medio y bajo; así como, el 20% del nivel bajo y medio de las habilidades blandas y la gestión por procesos; y, el 9.1% del nivel medio y alto de las habilidades blandas y la gestión por procesos.

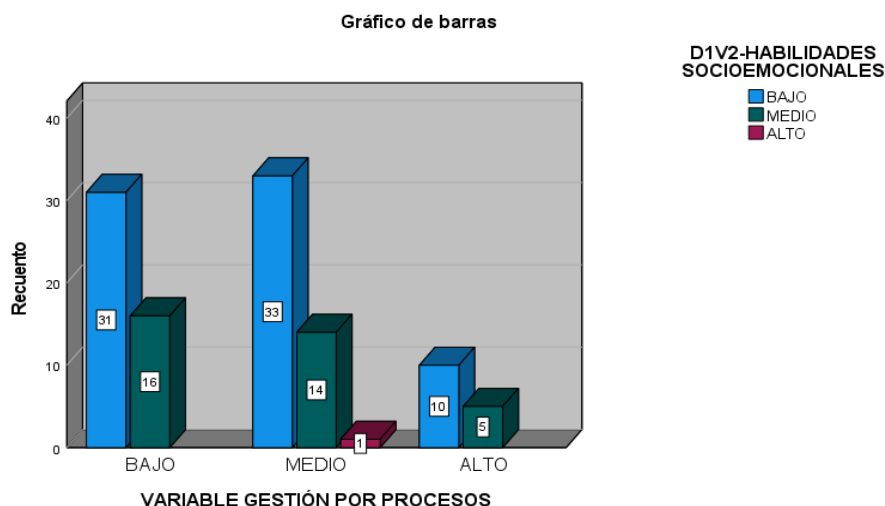
Tabla 2

Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión habilidades socioemocionales.

		Dimensión-Habilidades Socioemocionales				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Variable Gestión Por Procesos	Bajo	Recuento	31	16	0	47
		% del total	28,2%	14,5%	0,0%	42,7%
	Medio	Recuento	33	14	1	48
		% del total	30,0%	12,7%	0,9%	43,6%
	Alto	Recuento	10	5	0	15
		% del total	9,1%	4,5%	0,0%	13,6%
Total	Recuento	74	35	1	110	
	% del total	67,3%	31,8%	0,9%	100,0%	

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 1
Gestión por procesos y habilidades socioemocionales.



Nota: elaboración propia, 2020.

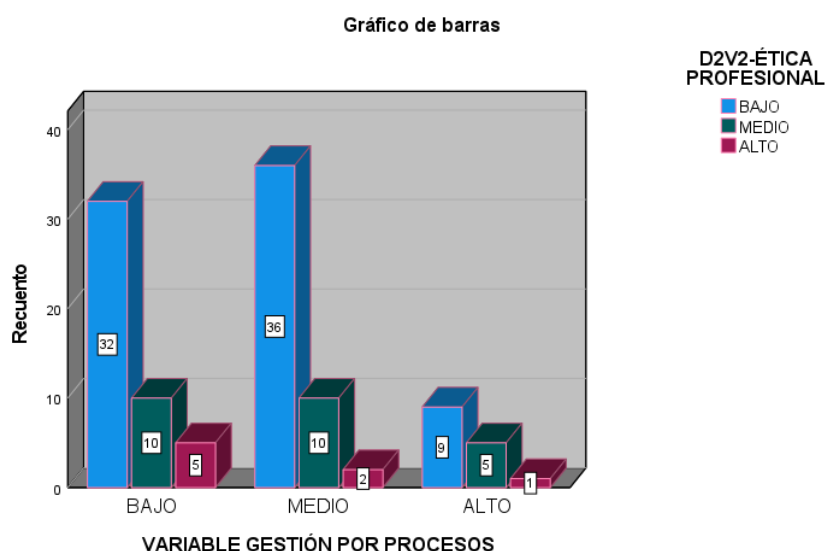
En la Tabla 26 y figura 6, se percibe que cuando la gestión por procesos es el 14,5% en el nivel bajo y nivel medio para las habilidades socioemocionales. De igual forma, el 12,7% del nivel medio para la gestión por procesos y las habilidades socioemocionales. Asimismo, el 4,5% en el nivel alto y medio para la gestión por procesos y las habilidades socioemocionales respectivamente. Los puntos que coinciden de la variable gestión por procesos y las habilidades socioemocionales está en un 28,2% del nivel bajo para ambas, el 30% del nivel medio y bajo para la gestión por procesos y las habilidades socioemocionales; y, el 9,1% del nivel alto y bajo para la gestión por procesos y las habilidades socioemocionales.

Tabla 3
Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión ética profesional.

			Dimensión-Ética Profesional			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Variable Gestión Por Procesos	Bajo	Recuento	32	10	5	47
		% del total	29,1%	9,1%	4,5%	42,7%
	Medio	Recuento	36	10	2	48
		% del total	32,7%	9,1%	1,8%	43,6%
	Alto	Recuento	9	5	1	15
		% del total	8,2%	4,5%	0,9%	13,6%
Total	Recuento	77	25	8	110	
	% del total	70,0%	22,7%	7,3%	100,0%	

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 2
Gestión por procesos y Ética profesional



Nota: elaboración propia, 2020.

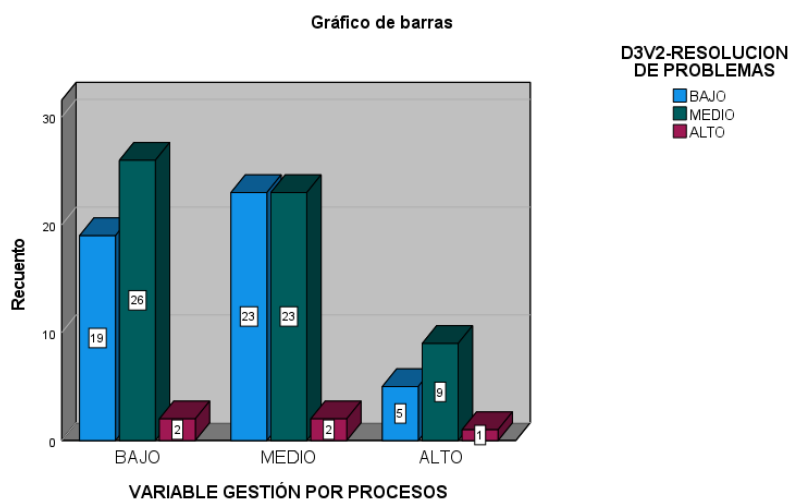
En la Tabla 27 y figura 7, se percibe que cuando la gestión por procesos es el 9,1% de su nivel bajo es el nivel medio de la ética profesional. Del mismo modo, el 9,1% del nivel medio de la gestión por procesos y el nivel medio de la ética profesional. Asimismo, el 4,5% del nivel alto de la gestión por procesos y el nivel medio de la ética profesional. Los puntos que coinciden de la variable gestión por procesos es el 29,1% del nivel bajo para la gestión por procesos y la ética profesional, el 32,7% del nivel medio y bajo, y el 8,2% del nivel alto y bajo respectivamente.

Tabla 4
Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión resolución de problemas.

		Dimensión-Resolución De Problemas			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Variable Gestión Por Procesos	Bajo	Recuento	19	26	2	47
		% del total	17,3%	23,6%	1,8%	42,7%
	Medio	Recuento	23	23	2	48
		% del total	20,9%	20,9%	1,8%	43,6%
	Alto	Recuento	5	9	1	15
		% del total	4,5%	8,2%	0,9%	13,6%
Total	Recuento	47	58	5	110	
	% del total	42,7%	52,7%	4,5%	100,0%	

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 3
Gestión por procesos y Resolución de problemas



Nota: elaboración propia, 2020.

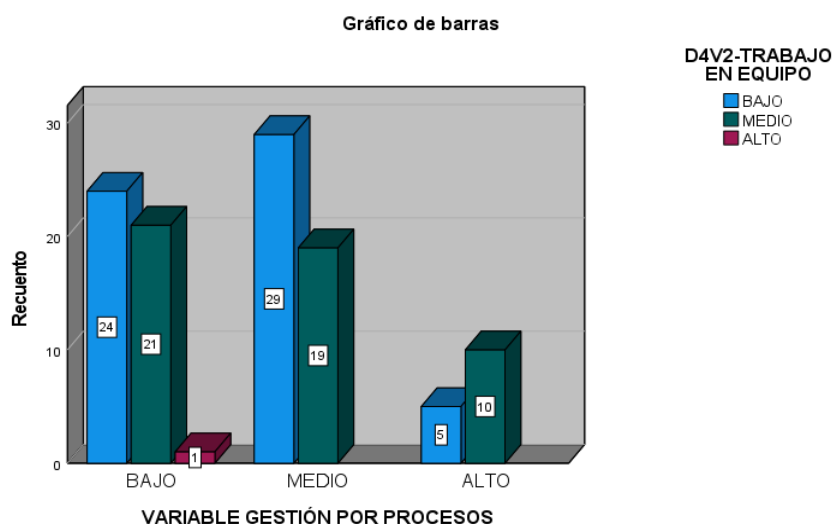
En la Tabla 28 y figura 8, se percibe que cuando la gestión por procesos es el 17,3% de su nivel bajo, es el nivel bajo para la resolución de problemas, el 1,8% en el nivel medio para la gestión por procesos y el nivel alto para la resolución de problemas. Asimismo, el 4,5% del nivel alto de la gestión por procesos y el nivel bajo de la resolución de problemas. Los puntos que coinciden de la variable gestión por procesos y la dimensión resolución de problemas es el 23,6% de sus niveles bajo y medio, el 20,9% de sus niveles medio y medio; y el 8,2% de sus niveles alto y medio, respectivamente.

Tabla 5
Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión trabajo en equipo.

			Dimensión-Trabajo En Equipo			Total
			BAJO	MEDIO	ALTO	
Variable Gestión Por Procesos	BAJO	Recuento	24	21	1	46
		% del total	22,0%	19,3%	0,9%	42,2%
	MEDIO	Recuento	29	19	0	48
		% del total	26,6%	17,4%	0,0%	44,0%
	ALTO	Recuento	5	10	0	15
		% del total	4,6%	9,2%	0,0%	13,8%
Total	Recuento	58	50	1	109	
	% del total	53,2%	45,9%	0,9%	100,0%	

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 4
Gestión por procesos y Trabajo en equipo.



Nota: elaboración propia, 2020.

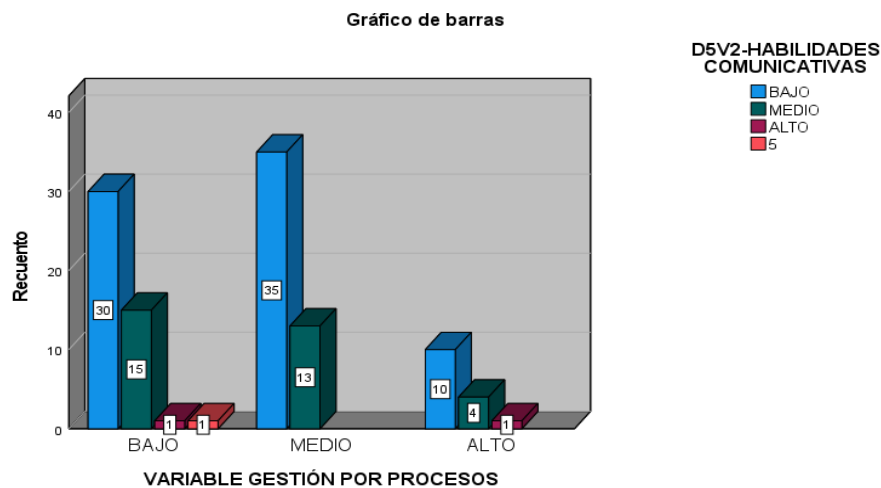
En la Tabla 29 y figura 9, se percibe que cuando la gestión por procesos es el 19,3% en el nivel bajo, en la dimensión trabajo en equipo está en el nivel medio. Además, en el nivel medio de la gestión por procesos es el 17,4% y para el trabajo en equipo es el nivel medio. Asimismo, el 4,6% en el nivel alto de la gestión por procesos es el nivel bajo para el trabajo en equipo. Los puntos que coinciden de la variable gestión por procesos y la dimensión trabajo en equipo es en el 22% para el nivel bajo de ambos, el 26,6% para el nivel medio de la gestión por procesos y el nivel bajo para el trabajo en equipo; y el 9,2% para el nivel alto de la gestión por procesos y el nivel medio para el trabajo en equipo.

Tabla 6
Distribución de niveles de la variable gestión por procesos y dimensión habilidades comunicativas.

		Dimensión-Habilidades Comunicativas			Total		
		Bajo	Medio	Alto			
Variable Gestión Por Procesos	Bajo	Recuento	30	15	1	1	47
		% del total	27,3%	13,6%	0,9%	0,9%	42,7%
	Medio	Recuento	35	13	0	0	48
		% del total	31,8%	11,8%	0,0%	0,0%	43,6%
	Alto	Recuento	10	4	1	0	15
		% del total	9,1%	3,6%	0,9%	0,0%	13,6%
Total		Recuento	75	32	2	1	110
		% del total	68,2%	29,1%	1,8%	0,9%	100,0%

Nota: elaboración propia, 2020.

Figura 5
Gestión por procesos y Habilidades comunicativas.



Nota: elaboración propia, 2020.

En la Tabla 30 y figura 10, se percibe que cuando la dimensión habilidades comunicativas es el 13,6% del nivel medio y para la variable gestión por procesos en el bajo. Así también, para la gestión por procesos en 11,8% en el nivel medio y para las habilidades comunicativas en el nivel medio. Asimismo, el 3,6% para la gestión por procesos en el nivel alto y nivel medio para las habilidades comunicativas. Los puntos que coinciden de la variable gestión por procesos y la dimensión habilidades comunicativas es de 27,3% del nivel bajo y bajo; así como, el 31,8% del nivel medio y bajo de gestión por procesos y las habilidades comunicativas; y, el 9.1% del nivel alto y bajo de la gestión por procesos y las habilidades comunicativas.

Anexo 11: Instrumento de la variable Gestión por procesos.

CUESTIONARIO PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS

Presentación:

Estimado trabajador, soy estudiante de la Universidad César Vallejo: Antonieta Marizol Sarmiento Huamani. Actualmente los distintos cambios que se vienen dando en las distintas organizaciones, están permitiendo que se tome mayor énfasis en la gestión por procesos, para gestionar mejor las relaciones entre los colaboradores y las metas institucionales. Este estudio, cuenta con un instrumento, para la "Gestión por procesos", al respecto pido su colaboración llenándola con la mayor atención y diligencia posible; asimismo, se debe tomar en cuenta, que no hay respuestas buenas ni malas y ni una es mejor que la otra solo es responder lo que realmente corresponde a su pensamiento y accionar; Esperando contar con su contribución.

Muchas gracias.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder marcando con una (x) la respuesta que considere correcta.

0	1
NO	SI

N°	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
		1	2
	DIMENSIÓN: PROCESO ESTRATÉGICO		
	INDICADOR: Dirección		
01	El área de transparencia cuenta con un PEI de acuerdo al contexto del Minagri.		
02	Desarrolla un planeamiento institucional compartido.		
03	Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales entre áreas.		
04	Articula proyectos y programas.		
05	Promueve alianzas interinstitucionales.		
06	Los colaboradores del área de transparencia evalúan la gestión del ministerio.		
	INDICADOR: Liderazgo		
07	Adopta medidas para la mejora continua.		
08	Monitorea el desarrollo de los procesos de la entidad.		
09	Evalúa los procesos de la entidad.		

10	Rinde cuentas de manera clara y precisa		
DIMENSIÓN: PROCESO OPERATIVO O MISIONAL			
INDICADOR: Desarrollo			
11	Gestiona oportunamente las solicitudes del público		
12	Prepara condiciones para la gestión del área de transparencia		
13	Fortalece el desempeño del colaborador		
14	Realiza acompañamiento adicional al área de transparencia		
15	Impulsa el trabajo integral.		
16	Promueve la convivencia laboral		
INDICADOR: Convivencia			
17	Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos		
18	Propicia un clima institucional saludable.		
19	Promueve la participación de los colaboradores del área de transparencia.		
20	Vincula a otros trabajadores al área de transparencia.		
DIMENSIÓN: PROCESO DE SOPORTE			
INDICADOR: Soporte al funcionamiento			
21	Administra los recursos humanos adecuadamente.		
22	Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.		
23	Administra correctamente los bienes, recursos y materiales del área de transparencia.		
24	Administra con responsabilidad los recursos económicos.		
25	Organiza y brinda un servicio de calidad, en el marco de las normas sectoriales.		

Anexo 12: Instrumento de la variable Habilidades blandas.

CUESTIONARIO PARA LAS HABILIDADES BLANDAS

Presentación:

Estimado trabajador, soy estudiante de la Universidad César Vallejo: Antonieta Marizol Sarmiento Huamani. Actualmente los distintos cambios que se vienen dando en las distintas organizaciones, están permitiendo que se tome mayor énfasis en las habilidades blandas, siendo una de las habilidades sociales requeridas por muchas organizaciones. Este estudio, cuenta con un instrumento, para las "Habilidades Blandas" al respecto pido su colaboración llenándola con la mayor atención y diligencia posible; asimismo, se debe tomar en cuenta que no hay respuestas buenas ni malas y ni una es mejor que la otra, solo es responder lo que realmente corresponde a tu pensamiento y accionar; Esperando contar con su contribución.

Muchas gracias.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder marcando con una (x) la respuesta que considere correcta.

1	2	3	4	5
NO LOGRADO	INCIPIENTE	EN PROCESO	LOGRADO	SOBRESALIENTE

N°	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES						
INDICADOR: Capacidad de soporte al estrés						
1	Es capaz de mostrarse amable en momentos de estrés					
2	Sabe establecer un diálogo entre las prioridades de los usuarios y las propiedades técnicas.					
3	Tiene una vida personal feliz fuera del centro de trabajo					
4	Se cuida de sí misma/o en momentos de estrés					
INDICADOR: Preocupación por los demás						
5	Se preocupa y cuida a sus compañeras/os en momentos de estrés					
6	Tiene la capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona.					
7	Es capaz de comunicar sus sentimientos y emociones a otros.					
INDICADOR: Responsabilidad						
8	Las decisiones no las asume con responsabilidad.					

9	Mantiene una relación adecuada con sus compañeros de trabajo					
10	Manifiesta reacciones de emoción frente a ciertas situaciones.					
11	Administra su tiempo en función a prioridades.					
DIMENSIÓN: ÉTICA PROFESIONAL						
INDICADOR: Sentido ético						
12	Comprende su actuar de acuerdo con el sentido ético que el área demanda.					
13	Es puntual y hace las cosas a tiempo					
14	Tiene capacidad de tomar iniciativas					
INDICADOR: Capacidad de iniciativa						
15	Se considera confiable y cumple las promesas que asume.					
16	Establece vínculos de confianza y afecto.					
INDICADOR: Relaciones con el entorno laboral						
17	Se relaciona con su entorno laboral en forma armoniosa.					
18	Manifiesta aceptación de todo tipo de diversidad.					
DIMENSIÓN: RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS						
INDICADOR: Pensamiento crítico						
19	Piensa lógicamente frente a una situación difícil.					
20	Encuentra soluciones ante una situación difícil.					
21	Es capaz de resolver un problema de manera efectiva y rápida.					
22	Es capaz de analizar una información y definir una solución o estrategia de acción.					
23	Tiene capacidad para organizarse y hacer una gran cantidad de tareas en poco tiempo.					
INDICADOR: Capacidad de análisis						
24	Considera que puede idear una solución para un tema de su trabajo que se encuentra estancado.					
25	Existe interés para resolver algún inconveniente.					
26	Ante un problema, piensa más en la solución que en el problema mismo.					
DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO						
INDICADOR: Trabaja con los demás						

27	Se desenvuelve mejor trabajando individualmente.					
28	Escucha y aprecia las opiniones de todos los miembros del área.					
29	Apoya y enseña a sus compañeros con menores conocimientos.					
INDICADOR: Cumplimiento de los acuerdos grupales						
30	Considera que sus ideas son más relevantes, en su área.					
31	cumple con los acuerdos establecidos por el grupo de trabajo.					
32	respeta las opiniones de los demás, aunque sean diferentes a las suyas.					
INDICADOR: Comunicación con los demás						
33	Es incluyente con los otros colaboradores y se mantiene al margen cuando es necesario					
34	Comunica toda la información posible al resto de sus compañeros para el logro de los objetivos en común.					
DIMENSIÓN: HABILIDADES COMUNICATIVAS						
INDICADORES: Facilidad de expresión						
35	Considera que se expresa adecuadamente de forma verbal					
36	Es capaz de jerarquizar asuntos relativos al trabajo y comunicarlos de forma oportuna					
37	Considera que se expresa adecuadamente de forma escrita					
38	Sabe escuchar a los demás					
INDICADORES: Comunicación efectiva						
39	Comprende las necesidades de los demás					
40	Tiene sentido del humor y lo utiliza en momentos acertados					
41	Considera que expresa sus ideas en su curso de manera efectiva					
42	Considera que se expresa adecuadamente de forma verbal					

Anexo 13: Certificado de validez de la Variable Gestión por procesos.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Proceso Estratégico								
1	El área de transparencia cuenta con un PEI de acuerdo al contexto del Minagri.	✓		✓		✓		
2	Desarrolla un planeamiento institucional compartido.	✓		✓		✓		
3	Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales entre áreas	✓		✓		✓		
4	Articula proyectos y programas.	✓		✓		✓		
5	Promueve alianzas interinstitucionales.	✓		✓		✓		
6	Los colaboradores el área de transparencia evalúan la gestión del ministerio.	✓		✓		✓		
7	Adopta medidas para la mejora continua.	✓		✓		✓		
8	Monitorea el desarrollo de los procesos de la entidad.	✓		✓		✓		
9	Evalúa los procesos de la entidad.	✓		✓		✓		
10	Rinde cuentas de manera clara y precisa	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Proceso Operativo o misional								
11	Gestiona oportunamente las solicitudes del público	✓		✓		✓		
12	Prepara condiciones para la gestión del área de transparencia	✓		✓		✓		
13	Fortalece el desempeño del colaborador	✓		✓		✓		
14	Realiza acompañamiento adicional al área de transparencia	✓		✓		✓		
15	Impulsa el trabajo integral.	✓		✓		✓		
16	Promueve la convivencia laboral	✓		✓		✓		
17	Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos	✓		✓		✓		
18	Propicia un clima institucional saludable.	✓		✓		✓		
19	Promueve la participación de los colaboradores del área de transparencia.	✓		✓		✓		
20	Vincula a otros trabajadores al área de transparencia.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Proceso de Soporte								
21	Administra los recursos humanos adecuadamente.	✓		✓		✓		
22	Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.	✓		✓		✓		
23	Administra correctamente los bienes, recursos y materiales del área de transparencia.	✓		✓		✓		
24	Administra con responsabilidad los recursos económicos.	✓		✓		✓		
25	Organiza y brinda un servicio de calidad, en el marco de las normas sectoriales.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia


Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Dra. Jessica Palacios Garay**
Especialidad del validador: **Metodóloga**

DNI: 00370757

03 de noviembre del 2020

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Dra. Jessica Paola Palacios Garay
CPP: 0300370757

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Proceso Estratégico								
1	El área de transparencia cuenta con un PEI de acuerdo al contexto del Minagri.	✓		✓		✓		
2	Desarrolla un planeamiento institucional compartido.	✓		✓		✓		
3	Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales entre áreas	✓		✓		✓		
4	Articula proyectos y programas.	✓		✓		✓		
5	Promueve alianzas interinstitucionales.	✓		✓		✓		
6	Los colaboradores el área de transparencia evalúan la gestión del ministerio.	✓		✓		✓		
7	Adopta medidas para la mejora continua.	✓		✓		✓		
8	Monitorea el desarrollo de los procesos de la entidad.	✓		✓		✓		
9	Evalúa los procesos de la entidad.	✓		✓		✓		
10	Rinde cuentas de manera clara y precisa	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Proceso Operativo o misional								
11	Gestiona oportunamente las solicitudes del público	✓		✓		✓		
12	Prepara condiciones para la gestión del área de transparencia	✓		✓		✓		
13	Fortalece el desempeño del colaborador	✓		✓		✓		
14	Realiza acompañamiento adicional al área de transparencia	✓		✓		✓		
15	Impulsa el trabajo integral.	✓		✓		✓		
16	Promueve la convivencia laboral	✓		✓		✓		
17	Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos	✓		✓		✓		
18	Propicia un clima institucional saludable.	✓		✓		✓		
19	Promueve la participación de los colaboradores del área de transparencia.	✓		✓		✓		
20	Vincula a otros trabajadores al área de transparencia.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Proceso de Soporte								
21	Administra los recursos humanos adecuadamente.	✓		✓		✓		
22	Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.	✓		✓		✓		
23	Administra correctamente los bienes, recursos y materiales del área de transparencia.	✓		✓		✓		
24	Administra con responsabilidad los recursos económicos.	✓		✓		✓		
25	Organiza y brinda un servicio de calidad, en el marco de las normas sectoriales.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ si hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Dra. Sifuentes Pinto Nilsa** DNI: 09098353

Especialidad del validador: **Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



22 de Octubre del 2020

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Proceso Estratégico								
1	El área de transparencia cuenta con un PEI de acuerdo al contexto del Minagri.	✓		✓		✓		
2	Desarrolla un planeamiento institucional compartido.	✓		✓		✓		
3	Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales entre áreas	✓		✓		✓		
4	Articula proyectos y programas.	✓		✓		✓		
5	Promueve alianzas interinstitucionales.	✓		✓		✓		
6	Los colaboradores el área de transparencia evalúan la gestión del ministerio.	✓		✓		✓		
7	Adopta medidas para la mejora continua.	✓		✓		✓		
8	Monitorea el desarrollo de los procesos de la entidad.	✓		✓		✓		
9	Evalúa los procesos de la entidad.	✓		✓		✓		
10	Rinde cuentas de manera clara y precisa	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Proceso Operativo o misional								
11	Gestiona oportunamente las solicitudes del público	✓		✓		✓		
12	Prepara condiciones para la gestión del área de transparencia	✓		✓		✓		
13	Fortalece el desempeño del colaborador	✓		✓		✓		
14	Realiza acompañamiento adicional al área de transparencia	✓		✓		✓		
15	Impulsa el trabajo integral.	✓		✓		✓		
16	Promueve la convivencia laboral	✓		✓		✓		
17	Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos	✓		✓		✓		
18	Propicia un clima institucional saludable.	✓		✓		✓		
19	Promueve la participación de los colaboradores del área de transparencia.	✓		✓		✓		
20	Vincula a otros trabajadores al área de transparencia.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Proceso de Soporte								
21	Administra los recursos humanos adecuadamente.	✓		✓		✓		
22	Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.	✓		✓		✓		
23	Administra correctamente los bienes, recursos y materiales del área de transparencia.	✓		✓		✓		
24	Administra con responsabilidad los recursos económicos.	✓		✓		✓		
25	Organiza y brinda un servicio de calidad, en el marco de las normas sectoriales.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Elona Martina Zorabeta Moza DNI: 09120888

Especialidad del validador: Magister en Gestión Pública / Contador Público Colegiado.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

23 de 10 del 2020


 Firma del Experto Informante.

Anexo 14: Certificado de valides de la Variable Habilidades blandas.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades Socioemocionales							
1	Es capaz de mostrarse amable en momentos de estrés	✓		✓		✓		
2	Sabe establecer un diálogo entre las prioridades de los usuarios y las propiedades técnicas.	✓		✓		✓		
3	Tiene una vida personal feliz fuera del centro de trabajo	✓		✓		✓		
4	Se cuida de sí mismo/a en momentos de estrés	✓		✓		✓		
5	Se preocupa y cuida a sus compañeros/los en momentos de estrés	✓		✓		✓		
6	Tiene la capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona.	✓		✓		✓		
7	Es capaz de comunicar sus sentimientos y emociones a otros.	✓		✓		✓		
8	Las decisiones no las asume con responsabilidad.	✓		✓		✓		
9	Mantiene una relación adecuada con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
10	Manifiesta reacciones de emoción frente a ciertas situaciones.	✓		✓		✓		
11	Administra su tiempo en función a prioridades.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: ética profesional	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Comprende su actuar de acuerdo con el sentido ético que el área demanda.	✓		✓		✓		
13	Es puntual y hace las cosas a tiempo	✓		✓		✓		
14	Tiene capacidad de tomar iniciativas	✓		✓		✓		
15	Se considera confiable y cumple las promesas que asume.	✓		✓		✓		
16	Establece vínculos de confianza y afecto.	✓		✓		✓		
17	Se relaciona con su entorno laboral en forma armoniosa.	✓		✓		✓		
18	Manifiesta aceptación de todo tipo de diversidad.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Resolución de problemas	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Piensa lógicamente frente a una situación difícil.	✓		✓		✓		
20	Encuentra soluciones ante una situación difícil.	✓		✓		✓		
21	Es capaz de resolver un problema de manera efectiva y rápida.	✓		✓		✓		
22	Es capaz de analizar una información y definir una solución o estrategia de acción.	✓		✓		✓		
23	Tiene capacidad para organizarse y hacer una gran cantidad de tareas en poco tiempo.	✓		✓		✓		
24	Considera que puede idear una solución para un tema de su trabajo que se encuentra estancado.	✓		✓		✓		
25	Existe interés para resolver algún inconveniente	✓		✓		✓		
26	Ante un problema, piensa más en la solución que en el problema mismo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
27	Se desenvuelve mejor trabajando individualmente	✓		✓		✓		
28	Escucha y aprecia las opiniones de todos los miembros del área.	✓		✓		✓		
29	Apoya y enseña a sus compañeros con menores conocimientos.	✓		✓		✓		
30	Considera que sus ideas son más relevantes, en su área	✓		✓		✓		
31	cumple con los acuerdos establecidos por el grupo de trabajo.	✓		✓		✓		
32	respeto las opiniones de los demás, aunque sean diferentes a las suyas.	✓		✓		✓		

33	Es incluyente con los otros colaboradores y se mantiene al margen cuando es necesario.	✓		✓		✓	
34	Comunica toda la información posible al resto de sus compañeros para el logro de los objetivos en común.						
DIMENSIÓN 5: Habilidades Comunicativas.		Si	No	Si	No	Si	No
35	Considera que se expresa adecuadamente de forma verbal	✓		✓		✓	
36	Es capaz de jerarquizar asuntos relativos al trabajo y comunicarlos de forma oportuna	✓		✓		✓	
37	Considera que se expresa adecuadamente de forma escrita	✓		✓		✓	
38	Sabe escuchar a los demás	✓		✓		✓	
39	Comprende las necesidades de los demás	✓		✓		✓	
40	Tiene sentido del humor y lo utiliza en momentos acertados	✓		✓		✓	
41	Considera que expresa sus ideas en su curso de manera efectiva	✓		✓		✓	
42	Considera que se expresa adecuadamente de forma verbal	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**


Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Dra. Jessica Palacios Garay**
Especialidad del validador: **Metodóloga**

DNI: 00370757

03 de noviembre del 2020

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dra. Jessica Paola Palacios Garay
CPP: 0300370757
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades Socioemocionales							
1	Es capaz de mostrarse amable en momentos de estrés	✓		✓		✓		
2	Sabe establecer un diálogo entre las prioridades de los usuarios y las propiedades técnicas.	✓		✓		✓		
3	Tiene una vida personal feliz fuera del centro de trabajo	✓		✓		✓		
4	Se cuida de sí mismo/o en momentos de estrés	✓		✓		✓		
5	Se preocupa y cuida a sus compañeras/os en momentos de estrés	✓		✓		✓		
6	Tiene la capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona.	✓		✓		✓		
7	Es capaz de comunicar sus sentimientos y emociones a otros.	✓		✓		✓		
8	Las decisiones no las asume con responsabilidad.	✓		✓		✓		
9	Mantiene una relación adecuada con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
10	Manifiesta reacciones de emoción frente a ciertas situaciones.	✓		✓		✓		
11	Administra su tiempo en función a prioridades.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: ética profesional	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Comprende su actuar de acuerdo con el sentido ético que el área demanda.	✓		✓		✓		
13	Es puntual y hace las cosas a tiempo	✓		✓		✓		
14	Tiene capacidad de tomar iniciativas	✓		✓		✓		
15	Se considera confiable y cumple las promesas que asume.	✓		✓		✓		
16	Establece vínculos de confianza y afecto.	✓		✓		✓		
17	Se relaciona con su entorno laboral en forma armoniosa.	✓		✓		✓		
18	Manifiesta aceptación de todo tipo de diversidad.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Resolución de problemas	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Piensa lógicamente frente a una situación difícil.	✓		✓		✓		
20	Encuentra soluciones ante una situación difícil.	✓		✓		✓		
21	Es capaz de resolver un problema de manera efectiva y rápida.	✓		✓		✓		
22	Es capaz de analizar una información y definir una solución o estrategia de acción.	✓		✓		✓		
23	Tiene capacidad para organizarse y hacer una gran cantidad de tareas en poco tiempo.	✓		✓		✓		
24	Considera que puede idear una solución para un tema de su trabajo que se encuentra estancado.	✓		✓		✓		
25	Existe interés para resolver algún inconveniente	✓		✓		✓		
26	Ante un problema, piensa más en la solución que en el problema mismo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Trabajo en equipo							
27	Se desenvuelve mejor trabajando individualmente	✓		✓		✓		
28	Escucha y aprecia las opiniones de todos los miembros del área.	✓		✓		✓		
29	Apoya y enseña a sus compañeros con menores conocimientos.	✓		✓		✓		
30	Considera que sus ideas son más relevantes, en su área	✓		✓		✓		
31	cumple con los acuerdos establecidos por el grupo de trabajo.	✓		✓		✓		
32	respeta las opiniones de los demás, aunque sean diferentes a las suyas.	✓		✓		✓		
33	Es incluyente con los otros colaboradores y se mantiene al margen cuando es necesario.	✓		✓		✓		

34	Comunica toda la información posible al resto de sus compañeros para el logro de los objetivos en común.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: Habilidades Comunicativas.							
35	Considera que se expresa adecuadamente de forma verbal	✓		✓		✓	
36	Es capaz de jerarquizar asuntos relativos al trabajo y comunicarlos de forma oportuna	✓		✓		✓	
37	Considera que se expresa adecuadamente de forma escrita	✓		✓		✓	
38	Sabe escuchar a los demás	✓		✓		✓	
39	Comprende las necesidades de los demás	✓		✓		✓	
40	Tiene sentido del humor y lo utiliza en momentos acertados	✓		✓		✓	
41	Considera que expresa sus ideas en su curso de manera efectiva	✓		✓		✓	
42	Considera que se expresa adecuadamente de forma verbal	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ si hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Dra. Sifuentes Pinto Nilsa**

DNI: 09098353

Especialidad del validador: **Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad**

22 de Octubre del 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades Socioemocionales							
1	Es capaz de mostrarse amable en momentos de estrés	✓		✓		✓		
2	Sabe establecer un diálogo entre las prioridades de los usuarios y las propiedades técnicas.	✓		✓		✓		
3	Tiene una vida personal feliz fuera del centro de trabajo	✓		✓		✓		
4	Se cuida de sí misma/o en momentos de estrés	✓		✓		✓		
5	Se preocupa y cuida a sus compañeras/os en momentos de estrés	✓		✓		✓		
6	Tiene la capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona.	✓		✓		✓		
7	Es capaz de comunicar sus sentimientos y emociones a otros.	✓		✓		✓		
8	Las decisiones no las asume con responsabilidad.	✓		✓		✓		
9	Mantiene una relación adecuada con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
10	Manifiesta reacciones de emoción frente a ciertas situaciones.	✓		✓		✓		
11	Administra su tiempo en función a prioridades.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: ética profesional	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Comprende su actuar de acuerdo con el sentido ético que el área demanda.	✓		✓		✓		
13	Es puntual y hace las cosas a tiempo	✓		✓		✓		
14	Tiene capacidad de tomar iniciativas	✓		✓		✓		
15	Se considera confiable y cumple las promesas que asume.	✓		✓		✓		
16	Establece vínculos de confianza y afecto.	✓		✓		✓		
17	Se relaciona con su entorno laboral en forma armoniosa.	✓		✓		✓		
18	Manifiesta aceptación de todo tipo de diversidad.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Resolución de problemas	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Piensa lógicamente frente a una situación difícil.	✓		✓		✓		
20	Encuentra soluciones ante una situación difícil.	✓		✓		✓		
21	Es capaz de resolver un problema de manera efectiva y rápida.	✓		✓		✓		
22	Es capaz de analizar una información y definir una solución o estrategia de acción.	✓		✓		✓		
23	Tiene capacidad para organizarse y hacer una gran cantidad de tareas en poco tiempo.	✓		✓		✓		
24	Considera que puede idear una solución para un tema de su trabajo que se encuentra estancado.	✓		✓		✓		
25	Existe interés para resolver algún inconveniente	✓		✓		✓		
26	Ante un problema, piensa más en la solución que en el problema mismo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
27	Se desenvuelve mejor trabajando individualmente	✓		✓		✓		
28	Escucha y aprecia las opiniones de todos los miembros del área.	✓		✓		✓		
29	Apoya y enseña a sus compañeros con menores conocimientos.	✓		✓		✓		
30	Considera que sus ideas son más relevantes, en su área	✓		✓		✓		
31	cumple con los acuerdos establecidos por el grupo de trabajo.	✓		✓		✓		
32	respeta las opiniones de los demás, aunque sean diferentes a las suyas.	✓		✓		✓		
33	Es incluyente con los otros colaboradores y se mantiene al margen cuando es necesario.	✓		✓		✓		

E. J. J.

34	Comunica toda la información posible al resto de sus compañeros para el logro de los objetivos en común.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: Habilidades Comunicativas.		Si	No	Si	No	Si	No
35	Considera que se expresa adecuadamente de forma verbal	✓		✓		✓	
36	Es capaz de jerarquizar asuntos relativos al trabajo y comunicarlos de forma oportuna	✓		✓		✓	
37	Considera que se expresa adecuadamente de forma escrita	✓		✓		✓	
38	Sabe escuchar a los demás	✓		✓		✓	
39	Comprende las necesidades de los demás	✓		✓		✓	
40	Tiene sentido del humor y lo utiliza en momentos acertados	✓		✓		✓	
41	Considera que expresa sus ideas en su curso de manera efectiva	✓		✓		✓	
42	Considera que se expresa adecuadamente de forma verbal	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Elena Martina Karalita Maza DNI: 0912.0888

Especialidad del validador: Magister en Gestión Pública / Contador Público Colegiado

23 de 10 del 2020

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Anexo 15: Matriz de consistencia.

Título: Gestión por procesos en las habilidades blandas del personal en el área de transparencia del Ministerio de Agricultura y Riego, 2020.							
Autor: Br. Sarmiento Huamani, Antonieta Marizol.							
Problema	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema General:</p> <p>¿De qué manera la gestión por procesos incide en las habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿De qué manera la gestión por procesos incide en las habilidades socioemocionales del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?</p> <p>¿De qué manera la gestión por procesos incide en la ética profesional del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?</p> <p>¿De qué manera la gestión por procesos incide en la resolución de problemas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Establecer la incidencia de la gestión por procesos en las habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la incidencia de la gestión por procesos en las habilidades socioemocionales del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>Determinar la incidencia de la gestión por procesos en la ética profesional del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>Determinar la incidencia de la gestión por procesos en la resolución de problemas en el</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>La gestión por procesos incide altamente en las habilidades blandas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>La gestión por procesos incide altamente en las habilidades socioemocionales del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>La gestión por procesos incide altamente en la ética profesional del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>La gestión por procesos incide altamente en la resolución de problemas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p>	Variable 1: Gestión por procesos				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Proceso estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Dirección Liderazgo 	1-6 7-10	Dicotómica No= 0 Si= 1	Alto:43-51 Medio:34-42 Bajo: 25-33
			Proceso operativo o misional	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo Convivencia 	11-16 17-20		
			Proceso de soporte	<ul style="list-style-type: none"> Soporte al funcionamiento 	21-25		
			Variable 2: Habilidades blandas				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Habilidades socioemocionales	Capacidad de soporte al estrés Preocupación por los demás Responsabilidad	1-11	Likert No logrado=1 Incipiente=2 En proceso=3 Logrado=4 Sobresaliente=5	Alto: 156-212 Medio:99-155 Bajo: 42-98
			Ética profesional	Sentido ético Capacidad de iniciativa Relaciones con el entorno laboral.	12-18		

<p>¿De qué manera la gestión por procesos incide en el trabajo en equipo en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?</p> <p>¿De qué manera la gestión por procesos incide en las habilidades comunicativas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020?</p>	<p>área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>Determinar la incidencia de la gestión por procesos en el trabajo en equipo del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>Determinar la incidencia de la gestión por procesos en habilidades comunicativas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p>	<p>La gestión por procesos incide altamente en el trabajo en equipo del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p> <p>La gestión por procesos incide altamente en las habilidades comunicativas del personal en el área de transparencia del MINAGRI, 2020.</p>	Resolución de problemas	Pensamiento crítico Capacidad de análisis	19-26		
			Trabajo en equipo	Trabaja con los demás Cumplimiento de los acuerdos grupal Comunicación con los demás	27-34		
			Habilidades comunicativas	Facilidad de expresión Comunicación efectiva	35-42		
Tipo- diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		ESTADÍSTICA A UTILIZAR			
<p>Tipo: Básica</p> <p>Diseño: No experimental, transversal, correlacional</p> <p>Método: Cuantitativo</p>	<p>Población: 110 trabajadores que facilitan la información al área de acceso a la información pública del MINAGRI.</p>	<p>Variable 1: Gestión por procesos Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Para la Gestión por procesos, escala dicotómica: No= 0 Si= 1 Para las Habilidades blandas, escala de Likert: No logrado=1 Incipiente=2 En proceso=3 Logrado=4 Sobresaliente=5</p>		<p>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA: Se hizo el análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones al procesar los resultados con la presentación de tablas de frecuencias y figuras.</p> <p>ESTADÍSTICA INFERENCIAL: A través de la prueba de normalidad no paramétrica con la regresión logística ordinal, con el empleo del Software de Estadística SPSS V25.</p>			
		<p>Variable 2: Habilidades blandas. Técnicas: Encuesta Instrumentos: cuestionario</p>					

Anexo 16: Base de datos de la variable Gestión por procesos.

N°	VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS																									D1	D2	D3	SV1	VARIABLE 1			
	PROCESO ESTRATÉGICO						PROCESO OPERATIVO MISIONAL										PROCESO OPERATIVO																
	DIRECCIÓN			LIDERAZGO			DESARROLLO					CONVIVENCIA					FUNCIONAMIENTO																
	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25								
1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	7	3	8	2	2	1	22	3
2	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	7	3	6	3	2	1	21	3
3	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	5	1	3	3	1	1	13	3	
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	2	8	2	5	3	26	2
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	9	3	6	3	0	1	21	3
6	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	10	2	5	1	27	2
7	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	7	2	10	3	2	1	24	1
8	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	3	1	5	2	2	3	13	3
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	10	3	7	2	5	3	27	3
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	10	3	5	3	30	3
11	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	3	10	3	5	1	30	3
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	9	3	5	3	30	3
13	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	4	1	7	2	3	2	17	1
14	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	6	1	7	2	2	1	18	3
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	10	3	9	3	5	3	30	3
16	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	7	3	10	3	4	3	27	3	
17	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	7	2	7	2	3	2	21	2
18	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	7	3	7	3	5	3	25	3
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	10	2	9	3	4	3	28	3
20	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	6	3	9	3	0	3	21	3
21	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	5	1	4	1	5	2	16	2
22	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	9	3	8	3	5	3	28	3
23	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	8	3	6	3	1	3	21	2
24	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	8	3	4	1	3	3	19	3
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	10	3	5	2	30	2
26	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	7	2	9	2	5	2	25	2
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	10	3	4	1	4	3	22	3
28	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	7	2	3	2	3	2	17	2
29	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	3	7	3	5	3	25	3
30	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	3	0	1	7	3

31	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	5	2	4	1	1	2	13	2
32	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	7	3	6	3	2	3	21	3	
33	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	5	2	3	1	1	2	12	3	
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	3	8	3	5	3	28	3	
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	9	2	6	2	0	1	19	2	
36	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	3	10	3	5	3	29	3	
37	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	7	2	10	2	2	1	23	3
38	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	3	1	5	2	2	1	13	3	
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	10	3	7	3	5	3	28	3	
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
41	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	3	10	3	5	3	30	3	
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	9	3	5	3	30	3	
43	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	3	1	6	2	3	3	15	3	
44	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	4	3	6	2	1	1	16	3	
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	10	2	9	3	5	2	29	2	
46	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	7	3	10	3	4	3	27	3	
47	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	7	3	5	3	3	3	21	3	
48	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	7	2	7	2	5	2	23	2	
49	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	10	3	9	3	4	3	29	3	
50	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	6	1	9	3	0	1	19	3	
51	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	5	1	4	1	5	3	16	3	
52	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	9	3	8	3	5	3	28	3	
53	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	8	3	6	3	1	1	21	3	
54	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	8	3	4	1	3	3	19	3	
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
56	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	7	3	9	3	5	3	27	3	
57	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	10	2	4	1	4	2	21	2	
58	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	7	3	3	1	3	2	17	3	
59	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	7	2	7	2	5	2	23	2	
60	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	3	0	1	7	3	
61	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
62	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	6	2	4	1	4	2	17	2	
63	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
64	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	5	1	3	1	2	3	12	3	
65	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	10	2	9	2	4	2	27	3	
66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
67	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
68	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	9	3	7	3	5	3	27	3	
69	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	3	1	6	3	5	3	18	3	
70	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	5	1	7	3	5	3	21	3	

71	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	5	3	4	3	0	1	15	3
72	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	10	2	5	2	29	2
73	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3
74	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	4	1	1	1	8	2
75	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3
76	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	10	3	9	3	4	3	29	3
77	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	3	9	3	5	3	29	3
78	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	9	3	9	3	4	3	28	3
79	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3
80	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	2	10	2	5	2	28	2	
81	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	5	3	8	3	5	3	24	3
82	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3
83	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	8	3	8	3	2	3	24	2
84	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3
85	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3
86	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	4	1	5	2	0	2	12	2
87	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3
88	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3
89	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	3	1	1	1	3	11	3
90	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	7	2	6	2	3	2	20	2
91	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	9	3	7	3	4	3	26	2	
92	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	10	3	10	3	4	3	30	3	
93	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	10	2	5	2	29	2
94	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	3	3	1	0	1	17	3	
95	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	2	9	2	5	2	24	2	
96	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	2	10	3	5	3	29	3	
97	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	10	3	10	3	3	3	29	3	
98	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	1	2	1	0	1	6	3	
99	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	5	2	9	2	4	2	22	2	
100	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
101	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	10	3	6	3	5	3	27	3	
102	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	3	10	1	5	1	28	1	
103	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	5	2	8	2	5	2	22	2	
104	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
105	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	8	2	8	2	2	2	22	2	
106	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
107	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	3	10	3	5	3	31	3	
108	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	4	1	5	2	0	1	12	2	
109	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	10	1	5	1	28	1	
110	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	10	3	5	3	29	3	

Anexo 17: Base de datos de la variable Habilidades blandas.

HABILIDADES BLANDAS																																D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	D14	D15	D16	D17	D18	D19	D20	D21	D22	D23	D24	D25	D26	D27	D28	D29	D30	D31	D32	D33	D34	D35	D36	D37	D38	D39	D40	D41	D42	D43	D44	D45	D46	D47	D48	D49	D50	D51	D52	D53	D54	D55	D56	D57	D58	D59	D60	D61	D62	D63	D64	D65	D66	D67	D68	D69	D70	D71	D72	D73	D74	D75	D76	D77	D78	D79	D80	D81	D82	D83	D84	D85	D86	D87	D88	D89	D90	D91	D92	D93	D94	D95	D96	D97	D98	D99	D100	D101	D102	D103	D104	D105	D106	D107	D108	D109	D110	D111	D112	D113	D114	D115	D116	D117	D118	D119	D120	D121	D122	D123	D124	D125	D126	D127	D128	D129	D130	D131	D132	D133	D134	D135	D136	D137	D138	D139	D140	D141	D142	D143	D144	D145	D146	D147	D148	D149	D150	D151	D152	D153	D154	D155	D156	D157	D158	D159	D160	D161	D162	D163	D164	D165	D166	D167	D168	D169	D170	D171	D172	D173	D174	D175	D176	D177	D178	D179	D180	D181	D182	D183	D184	D185	D186	D187	D188	D189	D190	D191	D192	D193	D194	D195	D196	D197	D198	D199	D200	D201	D202	D203	D204	D205	D206	D207	D208	D209	D210	D211	D212	D213	D214	D215	D216	D217	D218	D219	D220	D221	D222	D223	D224	D225	D226	D227	D228	D229	D230	D231	D232	D233	D234	D235	D236	D237	D238	D239	D240	D241	D242	D243	D244	D245	D246	D247	D248	D249	D250	D251	D252	D253	D254	D255	D256	D257	D258	D259	D260	D261	D262	D263	D264	D265	D266	D267	D268	D269	D270	D271	D272	D273	D274	D275	D276	D277	D278	D279	D280	D281	D282	D283	D284	D285	D286	D287	D288	D289	D290	D291	D292	D293	D294	D295	D296	D297	D298	D299	D300	D301	D302	D303	D304	D305	D306	D307	D308	D309	D310	D311	D312	D313	D314	D315	D316	D317	D318	D319	D320	D321	D322	D323	D324	D325	D326	D327	D328	D329	D330	D331	D332	D333	D334	D335	D336	D337	D338	D339	D340	D341	D342	D343	D344	D345	D346	D347	D348	D349	D350	D351	D352	D353	D354	D355	D356	D357	D358	D359	D360	D361	D362	D363	D364	D365	D366	D367	D368	D369	D370	D371	D372	D373	D374	D375	D376	D377	D378	D379	D380	D381	D382	D383	D384	D385	D386	D387	D388	D389	D390	D391	D392	D393	D394	D395	D396	D397	D398	D399	D400	D401	D402	D403	D404	D405	D406	D407	D408	D409	D410	D411	D412	D413	D414	D415	D416	D417	D418	D419	D420	D421	D422	D423	D424	D425	D426	D427	D428	D429	D430	D431	D432	D433	D434	D435	D436	D437	D438	D439	D440	D441	D442	D443	D444	D445	D446	D447	D448	D449	D450	D451	D452	D453	D454	D455	D456	D457	D458	D459	D460	D461	D462	D463	D464	D465	D466	D467	D468	D469	D470	D471	D472	D473	D474	D475	D476	D477	D478	D479	D480	D481	D482	D483	D484	D485	D486	D487	D488	D489	D490	D491	D492	D493	D494	D495	D496	D497	D498	D499	D500	D501	D502	D503	D504	D505	D506	D507	D508	D509	D510	D511	D512	D513	D514	D515	D516	D517	D518	D519	D520	D521	D522	D523	D524	D525	D526	D527	D528	D529	D530	D531	D532	D533	D534	D535	D536	D537	D538	D539	D540	D541	D542	D543	D544	D545	D546	D547	D548	D549	D550	D551	D552	D553	D554	D555	D556	D557	D558	D559	D560	D561	D562	D563	D564	D565	D566	D567	D568	D569	D570	D571	D572	D573	D574	D575	D576	D577	D578	D579	D580	D581	D582	D583	D584	D585	D586	D587	D588	D589	D590	D591	D592	D593	D594	D595	D596	D597	D598	D599	D600	D601	D602	D603	D604	D605	D606	D607	D608	D609	D610	D611	D612	D613	D614	D615	D616	D617	D618	D619	D620	D621	D622	D623	D624	D625	D626	D627	D628	D629	D630	D631	D632	D633	D634	D635	D636	D637	D638	D639	D640	D641	D642	D643	D644	D645	D646	D647	D648	D649	D650	D651	D652	D653	D654	D655	D656	D657	D658	D659	D660	D661	D662	D663	D664	D665	D666	D667	D668	D669	D670	D671	D672	D673	D674	D675	D676	D677	D678	D679	D680	D681	D682	D683	D684	D685	D686	D687	D688	D689	D690	D691	D692	D693	D694	D695	D696	D697	D698	D699	D700	D701	D702	D703	D704	D705	D706	D707	D708	D709	D710	D711	D712	D713	D714	D715	D716	D717	D718	D719	D720	D721	D722	D723	D724	D725	D726	D727	D728	D729	D730	D731	D732	D733	D734	D735	D736	D737	D738	D739	D740	D741	D742	D743	D744	D745	D746	D747	D748	D749	D750	D751	D752	D753	D754	D755	D756	D757	D758	D759	D760	D761	D762	D763	D764	D765	D766	D767	D768	D769	D770	D771	D772	D773	D774	D775	D776	D777	D778	D779	D780	D781	D782	D783	D784	D785	D786	D787	D788	D789	D790	D791	D792	D793	D794	D795	D796	D797	D798	D799	D800	D801	D802	D803	D804	D805	D806	D807	D808	D809	D810	D811	D812	D813	D814	D815	D816	D817	D818	D819	D820	D821	D822	D823	D824	D825	D826	D827	D828	D829	D830	D831	D832	D833	D834	D835	D836	D837	D838	D839	D840	D841	D842	D843	D844	D845	D846	D847	D848	D849	D850	D851	D852	D853	D854	D855	D856	D857	D858	D859	D860	D861	D862	D863	D864	D865	D866	D867	D868	D869	D870	D871	D872	D873	D874	D875	D876	D877	D878	D879	D880	D881	D882	D883	D884	D885	D886	D887	D888	D889	D890	D891	D892	D893	D894	D895	D896	D897	D898	D899	D900	D901	D902	D903	D904	D905	D906	D907	D908	D909	D910	D911	D912	D913	D914	D915	D916	D917	D918	D919	D920	D921	D922	D923	D924	D925	D926	D927	D928	D929	D930	D931	D932	D933	D934	D935	D936	D937	D938	D939	D940	D941	D942	D943	D944	D945	D946	D947	D948	D949	D950	D951	D952
---------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Anexo 18: Carta de presentación



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 11 de noviembre de 2020
Carta P. 764-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

Ing.
JUAN CARLOS REYNALDO QUESADA CHIARELLA
DIRECTOR GENERAL DE LA OFICINA GENERAL DE
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO (MINAGRI)

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a SARMIENTO HUAMANI, ANTONIETA MARIZOL; identificada con DNI N° 09489576 y con código de matrícula N° 6000132921; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

GESTION POR PROCESOS EN HABILIDADES BLANDAS DEL PERSONAL EN EL ÁREA DE TRANSPARENCIA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, 2020

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador SARMIENTO HUAMANI, ANTONIETA MARIZOL asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Anexo 19: Consentimiento informado

Yo, _____, con DNI N° _____

Trabajador del Ministerio de Agricultura; acepto voluntariamente participar en la investigación titulada: “Gestión por procesos en habilidades blandas del personal en el área de transparencia del Ministerio de Agricultura y Riego, 2020”; realizada por la Bachiller Antonieta Marizol Sarmiento Huamani, perteneciente a la escuela de postgrado de la Universidad César Vallejo.

Reconozco que la información que se espera obtener luego de la aplicación de la encuesta, es estrictamente para uso de la investigación y que no tendrá otro propósito fuera de ella. Entiendo que los resultados serán entregados a la institución y que como trabajador del Minagri, puedo pedir la información en el momento que lo requiera luego que éste haya concluido.

Trabajador (Nombre)

DNI.

Anexo 20: Constancia



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

Oficina de Atención a la Ciudadanía y
Gestión Documentaria

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 13 de noviembre de 2020

CARTA N° 0093-2020-MINAGRI-SG/OACID

Señora

Antonieta Marizol Sarmiento Huamani

Jr. Moquegua N° 336 Dpto.606 – Cercado de Lima

Lima .-

Asunto : Autorización para acceder a las instalaciones del Ministerio de
Agricultura y Riego para realizar Trabajo de Investigación

Referencia : Carta P.764-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

Me dirijo a usted en atención del documento de la referencia, mediante el cual hacemos de su conocimiento que, en razón a la carta remitida por la Universidad Cesar Vallejo donde solicita que se le otorgue a usted, los permisos correspondientes para que pueda realizar su Trabajo de Investigación; le manifestamos que su solicitud ha sido aprobada.

En tal sentido comunicamos a Usted, que se le autoriza para que pueda obtener la información requerida para la elaboración del desarrollo de su trabajo de investigación titulado "GESTION POR PROCESOS EN HABILIDADES BLANDAS DEL PERSONAL EN EL ÁREA DE TRANSPARENCIAS DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO, 2020" y con lo cual obtendrá el grado de Magister.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,

YML/nco

CUT N° 31159-2020

Av. Alameda del Corregidor N° 155 - La Molina - Lima
T: (511) 209-8600
www.minagri.gob.pe

EL PERÚ PRIMERO