



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS-MBA**

Gestión por competencias y proceso estratégico en los
colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito
Quillabamba, Cusco - 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios – MBA

AUTOR:

Herrera Atauchy, Andre Alex (orcid.org/0000-0002-2548-4049)

ASESORES:

Mg. Moran Requena, Hugo Samuel (orcid.org/0000-0002-7077-0911)

Dra. Robladillo Bravo, Liz Maribel (orcid.org/0000-0002-8613-1882)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2023

Dedicatoria

A mis padres Justo y Juana quienes me apoyan incondicionalmente en esta etapa de superación profesional, que permite que pueda culminar satisfactoriamente y ser una persona de éxito. A mis hermanos quienes me dan esos ánimos de seguir creciendo profesionalmente y poder así cumplir mis metas.

Agradecimiento

A Dios, por permitirme seguir cumpliendo mis metas brindándome salud para poder continuar mis estudios, y por bendecir a toda familia para que sigamos juntos. A mis padres y familiares que me brindan su apoyo en este constante camino de aprendizaje y superación. A la Universidad César Vallejo y sus docentes quienes nos dotan de todo su conocimiento y experiencia para poder ser mejores profesionales cada día.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de la investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, muestra, muestreo	16
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	17
3.6 Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	42

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Gestión por competencias y proceso estratégico	19
Tabla 2 Gestión por competencias y la formulación	20
Tabla 3 Gestión por competencias y la implementación	22
Tabla 4 Gestión por competencias y la evaluación	23
Tabla 5 Coeficiente de correlación para la hipótesis general	26
Tabla 6 Coeficiente de correlación para la hipótesis específica 1	27
Tabla 7 Coeficiente de correlación para la hipótesis específica 2	28
Tabla 8 Coeficiente de correlación para la hipótesis específica 3	29
Tabla 9 Validez de Contenido (Jueces expertos)	47
Tabla 10 Tabla de Confiabilidad de Alpha de Cronbach	85
Tabla 11 Resumen de procesamiento de casos	85
Tabla 12 Estadísticas de fiabilidad – Alfa de Cronbach	86
Tabla 13 Prueba de normalidad	86
Tabla 14 Barenación de los cuestionarios	86

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1.Simbología del diseño de investigación	15
Figura 2 Gestión por competencias y proceso estratégico	19
Figura 3 Gestión por competencias y la formulación	21
Figura 4 Gestión por competencias y la implementación	22
Figura 5 Gestión por competencias y la evaluación	24
Figura 6.Ficha técnica de Gestión por competencias	44
Figura 7.Ficha técnica de Proceso estratégico	44
Figura 8.Escala de medición y escala de valoración	87

Resumen

La presente investigación expone información referente a gestión por competencias y proceso estratégico, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Gestión por competencias y proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. La metodología de investigación fue tipo teórica, enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental - transversal. La población fue conformada por 52 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, la muestra es censal, debido a que la muestra es igual a la población con 52 colaboradores. Los resultados hallados demuestran que existe correlación entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; debido a que, los resultados hallados nos evidencian un valor de significancia de 0.000, el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que grado de relación entre las variables de estudio. De la misma forma, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló un valor de 0.571 con la cual se evidenció que correlación es directa y su grado es moderado.

Palabras clave: Gestión por competencias, proceso estratégico, Planeamiento estratégico.

Abstract

The present investigation exposes reference information to management by competencies and strategic process, its general objective was to determine the relationship between Management by competencies and strategic process in the collaborators of the Quillabamba Savings and Credit Cooperative, Cusco - 2023. The research methodology was theoretical type, effective approach, correlational level, non-experimental - cross-sectional design. The population was made up of 52 employees of the Quillabamba Savings and Credit Cooperative, the sample is census, because the sample is equal to the population with 52 employees. The results found show that there is a connection between Management by competencies and the strategic process in the collaborators of the Quillabamba Savings and Credit Cooperative; due to the fact that the results found do not show a significance value of 0.000, which is less than 0.05; from where it is said that degree of relationship between the study variables. In the same way, the result obtained for the Rho Spearman coefficient was found at a value of 0.571, with which it is evident that the transmission is direct and its degree is moderate.

Keywords: Management by competencies, strategic process, strategic planning.

I. INTRODUCCIÓN

En el 2019, en Jordania, se llevó a cabo una reunión mundial, para evaluar el desempeño organizacional, basado en la gestión por competencias y su relación con el proceso estratégico, el mismo que se conoce como planificación estratégica. Dicha reunión fue convocada por la Comisión de Valores de Jordania, donde se evidenció, que solo sesenta empresas aplicaron las dos gestiones, tanto de recursos humanos como de planificación estratégica. Asimismo, se realizó 220 cuestionarios, de los cuales 203 fueron sometidos al análisis, pero el impacto ocasionado fue muy alto, ya que las empresas ponen interés en la planificación estratégica y en los recursos humanos. También dicho artículo concluye que las mejores empresas tienen excelente resultado en el manejo del desempeño de los trabajadores (Al Qudah et al. , 2020).

En España, se realizó una investigación, en la que se evaluó a 104 gobiernos locales. De ellos, el 29.6% eran trabajadores idóneos, el 27.2% eran solo trabajadores independientes, y el 43.2% eran trabajadores temporales que solo cumplían con desempeños temporales. Este estudio, consideró la gestión del talento (TM); el performance del servicio (SP), y la efectividad organizacional. El resultado general, evidencia que existe bajo porcentaje de que la empresa cuente con personal calificado profesionalmente para las específicas responsabilidades. De esa manera, surgió la preocupación de que, no se podrían cumplir muy bien los procesos estratégicos a nivel administrativo en los municipios, porque sus propios trabajadores no son las personas idóneas para tales desempeños (Lora et al. , 2020).

En Colombia, 2019, se realizó un estudio a dos grupos de empresas, utilizando como técnicas el análisis documental y la encuesta. Los resultados arrojaron que, los administradores tienden a valorar mucho más las competencias alcanzadas por los trabajadores al demostrar ante el cuestionario de Alfa Tuning, que sus calificaciones fueron altas. Con ello, se llegó a la conclusión de que resulta muy importante, formar a los profesionales de manera integral, y no solo de modo laboral. De esa manera, se evidenció que el modelo Tuning para Latinoamérica, es valioso al momento de evaluar al personal en su desempeño considerando conocimientos de los procesos estratégicos en las empresas (Sanabria et al., 2019).

En el Perú se requiere que las organizaciones públicas comprendan la necesidad de gestionar por competencia, tomando en cuenta la medición de sus resultados. Además, las instituciones públicas se vienen reconociendo el talento humano de los trabajadores, es más, las instituciones públicas en el Perú miden su desempeño, no obstante, esto solo queda en el reconocimiento interno, porque hasta la fecha no se ha realizado una evaluación de la competencia de manera oficial, porque hasta la actualidad el Estado Peruano viene implementado una nueva modalidad de evaluar a los servidores públicos de manera moderna y competitiva como lo es la gestión por competencia, sin embargo, se resalta que si se realizó en aquellas instituciones que realizan actividades técnicas, en la que se evidenció que el 45% ejecuta esta modalidad de evaluación, y solo el 27% de las instituciones públicas debe mejorar las competencias metodológicas; y el 9% de los trabajadores debe capacitarse en competencias sociales (Rodriguez et al., 2021).

En la región de Cusco, específicamente en los colaboradores de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Zonal Cusco, se evidenció una problemática, donde los asesores de crédito carecen de un líder, que permita liderar y guiar a sus compañeros de trabajo; lo que conlleva a que sea cada colaborador quien realice sus colocaciones y la promoción de créditos de manera individual. Asimismo, los colaboradores de la cooperativa no forman equipos o grupos de trabajo que impulsen la fuerza de ventas entre compañeros; asimismo, no se realiza campañas o activaciones donde se promocionen productos de la empresa que sean atractivos a la población. (Díaz , 2018), en su investigación, refiere que la ciudad de Quillabamba en la actualidad se encuentra afectada por la recesión económica, el mismo que puso en riesgo el sistema financiero.

A continuación, se tiene como problema general: ¿Qué relación existe entre la Gestión por competencias y proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023? También se plantea los siguientes problemas específicos: 1) ¿Qué relación existe entre la Gestión por competencias y la formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023? 2) ¿Qué relación existe entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023? 3) ¿Qué relación existe entre la

Gestión por competencias y la evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023?

De la misma forma se estableció el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre la Gestión por competencias y proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023. De la misma forma se expone los objetivos específicos: 1) Determinar la relación entre la Gestión por competencias y la formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. 2) Determinar la relación entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. 3) Determinar la relación entre la Gestión por competencias y la evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

De otro lado, la justificación teórica de la investigación, da cuenta de que el proyecto aportó a que los directivos y colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, comprendan los nuevos criterios teóricos acerca de la gestión por competencias para que el personal ejecute mejor los lineamientos de gestión que tiene el proceso estratégico. Urge el reemplazo de contenidos teóricos en los indicados directivos.

En tanto que, como justificación metodológica de la presente investigación, el proyecto contribuyó a que, se replanteen los criterios de evaluación en la selección al nuevo personal para su inserción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba. De esa manera, al contar con profesionales muy bien seleccionados teniéndose, existirá la puesta en valor de profesionales con mayor dominio de las habilidades blandas, que a diferencia de solos criterios basados en los títulos y grados académicos.

Se tiene como hipótesis general: Existe una relación positiva y significativa entre la Gestión por competencias y proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023. Las hipótesis específicas son: 1) Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. 2) Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. 3) Existe una relación

directa y significativa entre la Gestión por competencias y la evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, como antecedentes internacionales, se tiene a Gallego (2019) Colombia, en su estudio planteó como objetivo principal proponer un modelo de gestión por competencias para la mejora de las técnicas de la dirección de la fuerza de trabajo. De la misma forma se tuvo como hipótesis el diseño de la gestión conserva relación con los procesos administrativos. Dicha investigación adoptó como metodología de investigación de alcance relacional, emplea método de la ciencia. Evidenciando los resultados que existe 66.7% de personal femenino, 33.3% personal masculino, seguido de que el 50% del personal es mayor de 50 años. Mientras que, el 33% tiene estudios universitarios, y el 16.7% alcanzaron estudios técnicos. La investigación concluyó que existe asociación entre gestión por competencias y la mejora del desempeño de la fuerza laboral.

Mientras que Díaz (2020) en Chile, desarrollo su estudio, el mismo que planteó como objetivo: Analizar el impacto de un especial rediseño del proceso de gestión en los sistemas de adquisiciones para el Ejército de Chile. Metodología: Enfoque cuantitativo, alcance correlacional. Se emplea en los tiempos de proceso de cumplimiento en 27% y el 50% los tiempos de espera. Conclusión: El rediseño, siempre será favorable para las empresas, mucho más si se trata de una institución que conserva la disciplina y el orden como sus principios de trabajo.

Álvarez et al., (2020) en Chile, en su investigación, cuyo objetivo fue demostrar eficiencia en la gestión por competencias como propuesta y se expuso como hipótesis: Modelo de gestión genera valor en los trabajadores. Los resultados encontrados fueron que el impacto es del 73% de efectividad en el tratamiento de los trabajadores con problemas de menor afectación psicológica, sin embargo, en los casos de violencia, se supera el 82%, seguido de baja autoestima en el 68% y de estrés en el 54%. Dichos resultados hallados evidencian que existe afectación seria en el comportamiento de los trabajadores. Finalmente se concluye que hubo aumento en la calidad y en la productividad de las organizaciones.

Respecto a los antecedentes nacionales, Arévalo (2018), en su pesquisa planteó como objetivo precisar correlación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa, de la misma forma la metodología fue de enfoque cuantitativo con aplicación del método científico, así mismo, dicha pesquisa tuvo como muestra 278 servidores públicos los mismos que sirvieron para contrastar la

hipótesis de existe alta vinculación entre gestión por competencia y gestión administrativa. Evidenciándose los hallazgos de que se da la existencia de correlación entre variables con 0,768, con un alto grado de significancia, de la misma forma, se concluye que la relación entre dos variables en el organismo público es buena y allegan tener relación.

Mientras que, Caro y Ordaya (2018), en cuya pesquisa desarrolló como objetivo: encontrar relación entre la gestión por competencias y su cercana vinculación con el desempeño laboral. Asimismo, se planteó como hipótesis la preexistencia de correspondencia entre gestión por competencia y desempeño en el Gobierno Regional de Pasco, el mismo que presentó un nivel correlacional, enfoque cuantitativo, muestra de 67 servidores públicos. De dónde se evidenció como resultados que la selección de personal, según los encuestados, destaca estar totalmente de acuerdo en el 27%, desacuerdo el 21%, asimismo, en el nivel indeciso el 12%, y totalmente desacuerdo con el 22%, y en desacuerdo el 18%. Finalmente, se concluye que existe un acercamiento vinculante de manera efectiva entre gestión por competencias y una temática denominada desempeño de los servidores públicos.

Entre tanto, Bravo et al, (2020), quienes desarrollaron su pesquisa, donde se planteó como propósito Evaluar exhaustivamente el proceso de la gestión ambiental. Asimismo, la metodología alcanzada fue el modelo del proceso estratégico de Fred David en la gestión ambiental que realiza la PUCP como caso de estudio. Asimismo, se evidencio como resultados, que las decisiones de inversión corresponden a infraestructura, donde el concepto de pago fue de 15,000 dólares incluido IGV, haciendo una cantidad total de 17,500 dólares al mes. De la misma forma, se logró evidencias que las 3 direcciones de David (2017), cumple la PUPC, donde se demuestra que la inclusión del Sistema de Gestión Ambiental resulta ser exitoso. Finalmente, la pesquisa alcanzo como conclusión que se redujo el impacto ambiental de todas las actividades medioambientales que realiza la PUCP.

Por su parte, Lora et al., (2020), cuya pesquisa fue desarrollada con el propósito de Identificar beneficios de la gestión por competencias con la estrategia, la cual planteo como hipótesis acerca de la existencia de definición de las competencias como fortaleza fundamentada en habilidades blandas, y que la

implementación se da en empresas que buscan el éxito. Asimismo, la pesquisa alcanzo una Metodología con características de enfoque cualitativo, la misma que estudió el saber ser, el saber hacer y en cómo hacer. Evidenciando como resultados, la existencia de 3 tipos de competencias resaltantes; siendo el primer referente la competencia técnica, como 2 lugar se tuvo a las competencias base; y finalmente en 3 lugar se tuvo como figura a las competencias transversales. En dicha pesquisa se concluyó que si es posible que la efectividad en las organizaciones vía la aplicación de la gestión por competencias.

Respecto a la variable **Gestión por competencias**, esta variable aparece en el año 2002, como resultado una ponencia en que se pretendía calificar a la formación de líderes, considerando a las habilidades blandas como su esencial estructura, dado que los conocimientos expresados en los títulos profesionales o en los grados académicos prevalecen como habilidades duras, pero poco humanas (Alles, 2007). Asimismo, la gestión por competencias pretende identificar y modificar todos los conocimientos, habilidades, destrezas y posturas que tienen los seres humanos en medio del desarrollo de sus funciones con el objetivo de brindar un mejor desempeño para que la institución sea más competitiva frente a otras instituciones con características similares (Chávez, 2012). También se expone que la gestión por competencias se refleja por los trabajadores en el área de trabajo, ya que a través de sus acciones como son su responsabilidad, capacidad de adaptarse a cambios, brindar el servicio, desenvolvimiento en el área de trabajo, reacciones, conocimientos y experiencias son importantes ya que permiten alcanzar sus propósitos como individuo y a su vez de la institución (Mulder, 2007). De la misma forma otro estudio refiere que la gestión por competencias se mide a través por la capacidad que los recursos humanos durante el desarrollo de sus actividades, ya que cada trabajador busca alcanzar su objetivo y estos a su vez demuestran sus preparaciones adquiridos durante sus estudios; así como sus habilidades de desempeño laboral; por ello se dice que la gestión por competencias establece criterios que permiten una administración adecuada de los colaboradores con el afán de ellos sean más competentes y a su vez busquen conseguir los objetivos de la institución (Santos, 2011). Además, la gestión por competencias es un guía que accede hacer un análisis de las competencias individuales que son necesarias para admitir a un puesto de trabajo y el rol que tienen las instituciones para poder instruir

a su personal; debido a que de ellos depende el logro de objetivos de la institución (Tejada et al., 2010).

Asimismo, la gestión por competencias, es un sistema integrado por tres sub sistemas que responden a la lógica de que, primero los trabajadores deben ser seleccionados por el talento que poseen y que después de haber transcurrido cierto tiempo, sean evaluados en su desempeño, y según sean los resultados, se desarrolle las competencias que se necesitan para el logro de la competitividad desde la parte humana al interior de la organización (Alles, 2017).

Es así que a través de la gestión por competencias se pretende identificar a un líder del grupo que permita establecer orientación a los demás trabajadores y este a su vez tenga un propósito dentro de la institución, empresa o donde este viene laborando; ya que este líder desarrolla un ambiente con todos los demás trabajadores y que estos se sientan integrados, escuchados e involucrados para alcanzar los objetivos personales como colectivos (Fonseca et al., 2020). Por ello es importante la presencia del líder es importante en el proceso; ya que permite que los demás colaboradores se sientan involucrados; ya que estos líderes tienen una relación más estrecha con las personas y pueden ser guiados en alcanzar las metas en beneficio de la empresa o institución (Cabas et al., 2017).

En cuanto a las teorías, existen supuestos de la Gestión del talento humano de Idalberto Chiavenato y la proposición de la Gestión por competencias de Martha Alles. Los macro procesos son seis, primero: Incorporar a las personas que implica dos funciones básicas: reclutar al personal y seleccionar al personal. Segundo, Colocar a las personas, que implica la asesoría a los seres humanos, el modelado del trabajo, y la evaluación del desempeño. Tercero, recompensar a las personas, que implica la remuneración, los programas de incentivos, y el análisis de las prestaciones y servicios. Cuarto, desenvolvimiento del capital humano, que implica capacitación, la progresión de las personas y de la ordenación. Quinto, retener a las personas, que implica las relaciones con los trabajadores, y la higiene, seguridad y calidad de vida. Sexto, supervisar a las personas, que implica el desarrollo de la base de datos (Chiavenato , 2020).

Asimismo, la política de Recursos Humanos en el tipo de gestión por competencias, permite que la orientación de los trabajadores está basada en la conducta de los trabajadores en determinados momentos, en especial se refiere a

las actitudes que muestra este cuando la institución realiza cambios en beneficio de la institución; por lo que los procesos de selección de los colaboradores va más allá de solo revisar los currículos; ya que es importante conocer de los comportamientos que puedan tener y que deben ser tomados al momento de seleccionar personal (Guerrero et al., 2013). También se tiene otras investigaciones donde la gestión por competencias fue admitida por las empresas con el propósito de tener una adecuada gestión de su personal desde el momento de selección y evaluación, pero en la actualidad las empresas brindan capacitaciones con el objetivo de que su personal sea el más adecuado y con ello tener una visión a futuro y permanecen más tiempo en el mercado con mayor competitividad respecto a otras empresas similares (Señas y Escamilla, 2018).

Las teorías sobre la competencia están relacionadas con desempeño de los colaboradores en una determinada institución como: la teoría de explicación clásica que sostiene que las competencias son conocidas como los recursos referidos al desenvolvimiento de los trabajadores en su centro de trabajo y está más relacionada a la psicología; la teoría de aproximación etnometodológica, es aquella que está conformada por la estructura del personal en cuando a desempeño y se encarga de medir la integración; la teoría de las estructuras sociales, realiza su evolución en función al contexto en el que se desarrolla el trabajador; teoría socio – históricas, está basada en el proceso dialéctico – histórico del empleado (Tejada , 2003).

La gestión por competencias como ciencia pragmática está basada en la teoría de la gestión de la fuerza laboral, por ello este enfoque de competencias es eminentemente práctico aislado de la aplicación en el mundo contrafactual, debido a que en actualidad se incorporan teorías psicológicas basado en la mejora de la conducta y los rasgos personales del individuo; también a esta teoría se opone el enfoque de competencias, con la cual se pretende dar más énfasis al soporte teórico – empírico (García M. , 2011).

La gestión por competencias desde el enfoque de la dirección de estrategias tiene su cimiento en la teoría de los recursos y la capacidad del individuo, debido a que las ventajas competitividad que tiene casa ser humano son intangibles y están determinadas por sus habilidades, lo que hace que sean el centro y los protagonistas únicos e insustituibles frente a otros (Gonzáles, 2000).

La gestión de competencias en el trabajo es una nueva estrategia de los empresarios que buscan ser competitivos frente a otras empresas, para ello consideran que la competitividad de sus colaboradores está asociada a conjunto de habilidades que tienen los colaboradores en materia de compromiso y la gestión de los recursos humanos basada en la mejora constante del colaborador en favor de la empresa. Igualmente, el modelo de la competencia está basada en la mejora constante de la fuerza laboral como entre de crecimiento y mayor productividad (Massó y Lozares , 2011).

La ejecución del modelo de gestión por competencias, permite realizar cambios en la organización de las instituciones permitiendo realizar mayor cuidado en el momento de selección del personal y darle mayor recompensa a las experiencias personales que hayan alcanzado, a su vez ello, permite resolver dificultades que puedan tener o enfrentar la institución (García et al., 2009). Por otro lado, la aplicación de los modelos que permiten realizar la gestión por competencias en las empresas permite identificar todas las ventajas competitivas frente a otras, por lo que la habilidad de los trabajadores es fundamental para el posicionamiento de la empresa o el desenvolvimiento de esta (Tejada y Navio , 2005).

La gestión por competencias, consta de tres procesos y está fundamentada en las habilidades blandas. Los indicados procesos son las dimensiones muy bien definidas: selección por competencias, evaluación del desempeño por competencias; y desarrollo de competencias (Alles , 2009).

Dimensión 1: Selección por competencias. La selección por competencias, está fundamentalmente en la atracción y reclutamiento en las redes sociales de los nuevos talentos, así como en la calidad de la entrevista y en la estricta medición de las competencias. Las competencias están constituidas por las capacidades adquiridas, a su vez las capacidades están conformadas por las destrezas, y las destrezas están integradas por las habilidades, y todas ellas gestionadas de manera coherente y sistemática (Alles, 2016).

Dimensión 2: Evaluación del desempeño por competencias. Esta dimensión está desplegada en la Estrategia, en el Progreso de las personas; y en la Evaluación 360° que se realiza a todo el personal de la organización. Este desempeño, es configurado desde las habilidades blandas. Los estudios acerca de las habilidades blandas indican que se dan ciertas modificaciones en la conducta y

en el proceder de las personas. Se entiende que la diligencia es la teoría de lo que se conoce de nuestros actos, de lo que representa, pero el comportamiento es la práctica de la conducta, por ello el comportamiento es el conjunto de actos o la sumatoria de todos los actos. Por tanto, la práctica de las habilidades blandas con el pasar del tiempo se convierten en un comportamiento humano (Alles, 2017).

Dimensión 3: Desarrollo de competencias. Esta dimensión está orientada hacia la construcción del talento, sobre todo en los programas de desarrollo para el incremento de capacidades del personal y su continuidad en las empresas y a su vez alcanzan muy fácilmente el empoderamiento al interior de las organizaciones y desarrollan el comportamiento organizacional en su más alto nivel (Alles, 2017).

Respecto a la variable **proceso estratégico**, el primero en tratarlo fue Henry Mintzberg, James Quinn; y John Voyer sostienen que el proceso estratégico consiste en la estrategia que se emplea para la conquista de los objetivos de la empresa y sobre todo para el logro de sus metas. Donde la estrategia lo es todo (D'Alessio, 2013). Asimismo, el proceso estratégico en la empresa es el planeamiento estratégico, donde sobresale tres etapas, la primera que es la planeación; la segunda, la ejecución; y la tercera es la evaluación (Kaufman, 2020).

De igual forma, el proceso estratégico es la incorporación de una estrategia que por lo general no tiene una característica particular, sino más al contrario es de carácter general implementado en una institución con el cual se pretende alcanzar objetivos donde son varios los que contribuyen que por lo general comparten la misma información y criterios (Soriano, 2017). También se dice que el proceso estratégico incluye la comprensión de una posición de estrategia en una institución, las decisiones que tengan que ver con el futuro de la institución y la transformación de estratégica como medida de acción (Johnson et al., 2006).

El proceso estratégico implementado por una empresa es la planificación estratégica como aquella determinación de objetivos y la implementación de estrategias con el propósito de cumplir los objetivos e implementar medidas que permitan alcanzar objetivos, para ello es importante trabajar en equipo y conocer los fines y medios que comprende desde lo que se quiere lograr y como se va realizar (Vasquez, 2021); por otro lado, la planeación estratégica inicia con el propósito de lo que se quiere alcanzar como institución o la aspiración máxima; ya que la implementación de un plan estratégico permite la edificación de una visión

propia de la institución evitando ser parte del monto, y haciéndola más competitiva frente a otras empresas y mantener su posición en el mercado (Martínez y Silva, 2016).

El proceso estratégico tiene dos teorías, la primera teoría es la teoría prescriptiva, y la segunda es la teoría descriptiva. Las teorías prescriptivas han constituido un enorme problema para la gestión de las empresas porque el proceso estratégico ha sido reducido a recetas, es decir, a una normatividad, pretendiendo explicar lo que se supone que es, mientras que la teoría descriptiva es la conceptualización del proceso mismo (Kaufman , 2020). Asimismo, se tiene el modelo de planificación estratégica que comprende 4 aspectos importantes: la jerarquía asignada el cual se establece para identificar objetivos, el segundo es para los presupuestos, el tercero para implementar estrategias y la cuarta para implementar programas (Mintzberg y Quinn, 1998). Es así que las estrategias y programas se conocen como planificación para las acciones, mientras que objetivos y presupuestos se denominan control de desempeño y se implementan para observar los resultados de las acciones. Mientras que (Castañeda , 2009), sostiene que el plan estratégico implementado en una institución debe estar implementado en el siguiente orden: primero la misión, seguido de la visión, objetivos, estrategias, modelo de negociación, el plan de acción y finalmente la implementación; los cuales se deben cumplir y obligatoriamente deben tener las instituciones y los empleados puedan conocer de ellos para trabajar en conjunto en beneficio a alcanzar dichos puntos uno a uno.

Por otro lado, la teoría estratégica, considera a la preferencias relacionales e intangibles sobre la economía, debido a que permiten realizar nuevos planteamientos basados en diseños de la perspectiva de los seres humanos promoviendo de esta manera los aspectos cognitivos y los valores que permitan implementar estrategias de liderazgos en la toma de decisiones (Torres , 2010).

El proceso estratégico tiene tres procesos, los mismos que se convierten en las dimensiones: formulación, implementación, y evaluación (D'Alessio, 2013).

Dimensión 1: Formulación. La formulación está integrada por la misión, visión y cultura organizacional. La misión es el objetivo macro que la empresa establece para su futuro. La visión es la perspectiva hacia los próximos años, pero que, a

través de objetivos y metas, muy bien establecidas debe ser cumplida (D'Alessio, 2013).

Dimensión 2: Implementación. La implementación lo integran el análisis FODA, los objetivos, y las estrategias. Existen una variedad de estrategias, las hay desde las estrategias corporativas, las estrategias empresariales, las estrategias de negocios, las estrategias comerciales, etc., que todas requieren de tácticas y apuntan hacia los objetivos previstos para llegar hasta que se alcance plasmar la misión de la empresa (D'Alessio, 2013).

Dimensión 3: Evaluación. Esta evaluación indica que el proceso administrativo, evolucionó. Comenzó con cuatro procesos (planificación, organización, dirección y control), con el tiempo se transformó en tres (planeación, ejecución y evaluación); luego paso a ser de dos (productividad y calidad), actualmente es solo de uno (Competitividad) (D'Alessio, 2013).

Otro de los aspectos dentro del proceso estratégico es la presencia de la cultura en la estrategia, así como la presencia del poder y la política en la estrategia, para que la gerencia controle muy bien a toda la organización (Febles, 2016). Los altos ejecutivos de las empresas están llamados a ser los que formulen muy bien las estrategias, así como la misión, la visión e inclusive las auditorías internas y externas (David, 2017).

La estrategia mide su atención en la gestión de los cambios en todo, sea en la empresa, sea en el entorno, sea en los clientes. Ponen mucho énfasis en los cambios convergentes y en los cambios divergentes. Asimismo, ponen de relieve que todo debe pensarse en estrategia, porque es la estrategia la guía, sobre para el desarrollo de lo que llaman las capacidades distintivas (David y Forest, 2003). De alguna manera rompen el mito de que una empresa es resultado de un gerente muy bien preparado, cuando lo que gobierna es la estrategia, haciendo hincapié al pensamiento de Sterling Livings. Otro interesante aspecto, que viene a ser el concepto de la segmentación de mercados dentro de ese análisis de la estrategia que examina, la ordenación de la empresa en función a la estrategia establecida, en espacial, para analizar si dicha estructura se puede diversificar de ser el caso en que se busque ingresar con productos nuevos a nuevos mercados, como quién gerente que tiene la ambición de ingresar a mercados globales (Porter, 2007).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

3.1.1 Tipo de investigación: Dada la connotación del proyecto, el desarrollo de la investigación es teórica; debido a que hizo uso de teorías relacionadas a la gestión por competencias y proceso estratégico (Valderrama y Jaimes, 2019) indicaron que este tipo de investigación tiene fundamentos expresamente basados en la teoría o en los soportes teóricos, de los cuales, amplía y profundiza los conocimientos existentes.

Nivel de investigación: Este trabajo fue de nivel correlacional; porque buscó conocer la relación entre variables o la asociación entre variables, es el nivel correlacional (Castillo, 2021). Asimismo, la presente investigación busca conocer la correlación entre las variables Servicio por competencias y el proceso estratégico.

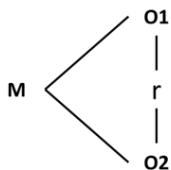
Enfoque de la investigación: Esta pesquisa fue de enfoque cuantitativo, que se caracteriza por privilegiar a los números como principal razón para llegar a la verdad científica de cuánto se afirma, por ende, esta razón de ser se ajusta a las mediciones y éstas al empleo de la matemática y de la estadística (Amat y Rocafort, 2017).

3.1.2 Diseño de investigación: Esta pesquisa fue no Experimental – transversal; ya que se estudió tal cual al fenómeno sin ninguna variación y el periodo de estudio comprende a solo un año. Asimismo, el diseño es una conducción de cómo se recolectarán los datos, en el trabajo de campo, en que será la técnica la responsable del acopio de los mismos, con la asistencia del respectivo instrumento (Hernández y Mendoza , 2018).

Es así que, la simbología se evidencia a continuación:

Figura 1.

Simbología del diseño de investigación



Donde:

M, = Muestra

O1 = Observación 1

r, = Relación

O2 = Observación 2

3.2 Variables y operacionalización

La matriz de operacionalización ver (Anexo 2)

GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Definición conceptual: La gestión por competencias comienza con la selección de los talentos dadas las competencias adquiridas, luego se evalúa su desempeño y según su evaluación se desarrolla a los talentos (Alles, 2007).

Definición operacional: La variable gestión por competencias tiene tres dimensiones: selección por competencias, evaluación del desempeño por competencias y desarrollo de competencias. El ítem para los indicadores tiene una escala ordinal con escala Likert de 1 a 5 donde el valor de 5 es muy alto, 4 es alto, 3 es medio, 2 es bajo y 1 es muy bajo. (Anexo 2)

PROCESO ESTRATÉGICO

Definición conceptual: El proceso estratégico requiere para su gestión de la formulación de la estrategia, de la implementación, y de la evaluación para alcanzar la misión-visión de la organización (D'Alessio, 2013).

Definición operacional: La variable Proceso estratégico tres dimensiones: formulación, implementación y evaluación, los mismo que están valorados en una escala ordinal con escala Likert de 1 a 5 donde el valor de 5 es muy alto, 4 es alto, 3 es medio, 2 es bajo y 1 es muy bajo. (Anexo 2)

3.3 Población, muestra, muestreo

3.3.1 Población: Corresponde a los 52 colaboradores. Para esta indagación se requiere la recolección de datos, y para ello, es importante conocer la población de estudio. Dicha población debe ser homogénea respecto a las características de sus integrantes (Gamarra et al., 2008).

3.3.2 Muestra: Para nuestro estudio la muestra es equivalente a la población, que comprende a los 52 colaboradores, por lo que fue una muestra censal. Cuando la población es alta, y no se puede encuestar a toda la población, es recomendable que se estime una muestra que lo represente. Solo a esa parte representativa, se requiere considerar para la recolección de datos (Gamarra et al., 2008). Por otro lado, la muestra censal, es considerar a la totalidad de la población de estudio, y de esa manera se eleva la confiabilidad de su indagación (Oseda et al., 2015).

3.3.3 Unidad de análisis: Comprende a todos los colaboradores y jefes de área de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, en el departamento de Cusco.

3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Esta pesquisa realizó el uso del sondeo como técnica para recabar información de los colaboradores, la misma que se presentó de manera individual a cada colaborador y poder conocer su opinión acerca de las variables de estudio, para posteriormente procesar la información obtenida.

La encuesta es la técnica que consiste en entrevistar a los integrantes de la muestra, empleando un solo instrumento para recabar información. La encuesta es el trabajo de campo que se realiza para el levantamiento de los datos. Estos datos una vez recopilados, son procesados y se convierten en información, la misma que permite probar hipótesis empleando estadígrafos (Córdova, 2019); similar definición fue realizada por (Gamarra et al., 2008).

Asimismo, el instrumento empleado fue el cuestionario, el cual tuvo 9 ítems para la gestión por competencias y 15 ítems para el proceso estratégico elaborada para cada indicador de cada variable. El instrumento es resultado del desglosamiento de los indicadores en ítems o que cada uno de estos ítems pasan a integrar las preguntas del cuestionario (Mendoza y Hernández, 2018).

Para considerar las alternativas de las respuestas a las preguntas que figuran en los cuestionarios, se estima que será con la Escala de Cálculo de tipo Ordinal, debido a que va desde la posición menor hasta la posición mayor y se consideró una escala de calificación de 5 niveles. (Anexo 11)

Para el siguiente proyecto, se ha considerado estrictamente que se cumpla con el uso de los indicadores pertenecientes al enfoque cuantitativo; que, en este caso, son: nivel, frecuencia; y grado. Asimismo, considerar a dos escalas, la primera a la escala de Medición, por ordenar en un rango de inferior a superior; y a la escala de Valoración, por permiten a cada categoría, asignársele un valor.

De la misma manera, corresponde indicar al diseño de la bareación para realizar una mejor paráfrasis de deducciones hallados. (ANEXO 10)

Validez del cuestionario

La validez del cuestionario será de Contenido, vale decir de aquello en que participan jueces expertos. Se ha previsto la participación de jueces expertos que con su debida aprobación permitirán la ejecución de la correspondiente encuesta. (ANEXO 5)

Confiabilidad del cuestionario

Por último, la confiabilidad del cuestionario será dado teniendo en cuenta la prueba de Alpha de Cronbach. (ANEXO 8)

3.5 Procedimientos

Para esta indagación, los procedimientos son dos, el primero es el trabajo en gabinete, porque fue ahí donde se diseñaron los cuestionarios, partiendo desde las correspondientes fichas técnicas, respetando las fuentes; mientras que, el siguiente será el trabajo de campo, en la que se ejecutará la encuesta y fruto de ello, se procesar a los datos para que esa información permita la prueba de las hipótesis, teniéndose en cuenta con el factor de correlación que lo determine la prueba de normalidad. La presentación de las tablas de distribución de frecuencias será posible mediante el software de SPSS v.25, y de la misma manera, para la presentación de las tablas de los coeficientes tanto de correlación como de confiabilidad. (ANEXO 8)

El estadístico alfa de Cronbach o confiabilidad, se utiliza para conocer el grado de confiabilidad del instrumento empleado; por lo que cuando el valor de es próximo a 1, se dice que el instrumento es fiable.

En base a la tabla anterior, el resultado de Alfa de Cronbach es de 0.901, lo cual demuestra la fiabilidad del instrumento para los 24 ítems.

3.6 Método de análisis de datos

El correspondiente análisis de datos, estará considerando el análisis característico para las variables, a través de la elaboración de las tablas de distribución de cantidades y porcentajes, y también con la elaboración de la estadística inferencial, en la que se presentarán las tablas de los coeficientes respectivos, desde el coeficiente de Alpha de Cronbach, hasta el coeficiente se Spearman o del reconocido Pearson.

3.7 Aspectos éticos

Consta un merecido respeto por los derechos de autor, al respecto se respeta a la autora argentina Martha Alles, porque ella es la autora base para la variable Gestión por competencias. Similar a lo que postula la Universidad César Vallejo, al referirse que, sin importar la procedencia, se debe de siempre tener en cuenta su independencia como dignidad. De la misma manera, se respeta la riqueza de los autores norteamericanos y peruanos en la temática del proceso estratégico. En el proyecto existe un respeto por la confidencialidad de información, y mucho más con lo que determinen los hallazgos a los que arribe el estudio, especialmente por la prueba de normalidad, por las tablas de Alpha de Cronbach, y por los coeficientes de correlación. Asimismo, la veracidad de los resultados a los que arribará la investigación, en especial de la estadística inferencial. De la misma manera se contará con la veracidad de los resultados evidenciados. Se prevé que el aporte de la investigación beneficiará a los colaboradores de la institución en estudio, porque será la institución la beneficiada con los resultados del estudio. No se tiene la intención de causar algún inconveniente a otros, por lo que no hay otros intereses ajenos, al contrario, existe independencia en los resultados, y finalmente, se espera de la atención de las personas entrevistadas para que el estudio sea un éxito Universidad César Vallejo [UCV], (2020).

IV. RESULTADOS

Análisis Descriptivo

Gestión por competencias y proceso estratégico

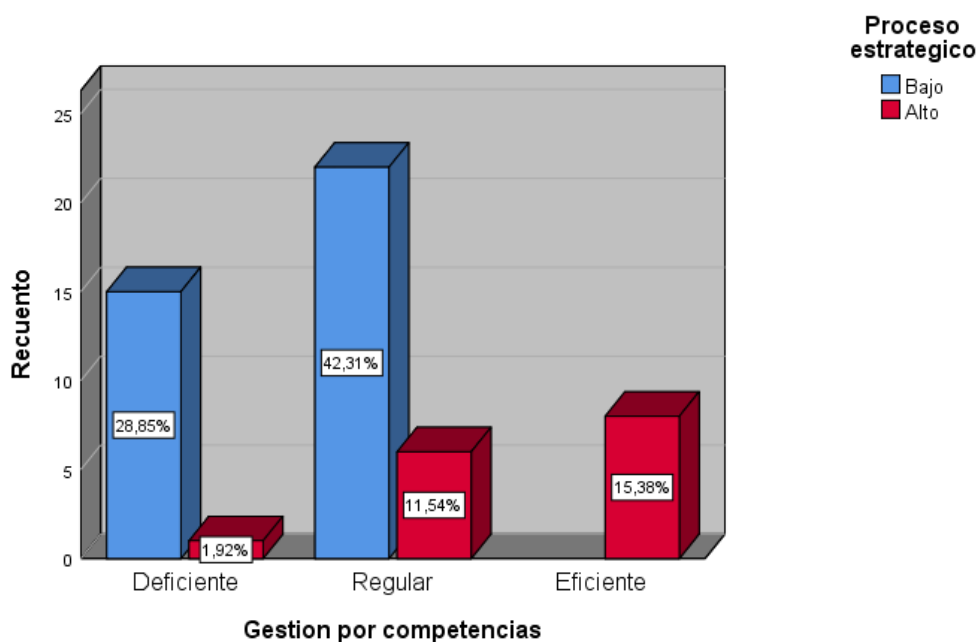
Tabla 1

Gestión por competencias y proceso estratégico

		Proceso estratégico		
		Bajo	Alto	Total
Gestión por competencias	Deficiente	15	1	16
		28,8%	1,9%	30,8%
	Regular	22	6	28
		42,3%	11,5%	53,8%
	Eficiente	0	8	8
		0,0%	15,4%	15,4%
Total	Recuento	37	15	52
	% del total	71,2%	28,8%	100,0%

Figura 2

Gestión por competencias y proceso estratégico



De la tabla 6 y figura 5, se observó en la variable gestión por competencias y proceso estratégico aplicado a los 52 encuestados; se obtiene que el 53.8% sostiene que la gestión por competencias es regular de donde el 42.3% calificó como nivel bajo al proceso estratégico, seguido de 11.5% que califica como nivel alto. Así mismo, el 30.8% sostiene que la gestión por competencias es deficiente, de donde el 28.8% calificó como bajo al proceso estratégico, seguido de 1.9% que calificó como nivel alto. Finalmente, el 15.4% refiere que la gestión por competencias es eficiente, de donde el 15.4% calificó como nivel alto al proceso estratégico.

Gestión por competencias y formulación

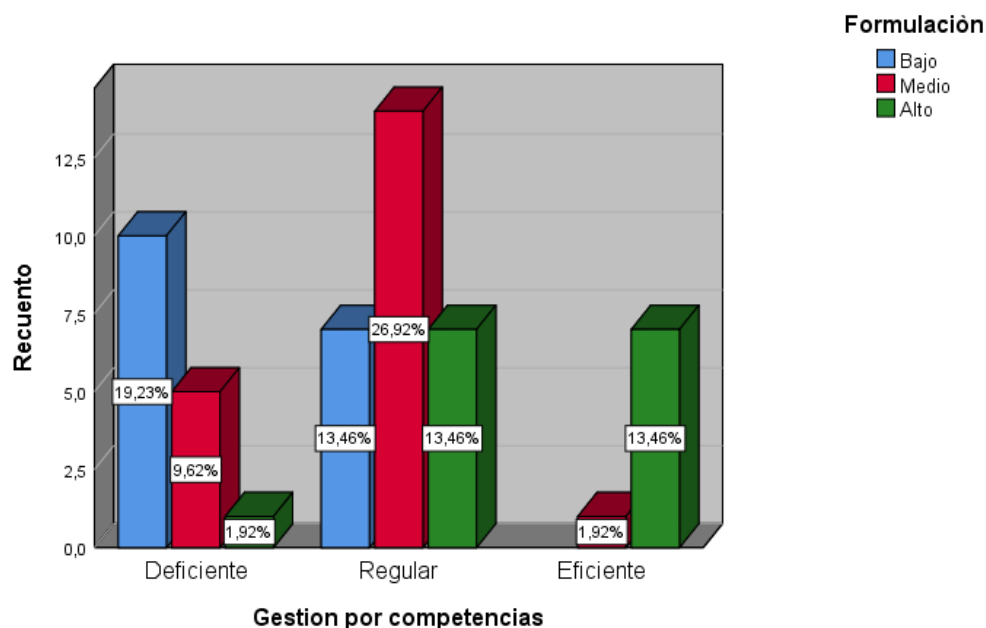
Tabla 2

Gestión por competencias y la formulación

		Formulación			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Gestión por competencias	Deficiente	10	5	1	16
		19,2%	9,6%	1,9%	30,8%
	Regular	7	14	7	28
		13,5%	26,9%	13,5%	53,8%
	Eficiente	0	1	7	8
		0,0%	1,9%	13,5%	15,4%
Total	Recuento	17	20	15	52
	% del total	32,7%	38,5%	28,8%	100,0%

Figura 3

Gestión por competencias y la formulación



De la tabla 7 y figura 6, se observó en la gestión por competencias y la formulación aplicado a los 52 encuestados; se tuvo como resultados que el 53.8% sostiene que la gestión por competencias es regular de donde el 26.9% calificó como nivel medio a la formulación, seguido de 13.5% calificó como nivel alto y el 13.5% restante calificó como nivel bajo a la formulación. Así mismo, el 30.8% sostiene que la gestión por competencias es deficiente, de donde el 19.2% calificó como nivel bajo a la formulación, seguido de 9.6% que calificó como alto y el 1.9% calificó como nivel alto. Finalmente, el 15.4% refiere que la gestión por competencias es eficiente, de donde el 13.5% calificó como alto a la formulación, mientras que el 1.9% calificó como nivel medio a la formulación.

Gestión por competencias y la implementación

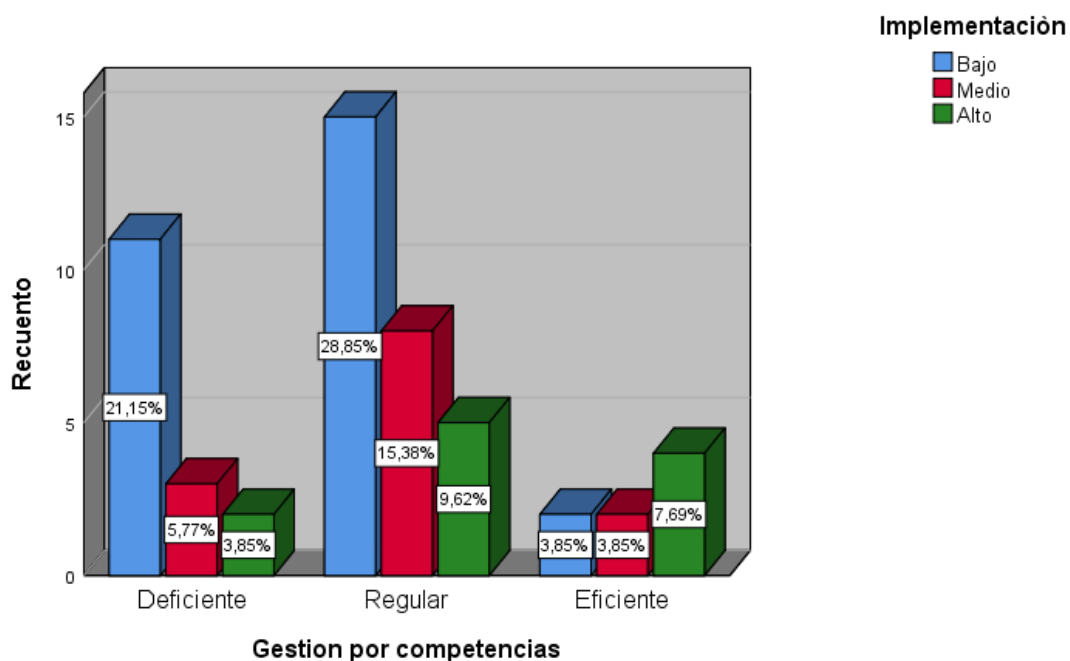
Tabla 3

Gestión por competencias y la implementación

		Implementación			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Gestión por competencias	Deficiente	11	3	2	16
		21,2%	5,8%	3,8%	30,8%
	Regular	15	8	5	28
		28,8%	15,4%	9,6%	53,8%
	Eficiente	2	2	4	8
		3,8%	3,8%	7,7%	15,4%
Total	Recuento	28	13	11	52
	% del total	53,8%	25,0%	21,2%	100,0%

Figura 4

Gestión por competencias y la implementación



De la tabla 8 y figura 7, se observó en la gestión por competencias y la dimensión implementación aplicado a los 52 encuestados; se tuvo como resultados que el 53.8% sostiene que la gestión por competencias es regular de donde el 28.8% calificó como nivel bajo a la implementación, seguido de 15.4% calificó como medio y el 9.6% restante calificó como alto a la implementación. Así mismo, el 30.8% sostiene que la gestión por competencias es deficiente, de donde el 21.2% calificó como nivel bajo a la implementación, seguido de 5.8% que calificó como medio y el 3.8% calificó como nivel alto. Finalmente, el 15.4% refiere que la gestión por competencias es eficiente, de donde el 7.7% calificó como nivel alto a la implementación, seguido de 3.8% que calificó como nivel bajo a la implementación; mientras que el 3.8% calificó como medio a la implementación.

Gestión por competencias y la evaluación

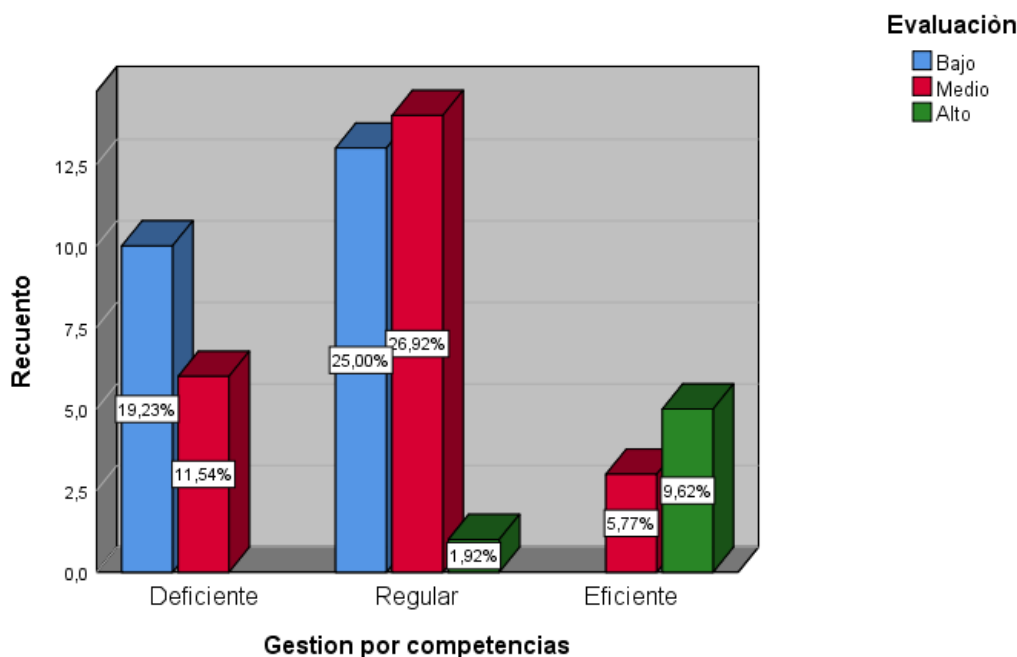
Tabla 4

Gestión por competencias y la evaluación

		Evaluación			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Gestión por competencias	Deficiente	10	6	0	16
		19,2%	11,5%	0,0%	30,8%
	Regular	13	14	1	28
		25,0%	26,9%	1,9%	53,8%
	Eficiente	0	3	5	8
		0,0%	5,8%	9,6%	15,4%
Total	Recuento	23	23	6	52
	% del total	44,2%	44,2%	11,5%	100,0%

Figura 5

Gestión por competencias y la evaluación



De la tabla 9 y figura 8, se observó en la variable gestión por competencias y la dimensión evaluación aplicado a los 52 encuestados; se tuvo como resultados que el 53.8% sostiene que la gestión por competencias es regular de donde el 26.9% calificó como nivel medio a la evaluación, seguido de 25.0% calificó como bajo y el 1.6% restante calificó como alto a la evaluación. Así mismo, el 30.8% sostiene que la gestión por competencias es deficiente, de donde el 19.2% calificó como nivel bajo a la evaluación, seguido de 11.5% que calificó como nivel medio y el 0.0% calificó como alto. Finalmente, el 15.4% refiere que la gestión por competencias es eficiente, de donde el 9.6% calificó como nivel alto a la evaluación, seguido de 5.8% que calificó como nivel medio a la evaluación; mientras que el 0.0% calificó como nivel bajo a la evaluación.

Análisis Inferencial

Prueba de normalidad

Para contrastar las hipótesis formuladas, se debe conocer el tipo de distribución, para ello se hace uso del estadístico, el cual se determina en relación a la población de estudio; de donde si n es inferior a 50, se aplica el Shapiro – Wilk,

por otro lado, si n es superior o igual a 50, se aplica el Kolmogorov – Smirnov. Asimismo, para la formulación de la hipótesis H_0 se refiere a una distribución normal y H_1 se refiere a una distribución no normal. Una vez definido la hipótesis existen decisiones que permiten la aprobación o rechazo de la hipótesis nula, los cuales deben estar basados en el grado de significancia de $\alpha=0.05$ 95%; $Z=1.96$ y el valor de p -valor, de donde si el valor de P -valor es inferior a 0.05, se descarta la hipótesis nula H_0 , mientras que por el otro lado si P -valor es superior o igual a 0.05 se admite la hipótesis nula H_0 . (ANEXO 10)

Nivel de significancia (alfa) $\alpha=0.05$ (95%; $Z=1.96$)

Criterio de Kolmogorov – Sminmov

Este criterio se utiliza para medir la bondad de ajuste que nos permite conocer el grado de correspondencia entre la repartición de datos y otra de manera específica. El objetivo de este criterio permite que las obtenciones de los datos derivan de una población que tiene la característica de tener una población específica y luego de ello poder comprar para poder evidenciar la característica de la población que debe ser una destrucción específica (García et al., 2010).

Por ello, se dice que la presente investigación tuvo una población superior a 50, por ende, para contrastar la hipótesis se requiere del criterio de Kolmogorov – Sminmov, de donde se admite la hipótesis alterna; asimismo, se concluyó que la distribución no es normal debido a que es conveniente aplicar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman para poder determinar las conjeturas establecidas en la investigación. (Anexo 9)

Asimismo, en el anexo 9 se puede observar que el criterio de Kolmogorov – Smirnov para la variable Gestión por competencias presentó una significancia de 0.00, mientras que la variable Proceso estratégico tuvo un grado de importancia de 0.000.

Rho de Spearman

El coeficiente de correlación mide el nivel de correlación o asociación que se da entre dos variables, cantidades o fenómenos, mas no se enfoca en medir el nivel de acuerdo o convenido entre ambas cantidades. Asimismo, este coeficiente hace uso de instrumentos que miden cantidades, pero estas deben ser diferentes una del otro; de donde se puede obtener como resultado que la correlación puede ser 1 y la concordancia puede ser 0, por ello, el coeficiente de correlación de Spearman

es conveniente utilizar se tiene información con escala de extremos o distribuciones que no son normales (Martínez et al, 2019).

Prueba de Hipótesis General

Ho: No existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

H1: Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

Para contrastar la hipótesis, se debe conocer el valor de p – valor, para aceptar o descartar las supuestas conjeturas, de la misma forma si α tiene un valor menor o igual a 0.05, entonces se descarta el planteamiento de la hipótesis nula, caso contrario ocurre si α es mayor a 0.05, por ende, no se anula la hipótesis nula.

Al realizar la prueba de hipótesis general con el programa Spss se tiene el siguiente resultado:

Tabla 5

Coefficiente de correlación para la hipótesis general

		Correlaciones		
			Gestión por competencias	Proceso estratégico
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,571**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52
	Proceso estratégico	Coeficiente de correlación	,571**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la tabla 10, se puede considerar que el análisis respecto a la hipótesis general, que el valor de α es igual a 0.000, el mismo que es menor al P-valor de 0.05, de donde, se dice que es significativa. Consecuentemente, se concluye que se admite la hipótesis alterna, ya que la gestión por competencias

guarda una relación con el proceso estratégico; de la misma tabla también se puede decir que el coeficiente de correlación Rho Spearman presentó un resultado de 0.571 con la cual se evidencia que efectivamente existe correlación entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

Prueba de Hipótesis Específica 1

Ho: No existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la formulación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

H1: Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la formulación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

Tabla 6

Coeficiente de correlación para la hipótesis específica 1

		Correlaciones		
			Gestión por competencias	Formulación
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,573**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52
	Formulación	Coeficiente de correlación	,573**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la tabla 11, se infiere que el análisis respecto a la hipótesis específica 1, el valor de α es igual a 0.000, el mismo que es menor al P- valor de 0.05, de donde, se dice que la relación entre la variable y la dimensión es significativa. Consecuentemente, se concluye que se admite la hipótesis alterna, ya que la gestión por competencias tiene un grado de relación con la formulación;

asimismo, de la misma tabla también se puede decir que el coeficiente de correlación Rho Spearman presentó un resultado de 0.573 con la cual se evidencia que efectivamente existe correlación entre la Gestión por competencias y la formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

Prueba de Hipótesis Específica 2

Ho: No Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la implementación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

H1: Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la implementación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

Tabla 7

Coeficiente de correlación para la hipótesis específica 2

Correlaciones				
		Gestión por competencias Implementación		
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,292*
		Sig. (bilateral)	.	,035
		N	52	52
	Implementación	Coeficiente de correlación	,292*	1,000
		Sig. (bilateral)	,035	.
		N	52	52

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Respecto a la tabla 12, se muestra que el análisis respecto a la hipótesis específica 2, el valor de α es igual a 0.035, el mismo que es menor al P- valor de 0.05, de donde, se dice que la relación gestión por competencias y la implementación es significativa. En consecuencia, se concluye que se admite la hipótesis alterna, ya que la gestión por competencias tiene relación con la implementación; asimismo, de esa misma tabla también se evidencia que el

coeficiente de correlación Rho Spearman presentó un resultado de 0.292 donde se evidencia que efectivamente existe una correlación entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

Prueba de Hipótesis Específica 3:

Ho: No Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la evaluación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

H1: Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la evaluación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

Tabla 8

Coeficiente de correlación para la hipótesis específica 3

Correlaciones					
		Gestión por competencias Evaluación			
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,479**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
			N	52	52
	Evaluación	Coeficiente de correlación	,479**	1,000	
Sig. (bilateral)		,000	.		
		N	52	52	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la tabla 13, se infiere que el análisis respecto a la hipótesis específica 3, el valor de α es igual a 0.000, el mismo que es menor al P- valor de 0.05, de donde, se dice que la relación la gestión por competencias y la evaluación es significativa. En consecuencia, se concluye que se acepta la hipótesis alterna, ya que la gestión por competencias tiene relación con la evaluación; asimismo, de esa misma tabla también se evidencia que el coeficiente de correlación Rho

Spearman presentó un resultado de 0.479 con la cual se evidencia que efectivamente existe una correlación entre la Gestión por competencias y la evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

V. DISCUSIÓN

En relación a los resultados alcanzados respecto al objetivo general se evidenció que existe correlación entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; debido a que, el resultado hallado nos muestra un valor de significancia de 0.000, el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que el estado de relación entre las variables. De la misma forma, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló una estimación de 0.571 con la cual se evidenció que correlación es directa y su grado es moderado. Similares resultados se evidencian en la investigación de Gallego (2019), debido a que en dicha investigación se evidencio que la implementación de la gestión por competencias mejoró el desempeño de los trabajadores que labora en la empresa y que existe asociación entre las variables de estudio. Asimismo, en dicha investigación se evidencia la existencia de que el 66.7% es personal femenino, seguido de 33.3% representa al personal masculino y el 16.7% de los colaboradores tiene estudios técnicos.

De la misma forma, se presentan resultados similares en la investigación de Díaz (2020), donde el efecto estratégico de la modificación del proceso de gestión de adquisidores siempre será favorable para las empresas y se tiene al orden como fuente principal de trabajo, por lo que se evidenció que el proceso de compras incrementó en 22% y se genera una disminución en los tiempos de proceso de cumplimiento en 27%, mientras que el 50% representa a los tiempos que se pierden en la espera. Asimismo, en dicha investigación la implementación del rediseño del proceso de gestión, permitió la solidificación de la gestión de procesos, la modificación de la empresa, las mejoras de en el compromiso de los colaboradores y su integración a la mejora del proceso de tener una plataforma para todos. Al mismo tiempo, guarda similitud con los resultaos evidenciados en la pesquisa de Álvarez et al. (2020) acerca de eficiencia de la gestión por competencias como propuesta y el impacto que genera es de 73% de efectividad en el tratamiento de los trabajadores con problemas de menor afectación psicológica, sin embargo, en los casos de violencia, se supera el 82%, seguido de baja autoestima en el 68% y de estrés en el 54%.; por lo que existe afectación seria en el comportamiento de los trabajadores; entonces la psicología organizacional influye en la gestión de talento

humano, ya que de ello depende la mejoras en la atributo del servicio y el beneficio de la institución. Al mismo tiempo, esta pesquisa guarda similitud con los resultados con la pesquisa de Arévalo (2018), debido a que se estableció que la incidencia de la gestión por competencias sobre la gestión administrativa, ya que se tuvo como consecuencia que la correlación de Spearman es igual a 0.768 y el valor de P – valor fue de 0.000, de donde se evidenció que las variables guardan una proporcionalidad y que existe influencia entre las variables.

Además, Caro y Ordaya (2018), evidencio como resultados de que el resultado para Chi – cuadrado es igual a 2.326, también se tiene el valor de P – valor de 0.002 menor a 0.05, de donde se acepta la hipótesis nula y se demuestra que efectivamente existe grado de influencia de la gestión por competencias y el desempeño laboral de la fuerza laboral de dicha población de estudio correspondiente al periodo 2017. Asimismo, se tiene similar resultado con la pesquisa de Bravo et al. (2020), debido a que su pesquisa comprende la evaluación del proceso estratégico, de donde se tiene como resultados que la planificación estratégica está basada en la implementación de una guía que permita conseguir la misión, visión y objetivos por la universidad, el mismo que es favorable, debido a que dichos planteamientos están basados a la estrategia fundamental de dicho centro de educación universitaria, pero existe deficiencia por parte de las áreas encargadas de realizar el monitoreo de la gestión ambiental, ya que se evidenció que no realiza evaluación por dentro y fuera, tomando en consideración los fines y las habilidades de cada área, lo que conlleva a una deficiencia en la obtención la FODA de la institución.

De igual manera, Lora et al. (2020), en su pesquisa halló similar resultado a este trabajo, debido a que tuvo como efectos de que la ejecución de un modelo adecuado de gestión permite una efectiva selección, capacitación, indemnización, reduciendo el número de veces en la que se rota al personal de su área de trabajo, permitiendo que el personal pueda aportar en el beneficio de la misión y visión de la fundación. En ese sentido Chiavenato (2020), señaló que la teoría del talento Humano advierte 6 aspectos importantes que comprende desde el reclutamiento de los colaboradores, selección de los colaboradores, colocación de los colaboradores a las áreas adecuadas, recompensas económicas hacia los colaboradores y el entrenamiento a los colaboradores seleccionados, retención de

los colaboradores en su puesto y finalmente la supervisión de los colaboradores. Mientras que Alles (2017), refiere que la teoría de gestión por competencias tiene 3 procesos importantes y se fundamentan en las habilidades blandas que tienen los colaboradores, las cuales tiene que ver con la selección por competencias, evaluación del desempeño por competencias y el desarrollo de competencias.

Por su parte Kaufman (2020), refiere que la teoría del proceso estratégico es prescriptiva y descriptiva; de donde la prescriptiva concierne a la gestión de empresas con la cual pretenden explicar lo que es; mientras que las descriptivas se refieren a la conceptualización del mismo proceso. Asimismo, D` Alessio (2013), sostiene que el proceso estratégico comprende 3 aspectos importantes durante la evaluación desde la formulación, implementación y su posterior evaluación. Además, David (2017), evidencia que el proceso estratégico dentro de sus aspectos tuvo la presencia de la cultura en la estrategia, como la presencia del poder y la política de estrategia, en este caso para que la gerencia tenga un mayor control de la organización.

Referente al primer objetivo específico, se evidencia que existe correlación entre la Gestión por competencias y formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; ya que, los resultados hallados nos evidencian un valor de significancia fue de 0.000 el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que existe correlación entre las variables de estudio; de la misma forma, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló un valor de 0.573 con la cual se evidenció que existe una correlación directa y su grado moderado. Este resultado es similar los hallazgos de la investigación de (Arévalo, 2018), en donde la gestión por competencias cardinales y la gestión administrativa presenta un grado de correlación Spearman con un resultado de 0.834, ya que, se demuestra que existe correlación directa entre la primera dimensión que es competencias cardinales y la variable 2 con un resultado de sig de 0.000 cuyo valor es menor a 0.05. De igual manera, se tiene a Caro y Ordaya (2018), donde se evidencia que el proceso de selección del personal guarda relación con el desempeño laboral, ya que tienen como resultado de P –valor de 0.002 que es inferior a 0.05. También es conveniente mencionar las teorías de los procesos estratégicos de D`Alessio (2013), que refiere que la dimensión formulación está integrada por la misión, visión y cultura organización de la organización.

En relación al segundo objetivo específico, se evidencia que existe correlación entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; ya que, los resultados hallados nos muestran un valor de significancia de 0.035 el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que existe relación entre las variables de estudio; igualmente, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló un valor de 0.292 con la cual se evidenció que existe grado de correlación positiva y su grado bajo. Similar resultado se evidencio con (Arévalo, 2018), en donde la gestión por competencias específicas gerenciales y la gestión administrativa presentó un resultado de 0.851 para Rho Spearman, de donde se evidenció que guardan relación la segunda dimensión que es competencias específicas gerenciales y la variable 2 con un grado de sig de 0.000 cuyo valor es menor a P – valor de 0.05. De la misma forma los hallazgos son similares a Caro y Ordaya (2018), donde se evidenció la influencia entre la capacitación y el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Pasco; ya que los resultados de P – valor es igual a 0.013 que es inferior a 0.05. También es conveniente mencionar las teorías de los procesos estratégicos de D`Alessio (2013), evidencian que la dimensión implementación está integrada por el análisis de FODA, para una mejor identificación de fortalezas para el logro de objetivos en el largo plazo.

Respecto al tercer objetivo específico, se evidencia que existe correlación entre la Gestión por competencias y evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; ya que, los resultados hallados nos muestran un valor de significancia fue de 0.000 el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que existe relación entre las variables; de la misma forma, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló un monto de 0.479 con la cual se evidenció que existe correlación directa y su grado es moderado. Es similar los hallazgos de (Arévalo, 2018), en donde las competencias específicas por áreas y la gestión administrativa tuvieron un grado de influencia, debido a que se halló resultados para Rho Spearman un valor de 0.716, ya que, de esta manera se demuestra que existe correlación directa entre la tercera dimensión que es competencias específicas por áreas y la variable 2 con un grado de sig. de 0.000 cuyo valor es menor a 0.05. De la misma forma, se tiene similares resultados con

Caro y Ordaya (2018), refieren que en su pesquisa se hallaron la existencia de influencia entre la dimensión carrera profesional y el desempeño de la fuerza laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Pasco, ya que se tuvo como resultado de P – valor igual a 0.015 que es inferior a 0.05. También es conveniente mencionar las teorías de los procesos estratégicos de D`Alessio (2013), que refiere que la dimensión evaluación está relacionada con la evaluación específicamente del proceso estratégico implementado en la empresa que indica el proceso y su evolución en el tiempo que comprende desde la planificación, ejecución y evaluación; para finalmente dar paso a la productividad y calidad.

VI. CONCLUSIONES

PRIMERA.

Se concluye que existe correlación entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; debido a que, las respuestas encontradas nos demuestran un valor de significancia de 0.000, el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que existe relación entre las variables. De la misma forma, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló un valor de 0.571 con el cual se evidenció que su correlación es directa y su grado es moderado.

SEGUNDA.

Se concluye que existe correlación entre la Gestión por competencias y formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; ya que, los resultados encontrados nos demuestran un resultado de significancia de 0.000 el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que existe correlación entre las variables de estudio; de la misma forma, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló un valor de 0.573 con el cual se evidenció que existe una correlación directa y su grado es moderado.

TERCERA.

Se concluye que existe correlación entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; ya que, los resultados encontrados nos demuestran un valor de significancia de 0.035 el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que existe grado de relación entre las variables de estudio; igualmente, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló un valor de 0.292 con el cual se evidenció que existe correlación positiva y su grado es bajo.

CUARTA.

Se concluye que existe correlación entre la Gestión por competencias y evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba; ya que, los resultados encontrados nos demuestran un valor de significancia fue de 0.000 el mismo que es inferior a 0.05; de donde se dice que existe relación entre las variables; de la misma forma, el resultado obtenido para el coeficiente de Rho Spearman se halló un valor de 0.479 con el cual se evidenció que existe correlación directa y su grado es moderado.

VII. RECOMENDACIONES

PRIMERA.

Se sugiere a los jefes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, brindar la capacitación necesaria hacia sus colaboradores y difundir el trabajo en equipo entre los colaboradores que permita mayor número de colocaciones de crédito en el mercado y alcanzar los objetivos establecidos.

SEGUNDA.

Se sugiere a área de Marketing de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, implementar nuevas estrategias de promoción de créditos y que estos sean atractivos para la población que requiere de estos servicios.

TERCERA.

Se sugiere a los jefes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Quillabamba, identificar las deficiencias de los colaboradores al momento de realizar las colocación - promoción de créditos, para alcanzar las metas individuales y a su vez alcanzar los objetivos de la cooperativa.

CUARTA.

Se sugiere a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, tener mayor iniciativa y confianza para trabajar en equipo y cumplir con sus metas de colocar créditos; asimismo, tener mayor compromiso con la institución.

REFERENCIAS

- Al Qudah et al. . (2020). *The impact of strategic human resources planning on the organizational performance of public shareholding companies in Jordan*. Problems and Perspectives in Management, 18(1), 219-230.DOI: 10.24205/03276716.2020.876.
- Alles , M. (2009). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. . Granica.
- Alles. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencia*. Buenos Aires: GRANICA.
- Alles, M. (2007). *Selección por competencias*. Granica.
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias. Atracción y reclutamiento en las redes sociales, Entrevista y medición de competencias*. Buenos Aires - Argentina: Granica .
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias. Estrategia. Desarrollo de personas. Evaluación 360*. Buenos Aires: Granica.
- Alshammari, A. (16 de 04 de 2020). The Impact of Human Resource Management Practices, Organizational Learning, Organizational Culture and Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Saudi Organizations. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 714 - 721.
- Àlvarez, L., Estrella, M., & Rosas, S. (2020). Role of the Organizational Psychologist in the management of Human Talent. *Universidad Espiritu Santo*, 79- 90.
- Amat at , O., & Rocafort, A. (2017). *Cómo investigar: Trabajo fin de grado, tesis de máster, tesis doctoral y otros proyectos de investigación*. Madrid - España: Universidad de Cataluña.
- Amat, O., & Rocafort, A. (2017). *Metodología de Investigación* . Profit Editorial .
- Arévalo, A. L. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018*. Universidad César Vallejo.
- Bravo, B. j., Manrique, V., & Luna, A. M. (2020). *Evaluación del proceso estratégico.Caso de estudio: Gestión Ambiental en la Pontificia Univerisidad Católica del Perú en base al rol de la DARS, DAF Y DCI - clima de cambios*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cabas et al. (2017). Teporia de la inteligencia y su practica en el siglo XXI. *Clio Amèrica*, 254 - 270.

- Caro, S. M., & Ordaya, N. I. (2018). *Gestión por competencias y Desempeño Laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Pasco - 2017*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión .
- Castañeda , L. (2009). *Alta dirección en las PYMES* . Ediciones poder .
- Chávez, N. (2012). La Gestión por competencias y ejercicio del Coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *Pensamiento y Gestión*, 2 - 22.
- Chiavenato , I. (2020). *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los Recursos Humanos en las organizaciones*. México: Mac Grew Hill Interamericana.
- Córdova, I. (2019). *El proyecto de investigación cuantitativa*. San Marcos S.A.C.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. México: Pearson.
- D'Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. Pearson.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- David, F. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson.
- David, F., & Forest, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Díaz , L. (2018). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente (socio) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba – Quillacoop Quillabamba – Cusco 2018*. Universidad César Vallejo.
- Díaz, C. A. (2020). *Impacto Estratégico del rediseño del proceso de Gestión de Adquisiciones del Ejército de Chile*. Universidad de Chile.
- Fonseca et al. (2020). *Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría*. Economicas.
- Gallego , A. (2019). *Diseño de un modelo de gestión por competencias para la empresa Carillo Correa S.A.S*. Universidad Libre de Pereira.
- Gamarra et al. (2008). *Estadística e investigación*. Lima - Perú: San Marcos S.A.C.
- García , R., Gónzales , S., & Jornet , J. (2010). Pruebas no paramétricas. *Innova MIDE* , 1 - 5.
- García , Y., Reyes , L., & Javier , C. (2009). ¿Por qué la importancia de implementar sistemas de Gestión por Competencias en nuestras organizaciones? *Ciencias Holguin*, 1 - 9.

- García, M. (2011). Una revisión constructiva de la gestión por competencias . *Anales de psicología*, 473 - 497.
- Gonzales, M. (2000). De la gestión por competencias a la gestión por competencias personales, hacia un nuevo modelo de gestión de personas en la era del conocimiento. *Ciencia y Sociedad* , 35 - 61.
- Guerrero et al. (2013). Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española. De la teoría a la práctica. *Contaduría y Administración*, 251 - 288.
- Heredia , J., Rodríguez, A., & Vilalta , J. (2014). Predicción del rendimiento en una asignatura empleando la regresión logística ordinal. *Estudios Pedagógicos* , 145 - 162.
- Hernández, R., & Mendoza , C. (2018). *Metodología cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.
- Jhonson, G., Scholes , K., & Whittington, R. (2006). *Dirección estratégica* . Pearson Education.
- Kaufman , J. (2020). *u propio MBA: Lo que se aprende en MBA por el precio de un libro*. México: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Lora et al. . (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *SABER, CIENCIA Y Libertad*, 83-94.
- Martínez , J. G., & Silva, K. E. (2016). *Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch - Chiclayo* . Universidad Señor de Sipán .
- Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2019). El coeficiente de correlación de los Rangos de Spearman caracterización . *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 1 - 20.
- Massó , M., & Lozares , C. (2011). Un análisis de la gestión de las competencias en el trabajo: el caso de los mandos intermedios de una factoría de carrocería y montaje de automóviles. *Cuadernos de relaciones laborales* , 211 - 233.
- Mendoza, C., & Hernández, R. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw - Hill.
- Mintzberg, , H., & Quinn, J. (1998). *Proceso estratégico: conceptos y casos*. Prentice Hall.

- Mulder , M. (2007). Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente. *Revista Europea de Formación Empresarial* , 5 - 24.
- Oseña et al. (2015). *Metodología de la Investigación*. Quinta Ed.
- Porter, M. (2007). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Rodríguez et al. (2021). Ciencia Latina. *Revista Científica Multidisciplinar*, 50- 120.
- Sanabria et al. (2019). Competencias Profesionales en el Campo de Administración: Un Análisis para Colombia. *AD - minister*, 5 - 52.
- Santos , J. (2011). El desarrollo de un modelo de gestión por competencias basado en directores sectoriales . *Boletín de Estudios Económicos* , 537 -574.
- Señas, D., & Escamilla, L. (2018). *El modelo de Gestión por Competencias en la selección y evaluación de personal*. Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Soriano , R. (2017). *Gestión del cambio: una propuesta metodológica desde el proceso estratégico* . PUCP.
- Tejada , A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, Gestión del conocimiento y Gestión por competencias . *Psicología desde el caribe* , 115 - 133.
- Tejada , J., & Navio , A. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación . *Revista Iberoamericana de Educación* , 30 - 45.
- Tejada et al. (2010). *Desarrollo de competencias: teoría y práctica*. Laertes.
- Torres , E. (2010). Enseñanza universitaria de la comunicación estratégica en España: análisis de la repercusión del proceso de adaptación al espacio europeo de educación superior en la enseñanza de estrategias . *Signo y pensamiento* , 304 - 327.
- Universidad César Vallejo. (2020). *Código de ética en Investigación* . UCV.
- Valderrama , S., & Jaimes, C. (2019). *El desarrollo de la tesis. Descriptiva-Comparativa, Correlacional y Cuasiexperimental*. . Lima -Perú: San Marcos S.A.
- Vasquez, G. (2021). *Análisis del proceso de planificación estratégica y sistemas de control de gestión - propuesta de un modelo de Balanced Scorecard en pyme de la ciudad de Piura*. Universidad de Piura .

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Metodología
¿Qué relación existe entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023?	Determinar la relación existe entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.	Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023	Variable 1: Gestión por Competencias Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> ■ Selección competencias. ■ Evaluación desempeño competencias. ■ Desarrollo competencias. 	Enfoque de investigación: Enfoque cuantitativo. Tipo de investigación Teórica. Nivel de investigación: Nivel correlacional. Diseño de investigación: Diseño no experimental – Transversal. Población: 52 colaboradores. Muestra (Censal): 52 colaboradores. Método: Método científico.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos		
<ul style="list-style-type: none"> ■ ¿Qué relación existe entre la Gestión por competencias y la formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023? ■ ¿Qué relación existe entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023? ■ ¿Qué relación existe entre la Gestión por competencias y la 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Determinar la relación existe entre la Gestión por competencias y la formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. ■ Determinar la relación que existe entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la formulación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. ■ Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la implementación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023. 	Variable 2 Proceso Estratégico Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> ■ Formulación ■ Implementación ■ Evaluación 	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario.

evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023?

- Determinar la relación existe entre la Gestión por competencias y la evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

- Existe una relación directa y significativa entre la Gestión por competencias y la evaluación en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco – 2023.

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Título: Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023.

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Según (Alles, 2007) la gestión por competencias comienza con la selección de los talentos dadas las competencias adquiridas, luego se evalúan su desempeño y según su evaluación se desarrollan talentos.	La variable gestión por competencias tiene tres dimensiones y nueve preguntas	Selección por competencias	1,2,3	Escala de medición: Ordinal Escala de valoración: Muy bajo=1 Bajo= 2 Medio= 3 Alto=4 Muy alto=5
			Evaluación del desempeño por competencias	4,5,6	
			Desarrollo de competencias	7,8,9	
PROCESO ESTRATÉGICO	Según (D'Alessio, 2013), el proceso estratégico requiere para su gestión de la formulación de la estrategia, de la implementación y de la evaluación para alcanzar su misión – visión de la organización	La variable gestión por competencias tiene tres dimensiones y nueve preguntas	Formulación	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	
			Implementación	11,12,13	
			Evaluación	14,15	

Anexo 3: Fichas técnicas

Figura 6.

Ficha técnica de Gestión por competencias

Nombre	:	GESTIÓN POR COMPETENCIAS
Autora	:	Martha Alles
Año	:	2005
Procedencia	:	Argentina
Tipo de instrumento	:	Cuestionario
Tipo de variable	:	Variable cualitativa, no dicotómica
Dimensiones	:	1. Selección por competencias 2. Evaluación del desempeño por competencias 3. Desarrollo de competencias
Numero de ítems	:	09 preguntas
Aplicación	:	Individual
Duración de la Aplicación	:	15 minutos
Escala de medición	:	Escala Ordinal
Tipo de escala de medición	:	Escala categórica (no numérica)
Categorías	:	Cinco categorías
Valoración	:	Muy bajo (01) Bajo (02) Medio (03) Alto (04) Muy alto (05)

Figura 7.

Ficha técnica de Proceso estratégico

Nombre	:	PROCESO ESTRATÉGICO
Autor	:	Fernando D'Alessio Ipinza
Año	:	2013
Procedencia	:	Centrum PUCP - Perú
Tipo de instrumento	:	Cuestionario
Tipo de variable	:	Variable cualitativa, no dicotómica
Dimensiones	:	1. Formulación 2. Implementación 3. Evaluación
Numero de ítems	:	15 preguntas
Aplicación	:	Individual
Duración de la Aplicación	:	20 minutos
Escala de medición	:	Escala Ordinal
Tipo de escala de medición	:	Escala categórica (no numérica)
Categorías	:	Cinco categorías
Valoración	:	Muy bajo (01) Bajo (02) Medio (03) Alto (04) Muy alto (05)

Anexo 4: Cuestionario de variables

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

ORIGEN: Alles (2017), adaptado por Herrera (2023).

INSTRUCCIONES:

Señor(a) el presente cuestionario es confidencial y anónima, tiene como objetivo: **Determinar la relación entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023.**

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo, según la siguiente escala:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
1	2	3	4	5

Agradecemos su colaboración y honestidad por responder cada una de las preguntas.

ÍTEMS		ESCALA DE VALORACIÓN				
Dimensión 01:						
SELECCIÓN POR COMPETENCIAS						
01	¿Cuál es el nivel de atracción que usted tiene acerca del puesto de trabajo?	1	2	3	4	5
02	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene acerca de los planes de sucesión de parte de la institución?	1	2	3	4	5
03	¿Usted considera que la formación profesional recibida en la universidad son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía?	1	2	3	4	5
Dimensión 02:						
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS						
04	¿Usted considera que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía?	1	2	3	4	5
05	¿Cuál es el nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo?	1	2	3	4	5
06	¿Cuál es el grado de iniciativa que considera usted dar en el desempeño de su trabajo?	1	2	3	4	5
Dimensión 03:						
DESARROLLO DE COMPETENCIAS						
07	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene acerca de la línea de carrera que ofrece la institución?	1	2	3	4	5
08	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene por los programas de desarrollo que oferta la institución?	1	2	3	4	5
09	¿Con qué frecuencia desea usted que la institución le brinde un entrenamiento para la mejora de su desempeño?	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO SOBRE PROCESO ESTRATÉGICO

ORIGEN: D'Alessio (2013), adaptado por Herrera (2023).

INSTRUCCIONES:

Señor(a) el presente cuestionario es confidencial y anónima, tiene como objetivo: **Determinar la relación entre la Gestión por competencias y el proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023.**

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo, según la siguiente escala:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
1	2	3	4	5

Agradecemos su colaboración y honestidad por responder cada una de las preguntas.

ÍTEMS		ESCALA DE VALORACIÓN				
Dimensión 01: FORMULACIÓN						
01	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la misión en la institución?	1	2	3	4	5
02	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la misión de la institución?	1	2	3	4	5
03	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la visión en la institución?	1	2	3	4	5
04	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la visión de la institución?	1	2	3	4	5
05	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la cultura organizacional de la institución?	1	2	3	4	5
06	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la cultura organizacional de la institución?	1	2	3	4	5
07	¿Cuál es el nivel de efectividad de las estrategias?	1	2	3	4	5
08	¿Qué grado de participación de los ejecutivos se da en la formulación de las estrategias?	1	2	3	4	5
09	¿Cuál es el nivel de intervención de los colaboradores en la formulación de estrategias?	1	2	3	4	5
10	¿Qué nivel de impacto se estima que tendrán las estrategias?	1	2	3	4	5
Dimensión 02: IMPLEMENTACIÓN						
11	¿Cuál es el nivel de efectividad de las estrategias?	1	2	3	4	5
12	¿Cuál es el nivel de conocimiento de las estrategias a aplicar?	1	2	3	4	5
13	¿Cuál es el nivel de articulación entre las estrategias y las tácticas?	1	2	3	4	5
Dimensión 03: EVALUACIÓN						
14	¿Hasta qué nivel de efectividad se pueden medir las estrategias?	1	2	3	4	5
15	¿En qué nivel se pueden replanear las estrategias?	1	2	3	4	5

Anexo 5: Validez de los instrumentos de recolección de datos

Tabla 9

Validez de Contenido (Jueces expertos)

Apellidos y Nombres	DNI	Grado	Calificación
Chahuara Ccari Antony Vladimir	46397782	Magister	Aplicable
Fernández Videira Jhonatan Javier	70496124	Magister	Aplicable
Mondragón Doñez Hugo Abel	10545264	Magister	Aplicable

Elaboración propia.

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Antony Vladimir Chahuara Ccari
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	CLINICAS, INSTITUCIONES EDUCATIVAS, UNIVERSIDAD
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS
Autor:	Andre Alex Herrera Atauchi
Objetivo:	Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023
Dimensiones:	1. Selección por competencias 2. Evaluación del desempeño por competencias 3. Desarrollo de competencias
Confiabilidad:	
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	09 – 21 = Deficiente 22 – 34 = Regular 35 – 47 = Sobresaliente
Cantidad de ítems:	09 preguntas
Tiempo de aplicación:	20 Minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Gestión por competencias** elaborado por Andre Alex Herrera Atauchi en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Gestión por competencias

Definición de la variable:

Según Alles (2017), citando a Alles (2005), la gestión por competencias, es un sistema estructurado en tres procesos: 1) Selección por competencias; 2) Evaluación del desempeño por competencias; y 3) Desarrollo de competencias. Este sistema sobrepone las habilidades blandas.

Dimensión 1: Selección por competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2016) la selección por competencias, está fundamentalmente en la Atracción y reclutamiento en las redes sociales de los nuevos talentos, así como en la calidad de la entrevista y en la estricta medición de las competencias. Las competencias están constituidas por las capacidades adquiridas, a su vez las capacidades están conformadas por las destrezas, y las destrezas están integradas por las habilidades, y todas ellas gestionadas de manera coherente y sistemática.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de atracción que usted tiene acerca del puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de atracción que usted tiene acerca del puesto de trabajo?	3	4	4	
Nivel de interés que usted tiene acerca de los planes de sucesión de parte de la institución.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene acerca de los planes de sucesión de parte de la institución?	3	4	4	
Considera que la formación profesional recibida en la universidad es la necesaria para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía.	¿Usted considera que la formación profesional recibida en la universidad son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía?	3	4	4	

Dimensión 2: Evaluación del desempeño por competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2017) la evaluación del desempeño por competencias está desplegada en la Estrategia, en el Desarrollo de las personas; y en la Evaluación 360° que se realiza a todo el personal de la organización. Este desempeño, es configurado desde las habilidades blandas. Los estudios acerca de las habilidades blandas indican que se dan ciertas modificaciones en la conducta y en el comportamiento de las personas. Se entiende que la conducta es la teoría de lo que se conoce de nuestros actos, de lo que representa, pero el comportamiento es la práctica de la conducta, por ello el comportamiento es el conjunto de actos o la sumatoria de todos los actos. Por tanto, la práctica de las habilidades blandas con el pasar del tiempo se convierten en un comportamiento humano.

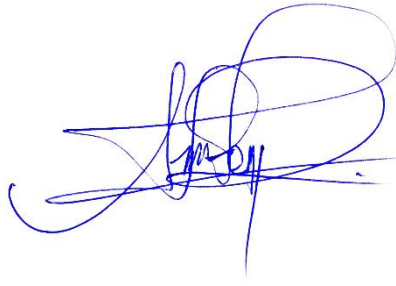
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Considera usted que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía.	¿Usted considera que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía?	3	3	4	
Nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo?	3	3	4	
Grado de iniciativa que considera usted dar en el desempeño de su trabajo.	¿Cuál es el grado de iniciativa que considera usted dar en el desempeño de su trabajo?	4	4	4	

Dimensión 3: Desarrollo de competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2010), esta dimensión está orientada hacia la construcción del talento, sobre todo en los Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones. Las empresas que realizan una gestión por competencias alcanzan muy fácilmente el empoderamiento al interior de las organizaciones y desarrollan el comportamiento organizacional en su más alto nivel.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Considera que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene acerca de la línea de carrera que ofrece la institución?	4	4	4	
Nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene por los programas de desarrollo que oferta la institución?	3	4	4	
Grado de iniciativa que considera usted dar en el desempeño de su trabajo.	¿Con qué frecuencia desea usted que la institución le brinde un entrenamiento para la mejora de su desempeño?	3	4	4	

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a vertical line extending downwards from the center.

Mg. Antony Vladimir Chahuara Ccari
DNI: 46397782
Especialidad Administración de Negocios

Categoría	Calificación	Indicador
<p align="center">CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p align="center">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p align="center">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Proceso estratégico

Definición de la variable:

Según Pérez y Rojas (2022), citando a Mintzberg et al (2005), el proceso estratégico consiste en la estrategia que se emplea para la conquista de los objetivos de la empresa y sobre todo para el logro de sus metas.

Dimensión 1: Formulación

Definición de la dimensión:

La formulación está integrada por la misión, visión y cultura organizacional. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de cumplimiento de la misión en la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la misión en la institución?	4	4	4	
Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la misión de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la misión de la institución?	3	4	4	
Nivel de cumplimiento de la visión en la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la visión en la institución?	4	4	4	
Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la visión de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la visión de la institución?	3	4	4	
Nivel de cumplimiento de la cultura organizacional de la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la cultura organizacional de la institución?	4	4	4	

Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la cultura organizacional de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la cultura organizacional de la institución?	3	4	4	
Nivel de efectividad de las estrategias.	¿Cuál es el nivel de efectividad de las estrategias?	4	4	4	
Grado de participación de los ejecutivos se da en la formulación de las estrategias.	¿Qué grado de participación de los ejecutivos se da en la formulación de las estrategias?	4	4	4	
Nivel de intervención de los colaboradores en la formulación de estrategias.	¿Cuál es el nivel de intervención de los colaboradores en la formulación de estrategias?	4	4	4	
Nivel de impacto se estima que tendrán las estrategias.	¿Qué nivel de impacto se estima que tendrán las estrategias?	4	4	4	

Dimensión 2: Implementación

Definición de la dimensión:

La implementación lo integran el análisis FODA, los objetivos, y las estrategias. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de efectividad de las estrategias.	¿Cuál es el nivel de efectividad de las estrategias?	4	4	4	
Nivel de conocimiento de	¿Cuál es el nivel de	4	4	4	

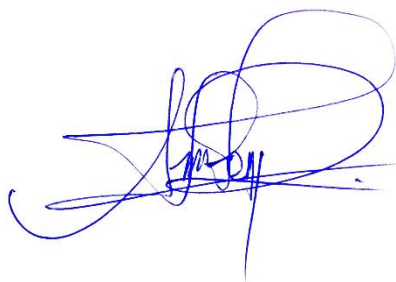
las estrategias a aplicar.	conocimiento de las estrategias a aplicar?				
Nivel de articulación entre las estrategias y las tácticas.	¿Cuál es el nivel de articulación entre las estrategias y las tácticas?	4	4	4	

Dimensión 3: Evaluación

Definición de la dimensión:

La evaluación es precisamente la evaluación a las estrategias. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de efectividad se pueden medir las estrategias.	¿Hasta qué nivel de efectividad se pueden medir las estrategias?	3	4	4	
Nivel se pueden replantear las estrategias.	¿En qué nivel se pueden replantear las estrategias?	3	4	4	



Mg. Antony Vladimir Chahuara Ccari
DNI: 46397782
Especialidad Administración de Negocios

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CHAHUARA CCARI, ANTONY VLADIMIR DNI 46397782	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL Fecha de diploma: 15/02/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: 07/01/2018 Fecha egreso: 03/11/2019	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>
CHAHUARA CCARI, ANTONY VLADIMIR DNI 46397782	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 11/07/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>
CHAHUARA CCARI, ANTONY VLADIMIR DNI 46397782	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Fecha de diploma: 25/02/2013 Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>

(***) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p. m.

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Jhonatan Javier Fernández Videira
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	CLINICAS, UNIVERSIDADES
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD PERUANA UNION
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS
Autor:	Andre Alex Herrera Atauchi
Objetivo:	Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023
Dimensiones:	1. Selección por competencias 2. Evaluación del desempeño por competencias 3. Desarrollo de competencias
Confiabilidad:	
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	09 – 21 = Deficiente 22 – 34 = Regular 35 – 47 = Sobresaliente
Cantidad de ítems:	09 preguntas
Tiempo de aplicación:	20 Minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Gestión por competencias** elaborado por Andre Alex Herrera Atauchi en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
-----------	--------------	-----------

<p style="text-align: center;">CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Gestión por competencias

Definición de la variable:

Según Alles (2017), citando a Alles (2005), la gestión por competencias, es un sistema estructurado en tres procesos: 1) Selección por competencias; 2) Evaluación del desempeño por competencias; y 3) Desarrollo de competencias. Este sistema sobrepone las habilidades blandas.

Dimensión 1: Selección por competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2016) la selección por competencias, está fundamentalmente en la Atracción y reclutamiento en las redes sociales de los nuevos talentos, así como en la calidad de la entrevista y en la estricta medición de las competencias. Las competencias están constituidas por las capacidades adquiridas, a su vez las capacidades están conformadas por las destrezas, y las destrezas están integradas por las habilidades, y todas ellas gestionadas de manera coherente y sistemática.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de atracción que usted tiene acerca del puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de atracción que usted tiene acerca del puesto de trabajo?	3	4	4	
Nivel de interés que usted tiene acerca de los planes de sucesión de parte de la institución.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene acerca de los planes de sucesión de parte de la institución?	4	4	4	
Considera que la formación profesional recibida en la universidad es la necesaria para cumplir eficientemente	¿Usted considera que la formación profesional recibida en la universidad son los necesarios	4	4	4	

con el puesto que se le confía.	para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía?				
---------------------------------	---	--	--	--	--

Dimensión 2: Evaluación del desempeño por competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2017) la evaluación del desempeño por competencias está desplegada en la Estrategia, en el Desarrollo de las personas; y en la Evaluación 360° que se realiza a todo el personal de la organización. Este desempeño, es configurado desde las habilidades blandas. Los estudios acerca de las habilidades blandas indican que se dan ciertas modificaciones en la conducta y en el comportamiento de las personas. Se entiende que la conducta es la teoría de lo que se conoce de nuestros actos, de lo que representa, pero el comportamiento es la práctica de la conducta, por ello el comportamiento es el conjunto de actos o la sumatoria de todos los actos. Por tanto, la práctica de las habilidades blandas con el pasar del tiempo se convierten en un comportamiento humano.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Considera usted que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía.	¿Usted considera que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía?	4	4	4	
Nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo?	4	4	4	
Grado de iniciativa que considera usted dar en el	¿Cuál es el grado de iniciativa que considera	3	4	4	

desempeño de su trabajo.	usted dar en el desempeño de su trabajo?				
--------------------------	--	--	--	--	--

Dimensión 3: Desarrollo de competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2010), esta dimensión está orientada hacia la construcción del talento, sobre todo en los Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones. Las empresas que realizan una gestión por competencias alcanzan muy fácilmente el empoderamiento al interior de las organizaciones y desarrollan el comportamiento organizacional en su más alto nivel.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Considera que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene acerca de la línea de carrera que ofrece la institución?	4	4	4	
Nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene por los programas de desarrollo que oferta la institución?	3	4	4	
Grado de iniciativa que considera usted dar en el desempeño de su trabajo.	¿Con qué frecuencia desea usted que la institución le brinde un	4	4	4	

	entrenamiento para la mejora de su desempeño ?				
--	--	--	--	--	--



Mg. Jhonatan Javier Fernández Videira
DNI: 70496124
Especialidad Administración de Negocios

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Jhonatan Javier Fernández Videira
Grado profesional:	Maestría () Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	CLINICAS, UNIVERSIDADES
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD PERUANA UNION
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE PROCESO ESTRATÉGICO
Autor:	Andre Alex Herrera Atauchi
Objetivo:	Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023
Dimensiones:	1. Formulación 2. Implementación 3. Evaluación
Confiabilidad:	
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	15 – 35 = Deficiente 36 – 56 = Regular 57 – 77 = Sobresaliente
Cantidad de ítems:	15 preguntas
Tiempo de aplicación:	20 Minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Proceso estratégico** elaborado por Andre Alex Herrera Atauchi en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
-----------	--------------	-----------

<p style="text-align: center;">CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Proceso estratégico

Definición de la variable:

Según Pérez y Rojas (2022), citando a Mintzberg et al (2005), el proceso estratégico consiste en la estrategia que se emplea para la conquista de los objetivos de la empresa y sobre todo para el logro de sus metas.

Dimensión 1: Formulación

Definición de la dimensión:

La formulación está integrada por la misión, visión y cultura organizacional. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de cumplimiento de la misión en la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la misión en la institución?	3	3	3	
Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la misión de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la misión de la institución?	4	4	4	
Nivel de cumplimiento de la visión en la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la visión en la institución?	3	4	4	
Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la visión de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la visión de la institución?	3	4	3	
Nivel de cumplimiento de la cultura organizacional de la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la cultura organizacional de la institución?	3	3	3	

Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la cultura organizacional de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la cultura organizacional de la institución?	4	3	4	
Nivel de efectividad de las estrategias.	¿Cuál es el nivel de efectividad de las estrategias?	3	3	3	
Grado de participación de los ejecutivos se da en la formulación de las estrategias.	¿Qué grado de participación de los ejecutivos se da en la formulación de las estrategias?	4	4	4	
Nivel de intervención de los colaboradores en la formulación de estrategias.	¿Cuál es el nivel de intervención de los colaboradores en la formulación de estrategias?	3	4	4	
Nivel de impacto se estima que tendrán las estrategias.	¿Qué nivel de impacto se estima que tendrán las estrategias?	4	4	4	

Dimensión 2: Implementación

Definición de la dimensión:

La implementación lo integran el análisis FODA, los objetivos, y las estrategias. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de efectividad de las estrategias.	¿Cuál es el nivel de efectividad de	4	4	4	

	las estrategias?				
Nivel de conocimiento de las estrategias a aplicar.	¿Cuál es el nivel de conocimiento de las estrategias a aplicar?	3	3	3	
Nivel de articulación entre las estrategias y las tácticas.	¿Cuál es el nivel de articulación entre las estrategias y las tácticas?	3	4	4	

Dimensión 3: Evaluación

Definición de la dimensión:

La evaluación es precisamente la evaluación a las estrategias. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de efectividad se pueden medir las estrategias.	¿Hasta qué nivel de efectividad se pueden medir las estrategias?	3	4	4	
Nivel se pueden replantear las estrategias.	¿En qué nivel se pueden replantear las estrategias?	4	4	4	



Mg. Jhonatan Javier Fernández Videira
DNI: 70496124
Especialidad Administración de Negocios

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
FERNANDEZ VEIDEIRA, JHONATAN JAVIER DNI 70496124	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL Fecha de diploma: 05/01/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 07/01/2018 Fecha egreso: 30/04/2020	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN PERU
FERNÁNDEZ VEIDEIRA, JHONATAN JAVIER DNI 70496124	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 26/07/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA PERU
FERNÁNDEZ VEIDEIRA, JHONATAN JAVIER DNI 70496124	BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Fecha de diploma: 06/11/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA PERU

(**) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p. m.
información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3300, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p. m.

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Hugo Abel Mondragón Doñez
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	CLINICAS, INSTITUCIONES EDUCATIVAS, AUDITORIA
Institución donde labora:	CLINICA GOOD HOPE
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS
Autor:	Andre Alex Herrera Atauchí
Objetivo:	Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023
Dimensiones:	1. Selección por competencias 2. Evaluación del desempeño por competencias 3. Desarrollo de competencias
Confiabilidad:	
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	09 – 21 = Deficiente 22 – 34 = Regular 35 – 47 = Sobresaliente
Cantidad de ítems:	09 preguntas
Tiempo de aplicación:	20 Minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Gestión por competencias** elaborado por Andre Alex Herrera Atauchí en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p style="text-align: center;">CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Gestión por competencias

Definición de la variable:

Según Alles (2017), citando a Alles (2005), la gestión por competencias, es un sistema estructurado en tres procesos: 1) Selección por competencias; 2) Evaluación del desempeño por competencias; y 3) Desarrollo de competencias. Este sistema sobrepone las habilidades blandas.

Dimensión 1: Selección por competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2016) la selección por competencias, está fundamentalmente en la Atracción y reclutamiento en las redes sociales de los nuevos talentos, así como en la calidad de la entrevista y en la estricta medición de las competencias. Las competencias están constituidas por las capacidades adquiridas, a su vez las capacidades están conformadas por las destrezas, y las destrezas están integradas por las habilidades, y todas ellas gestionadas de manera coherente y sistemática.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de atracción que usted tiene acerca del puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de atracción que usted tiene acerca del puesto de trabajo?	3	4	4	
Nivel de interés que usted tiene acerca de los planes de sucesión de parte de la institución.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene acerca de los planes de sucesión de parte de la institución?	3	3	4	
Considera que la formación profesional recibida en la universidad es la necesaria para cumplir eficientemente	¿Usted considera que la formación profesional recibida en la universidad son los necesarios	3	3	4	

con el puesto que se le confía.	para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía?				
---------------------------------	---	--	--	--	--

Dimensión 2: Evaluación del desempeño por competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2017) la evaluación del desempeño por competencias está desplegada en la Estrategia, en el Desarrollo de las personas; y en la Evaluación 360° que se realiza a todo el personal de la organización. Este desempeño, es configurado desde las habilidades blandas. Los estudios acerca de las habilidades blandas indican que se dan ciertas modificaciones en la conducta y en el comportamiento de las personas. Se entiende que la conducta es la teoría de lo que se conoce de nuestros actos, de lo que representa, pero el comportamiento es la práctica de la conducta, por ello el comportamiento es el conjunto de actos o la sumatoria de todos los actos. Por tanto, la práctica de las habilidades blandas con el pasar del tiempo se convierten en un comportamiento humano.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Considera usted que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía.	¿Usted considera que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía?	3	4	4	
Nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo?	3	4	4	
Grado de iniciativa que considera usted dar en el	¿Cuál es el grado de iniciativa que considera	4	4	4	

desempeño de su trabajo.	usted dar en el desempeño de su trabajo?				
--------------------------	--	--	--	--	--

Dimensión 3: Desarrollo de competencias

Definición de la dimensión:

Según Alles (2010), esta dimensión está orientada hacia la construcción del talento, sobre todo en los Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones. Las empresas que realizan una gestión por competencias alcanzan muy fácilmente el empoderamiento al interior de las organizaciones y desarrollan el comportamiento organizacional en su más alto nivel.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Considera que los conocimientos que tiene son los necesarios para cumplir eficientemente con el puesto que se le confía.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene acerca de la línea de carrera que ofrece la institución?	3	4	4	
Nivel de experiencia que usted tiene para el puesto de trabajo.	¿Cuál es el nivel de interés que usted tiene por los programas de desarrollo que oferta la institución?	3	3	4	
Grado de iniciativa que considera usted dar en el desempeño de su trabajo.	¿Con qué frecuencia desea usted que la institución le brinde un entrenamiento para la mejora de su desempeño?	3	3	4	

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Hugo', with a stylized flourish at the end.

Mg. Hugo Abel Mondragón Doñez
DNI: 10545264
Especialidad Administración de Negocios

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Hugo Abel Mondragón Doñez
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	CLINICAS, INSTITUCIONES EDUCATIVAS, AUDITORIA
Institución donde labora:	CLINICA GOOD HOPE
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE PROCESO ESTRATÉGICO
Autor:	Andre Alex Herrera Atauchí
Objetivo:	Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023
Dimensiones:	1. Formulación 2. Implementación 3. Evaluación
Confiabilidad:	
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	15 – 35 = Deficiente 36 – 56 = Regular 57 – 77 = Sobresaliente
Cantidad de ítems:	15 preguntas
Tiempo de aplicación:	20 Minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Proceso estratégico** elaborado por Andre Alex Herrera Atauchí en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
-----------	--------------	-----------

<p style="text-align: center;">CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Proceso estratégico

Definición de la variable:

Según Pérez y Rojas (2022), citando a Mintzberg et al (2005), el proceso estratégico consiste en la estrategia que se emplea para la conquista de los objetivos de la empresa y sobre todo para el logro de sus metas.

Dimensión 1: Formulación

Definición de la dimensión:

La formulación está integrada por la misión, visión y cultura organizacional. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de cumplimiento de la misión en la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la misión en la institución?	3	4	4	
Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la misión de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la misión de la institución?	3	3	4	
Nivel de cumplimiento de la visión en la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la visión en la institución?	3	3	4	
Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la visión de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la visión de la institución?	3	3	3	
Nivel de cumplimiento de la cultura organizacional de la institución.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la cultura organizacional de la institución?	3	4	4	

Nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la cultura organizacional de la institución.	¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted acerca de la cultura organizacional de la institución?	3	3	4	
Nivel de efectividad de las estrategias.	¿Cuál es el nivel de efectividad de las estrategias?	4	4	4	
Grado de participación de los ejecutivos se da en la formulación de las estrategias.	¿Qué grado de participación de los ejecutivos se da en la formulación de las estrategias?	4	4	4	
Nivel de intervención de los colaboradores en la formulación de estrategias.	¿Cuál es el nivel de intervención de los colaboradores en la formulación de estrategias?	4	4	4	
Nivel de impacto se estima que tendrán las estrategias.	¿Qué nivel de impacto se estima que tendrán las estrategias?	4	4	4	

Dimensión 2: Implementación

Definición de la dimensión:

La implementación lo integran el análisis FODA, los objetivos, y las estrategias. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de efectividad de las estrategias.	¿Cuál es el nivel de efectividad de	4	4	4	

	las estrategias?				
Nivel de conocimiento de las estrategias a aplicar.	¿Cuál es el nivel de conocimiento de las estrategias a aplicar?	3	4	4	
Nivel de articulación entre las estrategias y las tácticas.	¿Cuál es el nivel de articulación entre las estrategias y las tácticas?	4	4	4	

Dimensión 3: Evaluación

Definición de la dimensión:

La evaluación es precisamente la evaluación a las estrategias. (D'Alessio, 2014).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel de efectividad se pueden medir las estrategias.	¿Hasta qué nivel de efectividad se pueden medir las estrategias?	4	4	4	
Nivel se pueden replantear las estrategias.	¿En qué nivel se pueden replantear las estrategias?	4	4	4	

Mg. Hugo Abel Mondragón Doñez
DNI: 10545264
Especialidad Administración de Negocios

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
MONDRAGÓN DOÑEZ, HUGO ABEL DNI 10545264	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL Fecha de diploma: 15/02/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 07/01/2018 Fecha egreso: 03/11/2019	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>
MONDRAGON DOÑEZ, HUGO ABEL DNI 10545264	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 07/02/2006 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>
MONDRAGON DOÑEZ, HUGO ABEL DNI 10545264	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Fecha de diploma: 09/12/2002 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>

(***) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p. m.

Anexo 6: Autorización de la organización para publicar su identidad



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Lima, 23 de mayo de 2023

Carta P. 0313-2023-UCV-EPG-SP

ECON.

LUIS ALBERTO PANDO ALVAREZ

GERENTE GENERAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA-QUILLACOOP



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **HERRERA ATAUCHI ANDRE ALEX**; identificado(a) con DNI/CE N° 70600250 y código de matrícula N° 7002837432; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA en modalidad semipresencial del semestre 2023-I quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO ESTRATÉGICO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA, CUSCO - 2023

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

MBA. Ruth Angélica Chicana Becerra
Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Anexo 7: Base de datos

	VARIABLE 1: GESTIÓN POR COMPETENCIAS									VARIABLE 2: PROCESO ESTRATEGICO														
	D1: SPC			D2: DPC			D3:DTHB C			D1: FORMULACIÓN										D2:IMPLEM ENTACIÓN			D3: EVALUAC IÓN	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	12	13	14	15
1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	5	5	3	3	5	3
5	3	3	3	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
6	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3
7	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3
8	5	3	2	5	3	5	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
10	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3
11	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3
12	3	3	2	2	3	4	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4
14	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4
15	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4
16	4	2	4	5	5	4	2	2	4	3	2	3	2	3	3	2	1	1	2	2	2	1	3	3
17	3	3	4	4	5	5	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4
18	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4
19	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5
20	3	3	2	5	5	5	3	3	4	5	5	4	5	4	4	3	3	2	4	3	3	2	4	4
21	4	3	5	4	5	4	2	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
22	3	4	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4
23	4	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
24	4	5	2	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	3	3	4	4
25	2	3	3	5	5	5	3	2	3	3	5	2	4	2	4	3	1	1	1	2	3	2	3	3
26	4	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
27	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
28	3	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3
29	3	3	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	4	4	5	5	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
31	1	1	4	5	5	5	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	1	3	3	3	3	4	4
32	4	4	3	3	5	5	1	4	3	2	2	2	2	2	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3
33	3	2	3	2	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
34	2	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4
35	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	5	5	4	2	3	3	2	2	2	4	4	4	3	3
36	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	5	2	5	5	5	4	4	4	4
37	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5

38	3	3	2	5	5	5	3	3	4	5	5	4	5	4	4	3	3	2	4	3	3	2	4	4
39	4	3	5	4	5	4	2	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
40	4	5	2	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	3	3	4	4
41	2	3	3	5	5	5	3	2	3	3	5	2	4	2	4	3	1	1	1	2	3	2	3	3
42	4	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
43	4	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
44	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
45	3	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3
46	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	5	5	3	3	5	3
47	3	3	3	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
48	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3
49	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3
50	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	2	3	3	3	3	4	5	4
51	3	3	3	4	3	5	3	5	2	3	5	3	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	3

Anexo 8: Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach

Tabla 10

Tabla de Confiabilidad de Alpha de Cronbach

Escala	Categorías
$r = 1$	Confiabilidad perfecta
$0.90 < r < 0.99$	Confiabilidad muy alta
$0.70 < r < 0.89$	Confiabilidad alta
$0.60 < r < 0.69$	Confiabilidad aceptable
$0.40 < r < 0.59$	Confiabilidad moderada
$0.30 < r < 0.39$	Confiabilidad baja
$0.10 < r < 0.29$	Confiabilidad muy baja
$0.01 < r < 0.09$	Confiabilidad depreciable
$r = 0$	Confiabilidad Nula

Fuente: Córdova (2019)

Tabla 11

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	52	100.0

Excluido ^a	0	0.0
Total	52	100.0

Tabla 12

Estadísticas de fiabilidad – Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.901	24

Anexo 9: Prueba de Normalidad

Tabla 13

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por Competencias	,410	52	,000	,650	52	,000
Proceso Estratégico	,316	52	,000	,776	52	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo 10: Barenación de los cuestionarios.

Tabla 14

Barenación de los cuestionarios

Variable 1	Deficiente	Regular	Sobresaliente
Gestión por competencias	(5 – 18)	(19 – 31)	(32 - 45)
D1: Selección por competencias	6 - 9	10 – 11	12 – 15
D2: Evaluación del desempeño por competencias	8 - 12	13 – 14	15 – 16
D3: Desarrollo de competencias	8 - 10	11 – 12	13 – 15
Variable 2	Bajo	Medio	Alto

Proceso Estratégico	(5 – 28)	(29 – 52)	(53 – 75)
D1: Formulación	22 - 32	33 – 38	39 – 46
D2: Implementación	5 - 9	10 – 11	12 – 13
D3: Evaluación	5 - 6	7 – 8	8 – 9

Anexo 11: Barenación de los cuestionarios.

Figura 8.

Escala de medición y escala de valoración

ENFOQUE CUANTITATIVO		
ESCALA DE MEDICIÓN: ORDINAL (Orden de menor a mayor)		
Indicadores	ESCALA DE VALORACIÓN	
	Categorías	Valoración
Nivel Frecuencia Grado	Muy bajo	1
	Bajo	2
	Medio	3
	Alto	4
	Muy alto	5



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -
MBA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MORAN REQUENA HUGO SAMUEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Gestión por competencias y proceso estratégico en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, Cusco - 2023", cuyo autor es HERRERA ATAUCHI ANDRE ALEX, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 23 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MORAN REQUENA HUGO SAMUEL DNI: 20097173 ORCID: 0000-0002-7077-0911	Firmado electrónicamente por: HMORANR el 04-08- 2023 12:34:40

Código documento Trilce: TRI - 0611360