

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE  
HUAMANGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TESIS:**

**Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y gestión  
crediticia en la COOPAC Santa María Magdalena, 2022**

Para optar el Título Profesional de:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:  
**Bach. Carlos Max YUPANQUI ARONES**

ASESOR:  
**Mtro. Jorge Antonio GÁLVEZ MOLINA**

**AYACUCHO - PERÚ**

**2025**

## **DEDICATORIA**

Se la dedico a mi padre, que desde el cielo me da fuerzas y guía mi camino. A mis hijos: Santiago, Zoe y Valeria; mi esposa Magali, por ser mi motivo día a día en la búsqueda de ser mejor persona y profesional.

También se la dedico a mi madre, Machita y hermanos, por creer en mí y por brindarme todo el apoyo en cada paso que doy.

*Carlos Max*

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, por ofrecerme la oportunidad de recibir una formación profesional de alta exigencia y competitiva acorde a las demandas laborales.

Al Mtro. Jorge Antonio Gálvez Molina quien, con su profesionalismo, paciencia y su gran experiencia me orientó para culminar con éxito esta tesis.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, por haberme inculcado sus conocimientos y experiencias en mi formación integral.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena y a sus colaboradores por su apoyo al brindarme información con el cual se realizó el presente estudio.

## RESUMEN

La investigación: “Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y gestión crediticia en la COOPAC Santa María Magdalena, 2022”, surgió tras la evidencia de continuas deficiencias y dificultades de los ejecutivos de negocios en torno a los diversos procesos crediticios de la entidad, lo cual se presumía que estaba asociado con las competencias laborales poseían. Es por esa razón que se planteó como finalidad identificar la relación entre las competencias laborales de los ejecutivos de negocios y la gestión crediticia en dicha entidad. En orientación a ello, el estudio se ciñó a un enfoque mixto, diseño no experimental y nivel descriptivo – correlacional. Fueron 104 los ejecutivos de negocio que integraron la muestra, y las técnicas de recolección fueron la encuesta y entrevista. A través de la evidencia de los hallazgos se supo que, el 16.35% de los ejecutivos de negocio mostraron competencias laborales en un nivel bajo, el 70.19% en un nivel regular y solo el 13.46% mostró altas competencias laborales. Y en cuanto a la gestión crediticia, el 29.81% consideró que se efectúa de modo inadecuado, para el 44.23% fue regular y para el 25.96% fue adecuado. Se concluyó que, las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022 ( $\text{sig.} = 0.000$ ,  $\text{Rho} = 0.615$ ). Entonces, se puede decir que de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que la gestión crediticia de la COOPAC también se vea mejorada.

**Palabras clave:** Competencias laborales, gestión crediticia, créditos

## ABSTRACT

The research: "Labor competencies of business executives and credit management at COOPAC Santa María Magdalena, 2022", arose after the evidence of continuous deficiencies and difficulties of business executives in the various credit processes of the entity, which was presumed to be associated with the labor competencies they possessed. For this reason, the purpose of the study was to identify the relationship between the labor competencies of business executives and credit management in the institution. For this purpose, the study followed a mixed approach, non-experimental design and descriptive-correlational level. There were 104 business executives in the sample, and the collection techniques were the survey and interview. The results showed that 16.35% of the business executives showed a low level of work competencies, 70.19% a regular level and only 13.46% a high level. As for credit management, 29.81% considered that it was inadequate, 44.23% considered it to be fair and 25.96% considered it to be adequate. It was concluded that the labor competencies of business executives are significantly and directly related to the credit management of COOPAC Santa María Magdalena, 2022 (sig.= 0.000, Rho= 0.615). Thus, it can be said that improving the labor competencies of business executives will most likely lead to the credit management of COOPAC Santa María Magdalena, 2022 (sig.= 0.000, Rho= 0.615).

**Keywords:** labor competencies, credit management, credit, credit.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
ÍNDICE.....	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
I. REVISIÓN DE LITERATURA.....	17
1.1. Marco histórico.....	17
1.2. Sistema teórico.....	20
1.3. Marco conceptual.....	33
1.4. Marco referencial.....	35
1.5. Marco normativo.....	40
II. MATERIALES Y MÉTODOS.....	44
2.1. Tipo y nivel de investigación.....	44
2.2. Población y muestra.....	45
2.3. Fuentes de información.....	46
2.4. Diseño de investigación.....	47
2.5. Técnicas e instrumentos.....	47
III. RESULTADOS.....	52
3.1. Resultados descriptivos.....	52
3.1.1. Respecto a los cuestionarios.....	52
3.1.2. Respecto a las entrevistas.....	63

3.2.	Resultados inferenciales .....	74
3.2.1.	<i>Prueba de normalidad</i> .....	74
3.2.2.	<i>Contraste de las hipótesis</i> .....	75
3.2.2.1.	<i>Contraste de la hipótesis general</i> .....	77
3.2.2.2.	<i>Contraste de la hipótesis específica 1</i> .....	78
3.2.2.3.	<i>Contraste de la hipótesis específica 2</i> .....	79
3.2.2.4.	<i>Contraste de la hipótesis específica 3</i> .....	80
3.2.2.5.	<i>Contraste de la hipótesis específica 4</i> .....	81
IV.	DISCUSIÓN .....	82
	CONCLUSIONES .....	91
	RECOMENDACIONES .....	93
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	94
	ANEXOS .....	100
	Anexo 1. Matriz de consistencia .....	101
	Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables .....	102
	Anexo 3. Matriz de operacionalización de instrumentos .....	103
	Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos .....	105
	Anexo 5. Confiabilidad de instrumentos .....	109
	Anexo 6. Validez de instrumentos .....	111
	Anexo 7. Base de datos .....	115
	Anexo 8. Baremos de los instrumentos .....	118
	Anexo 9. Resultados descriptivos por ítems .....	119
	Anexo 10. Entrevistas .....	122

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Evolución de la competencia.....	19
<b>Tabla 2.</b> Enfoques de competencia laboral.....	19
<b>Tabla 3.</b> Población de la investigación.....	45
<b>Tabla 4.</b> Muestra de la investigación.....	46
<b>Tabla 5.</b> Técnicas e instrumentos.....	49
<b>Tabla 6</b> Confiabilidad de instrumentos.....	50
<b>Tabla 7</b> Rangos establecidos para la interpretación del Alfa de Cronbach.....	50
<b>Tabla 8</b> Validez de los instrumentos.....	51
<b>Tabla 9.</b> competencias laborales y la gestión crediticia.....	60
<b>Tabla 10</b> competencias laborales y la prospección de créditos.....	60
<b>Tabla 11.</b> competencias laborales y la evaluación y admisión de créditos.....	61
<b>Tabla 12.</b> competencias laborales y el seguimiento de créditos.....	61
<b>Tabla 13.</b> competencias laborales y la recuperación de créditos.....	62
<b>Tabla 14</b> Guía de entrevista – Pregunta 1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores?.....	63
<b>Tabla 15.</b> Guía de entrevista – Pregunta 2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio?.....	64
<b>Tabla 16.</b> Guía de entrevista – Pregunta 3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio?.....	65
<b>Tabla 17.</b> Guía de entrevista – Pregunta 4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo?.....	66
<b>Tabla 18.</b> Guía de entrevista – Pregunta 5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios?.....	67

<b>Tabla 19.</b> Guía de entrevista – Pregunta 6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? .....	68
<b>Tabla 20.</b> Guía de entrevista – Pregunta 7. ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los asesores de negocios?¿.....	69
<b>Tabla 21.</b> Guía de entrevista – Pregunta 8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige?.....	70
<b>Tabla 22</b> Guía de entrevista – Pregunta 9. ¿Cree que los problemas en la gestión crediticia de la Oficina que dirige están asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio?.....	71
<b>Tabla 23</b> Prueba de normalidad .....	75
<b>Tabla 24.</b> Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.....	76
<b>Tabla 25.</b> Prueba de correlación entre las competencias laborales y la gestión crediticia .....	77
<b>Tabla 26.</b> Prueba de correlación entre las competencias laborales y la prospección de créditos .....	78
<b>Tabla 27.</b> Prueba de correlación entre las competencias laborales y la evaluación y admisión de créditos .....	79
<b>Tabla 28.</b> Prueba de correlación entre las competencias laborales y el seguimiento de créditos .....	80
<b>Tabla 29.</b> Prueba de correlación entre las competencias laborales y la recuperación de créditos .....	81

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Modelo Iceberg .....	22
<b>Figura 2.</b> Proceso de gestión crediticia.....	42
<b>Figura 3</b> Competencias laborales.....	52
<b>Figura 4</b> Competencias laborales ocultas .....	53
<b>Figura 5</b> Competencias laborales visibles .....	54
<b>Figura 6</b> Gestión crediticia .....	55
<b>Figura 7</b> Prospección de créditos.....	56
<b>Figura 8</b> Evaluación y admisión de créditos.....	57
<b>Figura 9</b> Seguimiento de créditos .....	58
<b>Figura 10</b> Recuperación de créditos .....	59
<b>Figura 11</b> Competencias laborales ocultas, por ítem.....	119
<b>Figura 12</b> Competencias laborales visibles, por ítem.....	119
<b>Figura 13</b> Prospección de créditos, por ítem .....	120
<b>Figura 14</b> Evaluación y admisión de créditos, por ítem .....	120
<b>Figura 15</b> Seguimiento de créditos, por ítem.....	121
<b>Figura 16</b> Recuperación de créditos, por ítem.....	121

## INTRODUCCIÓN

Con el transcurrir del tiempo, el sistema financiero ha evidenciado mayor relevancia en la economía, dado que mediante sus actividades las personas y empresas pueden realizar operaciones que los conduzca a un mayor crecimiento y desarrollo. Sin embargo, pese a su importancia, resulta ser uno de los sectores que presentan mayores niveles de riesgo, pues tras la entrega de un crédito es muy posible que se presente dificultades para la recuperación de este, y por ende la continuidad del flujo crediticio. Frente a lo indicado, resulta predominante que las instituciones de naturaleza financiera establezcan de manera clara sus políticas y procesos correspondientes; además, de que tengan entre sus filas, colaboradores con mucha preparación, que demuestren conocimientos, habilidades y valores, para que realicen de manera efectiva todos los procedimientos.

En el ámbito internacional, de acuerdo a lo indicado Milla (2021), son muchos los países en el mundo que presentan altos índices de morosidad, los cuales se han visto incrementados más aún a causa de la propagación del COVID -19. Una de las razones de los elevados niveles de morosidad es el modo en que se efectúa la gestión crediticia por parte de las entidades del sistema financiero, pues en muchas ocasiones el no desarrollar una adecuada evaluación de los solicitantes, con respecto a su capacidad de pago, antecedentes crediticios, evaluación de situación económica, garantías, entre otros; conduce a una futura falta o retraso de pagos, llegando incluso a imposibilitar la recuperación, afectando no solo al mismo cliente, sino también a la entidad financiera (Altuve & Hurtado, 2018).

Lo indicado también estaría asociado con la forma de cómo los colaboradores llevan a cabo sus labores y las competencias laborales que demuestran para ello, que no serían las más óptimas e impedirían el cumplimiento de los objetivos institucionales

trazados. Al respecto, Arcos (2019) menciona que, a nivel mundial se presenta un elevado porcentaje de profesionales que no poseen adecuadas competencias y capacidades en términos laborales. Ello se evidencia en muchos países, tal es el caso de España, en donde se supo que el 73% de los habitantes opina que existe una alta deficiencia de competencias laborales, lo cual afecta de manera directa en el desempeño, productividad y el cumplimiento de metas y objetivos.

En el ámbito nacional la situación no resulta muy diferente, pues de acuerdo a lo indicado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2021), a finales del 2020 las cooperativas alcanzaron niveles de morosidad de 14.4%, con una cobertura de la cartera morosa de 73.5%, lo cual se debería no solo a los estragos de la pandemia, sino también al modo que se efectúa la gestión de créditos en las mismas. Acorde con ello, Hinojosa (2021) indicó que las condiciones establecidas en la gestión crediticia tienen incidencia en la morosidad de las instituciones financieras, tal es así que se requiere que la evaluación crediticia se efectúe de la manera más rigurosa, a fin de determinar los riesgos y permitir la oportuna devolución de recursos económicos financiados. Para ello se requiere contar con personal competente, adecuadamente preparado y capacitado, establecer los procedimientos y políticas, realizar continuas supervisiones y retroalimentaciones de los procesos y constantes capacitaciones (Atlix, 2019).

Sin embargo, en el contexto peruano, lo referido a las competencias laborales no evidencia resultados alentadores, tanto es así que, de acuerdo a un informe realizado por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2016) dio a conocer que, el 63.3% de las personas que laboran en el sector financiero se ubican en un rango de edad de 25-44 años y el 20% posee entre 20 a 24 años. Asimismo, el 29.8% tendría solo secundaria completa en su nivel educativo, y el 94% manifestó no contaría con capacitaciones referentes a su ámbito de acción. En ese sentido, es factible aseverar que el sector abocado

a las finanzas tendría colaboradores con bajos niveles educativos y de capacitación, lo cual dificultaría el desarrollo de competencias, y también mejores resultados en la gestión crediticia.

Lo indicado anteriormente no es muy diferente a lo que se presenta en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, institución dedicada a dotar de soluciones financieras solidarias para sus socios, por medio de sus agencias ubicadas a nivel nacional, siendo un total de 22. A través de la observación se pudo conocer de la existencia de diversas dificultades respecto a la gestión crediticia; tal es así que, en el proceso correspondiente a la evaluación de los créditos, pese a que se cuenta con políticas y manuales que rigen el otorgamiento y la evaluación de los créditos, muchos de los ejecutivos de negocio no efectuarían los procedimientos de modo correcto, razón por la cual se presentarían evaluaciones que carecen de información y dificultades en la recuperación de los créditos.

Asimismo, al realizarse las evaluaciones cuantitativas y cualitativas también se presentan deficiencias; pues no se llevan a cabo de manera óptima las búsquedas en las centrales de riesgo; la examinación de los antecedentes financieros, niveles de egreso e ingreso, capacidad para cumplir con los pagos, detección del riesgo crediticio; y demás. Ello se debe principalmente al hecho de que los trabajadores buscan más cumplir con las metas que les establecen, que desarrollar adecuadamente sus labores; razón por la cual muchas veces obviarían alguna información, de tal forma que puedan tener la aprobación y desembolso de un crédito. Dicha situación conduce a que en el futuro se presenten serios inconvenientes en el proceso de seguimiento y recuperación, y año tras año se intensifique; teniendo así una gran cantidad de socios, en las diversas agencias, que no tienen ninguna cuota cancelada.

Se cree que en parte esta situación se encuentra vinculado con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio, pues muchos de ellos al insertarse en la entidad no conocen mucho lo correspondiente al proceso crediticio y presentarían muchas dificultades para comprenderlo. Sumado a ello, carecerían de habilidades y destrezas que se requieren para llevar a cabo tales funciones, lo cual generaría que existan errores en la evaluación y que haya mayores dificultades en la recuperación.

Asimismo, a ello también se le añadirían la actitud, disposición y motivación que muestran para poder aprender, que no sería la adecuada, puesto que muchos de ellos no demostrarían interés en mejorar sus destrezas y buscar mejorar las formas en las que efectúan sus labores en la institución, sino se orientarían más al cumplimiento de sus objetivos personales, sin importarles las repercusiones que podrían generarse en el futuro.

Cabe manifestar que, cuando se produce la inserción de nuevos colaboradores en la entidad, el proceso de inducción se lleva a cabo en periodos cortos, con la intención de brindarle orientación para que ejerzan las funciones que les corresponden tanto en oficina, como en campo. No obstante, al parecer no resultan ser suficientes.

De presentarse esta situación por periodos más prolongados, es muy probable que conduzca a que en el futuro los índices de morosidad se incrementen, lo cual generará también mayores niveles de riesgo para las cooperativas y los involucrados en ella.

Por todo lo manifestado anteriormente es que resultó necesario llevar a cabo la presente investigación, la misma que se encuentra orientada a dar respuesta a la pregunta siguiente: ¿De qué manera las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan con la gestión crediticia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, 2022?

En referencia a lo anterior, se estableció como objetivo general: Identificar la relación de las competencias laborales de los ejecutivos de negocios con la gestión

crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022. Dentro de los objetivos específicos que fueron establecidos se encuentran a: (1) Evaluar la relación de las competencias laborales de los ejecutivos de negocios con la prospección de créditos; (2) Analizar la relación de las competencias laborales de los ejecutivos de negocios con la evaluación y admisión de créditos; (3) Evaluar la relación de las competencias laborales de los ejecutivos de negocios con el seguimiento de créditos; y (4) Analizar la relación de las competencias laborales de los ejecutivos de negocios con la recuperación de créditos.

Es importante indicar, que la pesquisa presentó gran relevancia en aspectos diversos, a continuación se explican:

En el aspecto teórico, dado que recurre a una serie de fuentes de información, de naturaleza confiable, las mismas que sirvieron de respaldo para las variables y para el esbozo de información que permita la minimización de vacíos de conocimiento en referencia a ellas. Además, al ser un tema de poco abordaje en el ámbito local y nacional, representa a un antecedente propicio al cual podrán consultar los próximos investigadores.

En lo metodológico, resulta relevante dado a que se formularon instrumentos de recopilación de información, mismos que servirán a futuros estudiadores que opten por el análisis de variables similares, ello debido a que estos instrumentos pasaron por un proceso adecuado de validez y confiabilidad que garantizan la obtención adecuada de datos.

En lo práctico, su relevancia prima en el hecho de que aborda una problemática común en muchas entidades financieras e instituciones de intermediación financiera, referente a las competencias laborales y la gestión crediticia, y al evidenciarla permitirá que las autoridades pertinentes e interesados tengan conocimiento de la situación y que

puedan, en el futuro, establecer mecanismos adecuados y oportunos que contribuyan con la mejora.

Tras el desarrollo de los resultados se pudo conocer en términos descriptivos que, el 16.35% de los ejecutivos de negocio mostraron competencias laborales en un nivel bajo, el 70.19% en un nivel regular y solo el 13.46% mostró altas competencias laborales. Y en cuanto a la gestión crediticia, el 29.81% consideró que se efectúa de modo inadecuado, para el 44.23% fue regular y para el 25.96% fue adecuado.

Finalmente, se concluyó la pesquisa corroborando que las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022 ( $\text{sig.} = 0.000$ ,  $\text{Rho} = 0.615$ ). Entonces, se puede decir que de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que la gestión crediticia de la COOPAC también se vea mejorada. Asimismo, también se conoció que las competencias laborales también se vinculan de forma directa y significativa con la prospección, la evaluación y admisión, el seguimiento y la recuperación de créditos de la COOPAC, dado que los valores estadísticos lo evidenciaron (siendo 0.602; 0.596; 0.589; 0.618, respectivamente).

Por ello se puede decir que resulta importante la orientación a la mejora de las competencias de los ejecutivos de negocios (visibles u ocultas), pues estas repercuten en la forma en la que ejercen cada uno de los procesos crediticios.

## I. REVISIÓN DE LITERATURA

### 1.1. Marco histórico

#### 1.1.1. *Competencias laborales*

El constructo de competencias que se están probando actualmente no son nuevos. Sus raíces se remontan al período crítico de la Segunda Revolución Industrial, que se dio a principios del siglo XX, cuando las reformas económicas estaban transformando la sociedad completamente; así como los nuevos descubrimientos de la época, que impulsaban a que se replantee el modelo de preparación de los colaboradores para el nuevo contexto laboral (Cuba, 2016).

Taylor estaba preocupado por esto, y en 1911 introdujo en las fábricas de Ford la administración científica del trabajo, una filosofía fundamentada en la planificación y organización de las diligencias laborales, y basada en los principios de la eficiencia. El impacto de esta innovación fue tan grande que se reflejó claramente en la productividad, causando un gran revuelo en la sociedad estadounidense, dando lugar al movimiento de efficientista, que instituyó la eficiencia como la nueva moral de la sociedad moderna. El concepto de competencia también se discutió por primera vez en el libro *“The Principles of Scientific Management”* de Taylor, donde un empleado competente se define como una persona que tiene habilidades específicas que le permiten trabajar de manera efectiva (Cuba, 2016).

Aunque el término "competencia" se ha debatido durante años, no fue hasta 1973 que el psicólogo David McClelland lo definió y popularizó, indicaba que las competencias son peculiaridades esenciales que posee un ser humano y es la causal de que dé evidencia de un rendimiento eficiente en su centro de labores (Sánchez et al., 2005).

### **1.1.1.1.Evolución de la conceptualización de las Competencias.**

Para Sandoval et al. (2010), la idea de competencia ha cambiado con el tiempo, y esta evolución puede describirse como una serie de oleadas de cambios.

A continuación, se explican estas:

#### **A. Ola de inicio (1970 – 1979)**

En este punto se establece el contraste entre competencia y desempeño. Se puede decir que es el principio de la palabra, pero en el campo de la psicología (Sandoval y otros, 2010).

#### **B. Ola de inclusión (1980- 1995)**

Las competencias se ven en este punto como redes intrincadas de cualidades requeridas para representar una circunstancia. También se puede decir que esta etapa se inicia con la integración del concepto en el campo laboral (Sandoval y otros, 2010)

#### **C. Ola para el ABC – Aprendizaje Basado en Competencias (1995-2007)**

En este punto, las competencias son vistas como conjuntos de rasgos (actitudes, conocimientos, valores y habilidades) y tareas a realizar en una circunstancia específica. Aquí, sin duda, este concepto se traduce en el ámbito educativo, planteándose la incorporación dentro de los programas de capacitación o planes de estudio (Sandoval y otros, 2010).

#### **D. Ola para la evaluación (2008- actualidad)**

En este punto, la competencia se entiende como las habilidades productivas de una persona, que se evalúan por su desempeño en un entorno particular. En ese sentido, se puede indicar que en esta etapa la competencia tiene que presentar evidencia, razón por lo cual se empieza con la difusión, desarrollo y evaluación (Sandoval y otros, 2010).

**Tabla 1.**  
*Evolución de la competencia*

	<b>Inicio 1970 - 1979</b>	<b>Inclusión 1980 - 1995</b>	<b>ABC 1995-2007</b>	<b>Evaluación 2008-actual</b>
<b>Contexto</b>	Lingüística Sociolingüística	Recursos humanos Psicología	Educación	Entornos laborales Entornos educativos
<b>Tipo de competencia</b>	Lingüística Cognitiva	Genéricas Transversales Laboral	Profesional Social Comunicativa	Acreditación de la competencia
<b>Principales autores o instituciones</b>	Chomsky Piaget White Bruner McClelland Gagné	Alles Echeverría Welnert Clark y Peterson	Burnier Perrenoud Dell Hymes Tobón Díaz ABC	Fernández Sánchez Sarramona Vásquez UNESCO
<b>Palabras clave</b>	Competencia Formación laboral	Gestión por competencia Capital humano y perfiles	Pedagogía de competencias Competencia clave para aprendizaje I.IEE	Certificación Evaluación Evidencias Perfiles
<b>Actores y figuras</b>	Individuo o sujeto	Empresa individuo	- Empresa Individuo	Individuo Empresa Educación sup.

*Nota:* Adaptado de Sandoval et al. (2010)

### 1.1.1.2. Enfoques de la competencia laboral.

Los enfoques de competencia laboral que presentan mayores niveles de respaldo en el ámbito mundial son los siguientes:

**Tabla 2.**  
*Enfoques de competencia laboral*

<b>Concepto</b>	<b>Funcionalista</b>	<b>Conductista</b>	<b>Constructivista</b>
<b>Origen</b>	Ámbito anglosajón	Estados Unidos	Europa (Francia)
<b>Autores importantes</b>	Luhmann y Mertens	McClelland, Spencer y Spencer, Le boterf Boyatzis	Levy-Leboyer Gerhard Bunk
<b>Se refiere a</b>	Funciones principales de la ocupación que hace un individuo, enfaticado en el producto de las tareas o resultados, más que en cómo se efectúa	Características que posee un individuo en función con el óptimo desempeño que efectúa	Se entiende por lo que un individuo es capaz de hacer para conseguir un resultado, en una situación en específico, cumpliendo con criterios de calidad.
<b>Competencia es igual a</b>	Capacidad para ejecución de tareas	Atributos personales que se encuentran orientados a generación de un desempeño superior	Combinación de conocimientos y experiencia laboral.

<b>Definición de puesto laboral</b>	Por las funciones claves que se llevan a cabo en la ocupación del puesto laboral.	Por el que hace bien las cosas	Parten de competencias necesarios para permitir conseguir un resultado o cumplir tareas
-------------------------------------	---	--------------------------------	---

*Nota:* Adaptado de Sandoval et al. (2010)

### **1.1.2. Gestión crediticia**

El término crédito tiene una procedencia del latín “creditum”, un sustantivo que se desglosa del verbo “credere” que tiene como significado creer, en el habla hispano (Barquín, 2013). Es por ello que el término significaría “cosa confiada”, puesto que se requiere tener la confianza de que el individuo al que se le confiere el crédito pueda efectuar la devolución de la obligación contraída con compromiso y voluntad.

Para Peña (2012), el crédito resulta ser una autorización que ofrece una institución del sistema financiero (de naturaleza formal o informal) a un cliente; ello por medio de un contrato y un conjunto de condiciones, para que pueda tener a disposición de una cantidad de recursos económicos, y puedan ser destinados a diversos aspectos.

Montes (2015) manifiesta que, el origen de los créditos data cerca a los 3000 a.C., en Mesopotamia. Asimismo, también existe evidencia de la existencia de operaciones en la antigua Grecia y Roma, tal es así que los Romanos llegaron a establecer reglamentos y leyes para la regulación de los intereses, como también para el castigo del impago de las deudas.

## **1.2. Sistema teórico**

### **1.2.1. Competencias laborales**

“Una competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo y/o un desempeño superior en un trabajo o en una situación” (Spencer y Spencer, 1993; Villalobos et al., 2011, p.9).

Cuba (2016) indica que, las competencias se refieren a la capacidad de realizar actividades en una función o área de trabajo, a un nivel de empleabilidad esperado (es

decir, a estándares predeterminados). Resulta ser una concepción amplia que hace referencia a la capacidad de transferir habilidades y conocimientos a nuevas situaciones laborales.

Bagaeva et al. (2018) indicó que, las competencias laborales se entienden como el conocimiento y las habilidades que los empleados necesitan para realizar sus tareas de manera efectiva. Además, sostienen que las evaluaciones periódicas del crecimiento de competencias en relación con parámetros organizacionales críticos pueden señalar áreas para el desarrollo del personal, ayudar a elegir estrategias de capacitación y fomentar el desarrollo de competencias organizacionales críticas.

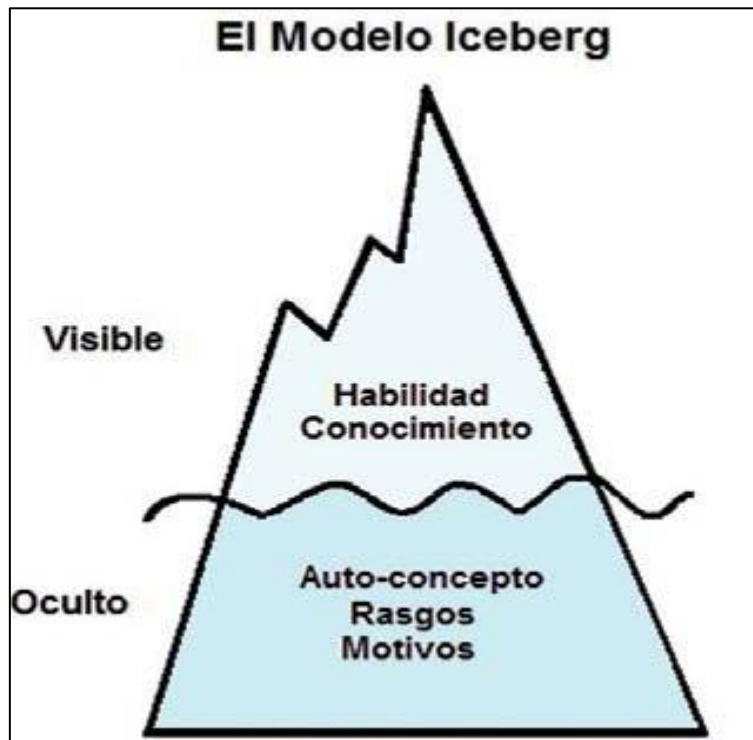
Y Gawrycka (2020) considera que las competencias laborales involucran conocimientos, habilidades, actitudes, valores y comportamientos necesarios para desempeñarse al nivel esperado en una actividad o tarea en particular.

### **1.2.1.1. Modelos teóricos relacionados a las competencias laborales.**

#### ***1.2.1.1.1. Modelo del Iceberg (The Iceberg Model).***

Esta fue propuesta por Spencer y Spencer en 1993, explicando que existen dos niveles generales de competencias laborales, uno de los cuales incluye aspectos de fácil observación y modificación; y otro que se encuentra oculto, que es más difícil de modificar (Díaz, 2020).

**Figura 1.**  
*Modelo Iceberg*



*Nota: Obtenido de (Guerrero & De los Ríos, 2013)*

A continuación, se explica los componentes de este modelo, que se agrupan en dos grandes ámbitos:

#### **A. *Ámbito oculto***

El ámbito oculto (por debajo del agua) comprende las motivaciones, los rasgos y autoconcepto que posee un individuo. Cabe señalar que estas características son mucho más difíciles de entrenar y requieren más esfuerzo para cambiarlas (Spencer y Spencer, 1993; Villalobos et al., 2011).

- **Autoconcepto:** Se refiere a las actitudes, valores o autoimagen de una persona
- **Rasgos de personalidad:** estos son rasgos que son consistentes en cómo uno reacciona a situaciones informativas y están correlacionados con características físicas.

- **Motivaciones:** dan forma a todo lo que una persona desea o aprecia y tienen un impacto en su comportamiento y acciones.

### ***B. Ámbito visible***

La zona visible (por encima del agua) involucra a las competencias relacionadas con el conocimiento y las habilidades que son observables. Según el modelo, las competencias observables (visibles) pueden ser alteradas por las ocultas; y han demostrado ser más fáciles de entrenar y modificar (Spencer y Spencer, 1993; Villalobos et al., 2011).

- **Habilidades:** la destreza para realizar tareas mentales o físicas. Surgen después del entrenamiento y la práctica constante.
- **Conocimiento:** entendido como el conocimiento que tiene un individuo de algo específico, que le es necesario para el desempeño de sus tareas y funciones.

Para Spencer y Spencer, una competencia se entendía como una “característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo y/o un desempeño superior en un trabajo o en una situación” (Spencer y Spencer, 1993; Villalobos et al., 2011, p.9).

Cuando se refiere a “característica subyacente” hacen alusión al hecho de que la competencia es una parte profunda y duradera de la personalidad y que predice el comportamiento en una variedad de dominios y entornos laborales. En referencia a la expresión “causalmente relacionada” se refiere a que las competencias influyen en el comportamiento y la conducta humana. Y respecto a “criterio referenciado”, se cree que las competencias son efectivas para predecir si una persona hará algo bien o mal, porque se evalúa con referencia a estándares o normas (Villalobos et al., 2011).

Es preciso mencionar que, el modelo iceberg puede ser tomado en cuenta en este estudio porque captura con precisión el contexto de la pregunta de investigación y las acciones de la unidad de análisis (los trabajadores).

#### ***1.2.1.1.2. Modelo de competencias distintivas.***

David McClelland, quien lo estableció, reconoció que cada persona es única y tiene cualidades únicas que la distinguen. Cabe señalar que este modelo es considerado un modelo conductual y se divide en tres (3) categorías, a saber: las competencias básicas, genéricas y específicas (Ramírez-Díaz, 2020).

1. Competencias básicas. - es todo lo que se necesita para poder ingresar al mercado laboral o encontrar un trabajo. En general, este conocimiento se adquiere a través de la educación básica, que incluye habilidades conductuales básicas como leer, escribir, comprender textos, tomar decisiones y expresar opiniones.
2. Competencias genéricas. - vienen a ser todas aquellas asociadas a los diferentes comportamientos laborales y que su aplicación se da en diferentes áreas funcionales. Involucran a competencias como: el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, la resolución de conflictos, y más.
3. Competencias específicas. - Incluye competencias directamente relacionadas con los aspectos técnicos del puesto. Por ejemplo, el uso de tecnología, economía, operación de máquinas y/o equipos, dominio de idiomas extranjeros, etc.

#### ***1.2.1.1.3. Modelo de competencias genéricas.***

Fue desarrollado por William Byham, quien enfatizó los patrones de comportamiento como elementos esenciales para lograr metas y objetivos. El

modelo también postula que el desempeño de acuerdo a la ocupación es una forma de medir la competencia (Ramírez-Díaz, 2020).

#### ***1.2.1.1.4. Modelo de competencias funcionales.***

Fue desarrollado por Sydney Fine, quien estaba fascinado por la naturaleza constructivista del análisis ocupacional. El modelo se enfoca en el desempeño para impulsar el logro de metas específicas en la organización, y de igual manera se enfoca en el logro de resultados mínimos (Ramírez-Díaz, 2020).

#### ***1.2.1.1.5. Modelo de las Supra competencias***

Fue fundada por Levi LeBoyer, quien afirmó que las competencias se dividen en diferentes categorías: Intelectuales, interpersonales, adaptable y orientadas a resultados (Ramírez-Díaz, 2020).

1. Competencias intelectuales. - Incluyen competencias relacionadas con la planificación organizacional, la perspectiva estratégica, el análisis, la interpretación y los conocimientos generales.
2. Competencias interpersonales. - Incluye competencias vinculadas con la persuasión, gestión de personal, comunicación efectiva, toma de decisiones, liderazgo, etc.
3. Competencias adaptables. – involucra a las competencias que están vinculadas con la adaptación a los cambios.
4. Competencias orientadas a resultados. – involucra a las competencias vinculadas con los deseos de superación, iniciativa, etc.

#### ***1.2.1.2.Importancia de las competencias laborales.***

Las competencias laborales son relevantes porque el comportamiento humano siempre se verá afectado por el cambio ambiental y tecnológico, lo que sin duda hace más vulnerable a quienes no reciben una formación y desarrollo

continuo y adecuado, creando tensión y resistencia al cambio, es así que resulta muy importante su adaptabilidad a los nuevos requerimientos estructurales y organizativos, para ello, la formación continua resultará un aliado para el refuerzo, mejora y obtención de elevadas competencias en el plano laboral (Díaz, 2020).

### **1.2.2. Gestión crediticia**

Desde la perspectiva de Vela & Caro (2015), un crédito resulta ser un préstamo que brinda una agente prestamista o acreedor a otro agente prestatario o deudor, con el compromiso expreso de la devolución en un periodo de tiempo establecido en conjunto con una retribución (interés). Es importante indicar que, para el otorgamiento de un crédito se pasa por una serie de procesos sistemáticos, considerada como proceso crediticio o gestión crediticia.

Hinostroza (2021) asevera que, la gestión crediticia viene a ser aquel proceso que se encuentra orientado a la identificación, medición, monitoreo, control y divulgación del riesgo crediticio, en el cual también se encuentra incluido las políticas, lineamientos, procedimientos y acciones establecidas hasta la recuperación de un crédito.

Pérez & Tafur (2015) indicaron que la gestión crediticia es entendida como la creación de condiciones, construcción de escenarios óptimos, provisión de capacidades y facultades a los colaboradores. En ese sentido, se puede decir que la gestión crediticia resulta ser una guía que busca generar orientación de las acciones, previsiones y los objetivos en el tiempo que se estime. Cabe indicar que este se encuentra muy ligado al estricto cumplimiento de la metodología crediticia, políticas y pautas de riesgo crediticio que ejercen los trabajadores que intervienen en el proceso.

Vilca & Torres-Miranda (2021), consideran que la gestión crediticia es aquel procedimiento que contribuye con el control de las amenazas y peligros de un préstamo o financiamiento. Dicho proceso se encuentra acorde con las disposiciones planteadas y

establecidas dentro de las políticas y procesos internos para conseguir las metas de efectividad y rentabilidad.

Es importante indicar que, para efectuar una adecuada gestión crediticia resulta necesario que se tenga en conocimiento y se cumpla de manera efectiva la metodología crediticia, pautas, políticas de riesgos; de tal forma que los trabajadores intervinientes en dicho proceso efectúen el otorgamiento de un crédito y este sea recuperado de manera oportuna (Hinostroza, 2021).

#### **4.2.2.1. Modelos teóricos relacionados a la gestión crediticia.**

##### ***4.2.2.1.1. Enfoque Keynesiano.***

John Maynard Keynes considera que el mercado financiero presenta fallos que tienen un origen en la desigualdad de información que se maneja entre los acreedores y los deudores, esta desigualdad genera que muchas veces las entidades financieras no logren identificar los riesgos que puede representar un deudor, generando de esa forma que los intereses no sean determinados adecuadamente, estableciendo a partir de ello las tasas homogéneas para riesgos de proyectos diferentes. Las entidades financieras al no poder identificar y/o determinar los riesgos para cada proyecto desarrollan criterios tradicionales para su evaluación (Hermann, 2014), las cuales son:

- Mientras las tasas de retorno sean mayores, los niveles de riesgo que se le asignen son más altos.
- Mientras que la tasa de interés que se le asigne a un deudor sea aceptada por el mismo, significan las expectativas de retorno, así como también es un indicador de la propensión al riesgo.

Sin embargo, aunque los riesgos que el acreedor identifique sean altos y/o elevados, considerarlos dentro de las tasas de interés, esta no será una solución

adecuada, puesto que atrae a deudores con más posibilidades de generar riesgos. Es a partir de ello que los acreedores buscan protegerse frente a los riesgos, ello racionando el crédito y creando segmentos que muestren una dificultad mayor en la evaluación, siendo los casos de racionamiento con mayor presencia los siguientes:

- Los financiamientos otorgados a largo plazo, y otras donde los riesgos no son fáciles de identificar.
- Los diversos créditos otorgados a la Pymes (pequeñas y medianas empresas).
- Los créditos otorgados a las personas que presentan niveles de ingresos bajos, los cuales son propensos a generar alto riesgo, ya que el reducido ingreso no podría permitir hacer frente al crédito.

El enfoque Keynesiano manifiesta que, dentro del proceso de financiamiento, los actores más importantes no son los que ahorran o los inversionistas, es decir las personas y/o empresas que confían su dinero a una entidad financiera, sino este enfoque les brinda un papel decisivo a las entidades financieras (Hermann, 2014).

#### ***4.2.2.1.2. Teoría clásica de gestión.***

Esta teoría surgió en Francia, en las primeras décadas del siglo XX, siendo su principal referente Henri Fayol. Por medio de esta teoría Fayol expone un enfoque sintético, global y universal de la empresa, en la que enfatizaba la estructura y funciones que debería de poseer una organización para poder alcanzar la eficiencia (Cueva, 2019).

Fayol hizo énfasis en que toda empresa debe de cumplir 6 funciones, entre estas: las comerciales, técnicas, financieras, seguridad, contables y

administrativas. Asimismo, establece que la última, de administración, se orienta a formular planes de acciones, constituir un cuerpo social, efectuar coordinación de los esfuerzos y armonizar las acciones desarrolladas.

Además, Fayol “define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas abarcan elementos de la administración; es decir, funciones del administrador” (Chiavenato, 2007, p.70).

Asimismo, a través de este prospecto teórico establece los 14 principios generales de la administración, los cuales son: la división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses individuales, remuneración del personal, centralización, cadena escalar, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de equipo (Cueva, 2019).

Por lo tanto, se podría decir que la teoría clásica de Gestión resulta un soporte para la gestión crediticia, dado que establece procesos que de efectuarse de manera adecuada conduciría a mejores resultados.

#### **4.2.2.2. Importancia de la gestión crediticia.**

En una entidad financiera, independientemente de su tamaño, la gestión crediticia resulta de gran importancia debido que requieren garantizar el logro de colocaciones, y que estos sean de calidad, permitan la generación de ganancias y el crecimiento empresarial. En pro de ello es que se tiene que establecer un nivel adecuado de relación riesgo y la recompensa para sus actividades (Salvatore et al., 2018).

Campoverde & Valverde (2017) indicaron que la gestión crediticia tiene gran relevancia debido a que contribuye con los conocimientos necesarios para la administración eficaz de los créditos y la gestión de los cobros.

#### **4.2.2.3. Finalidad de la gestión crediticia**

La principal finalidad de la gestión crediticia es salvaguardar la solvencia financiera y patrimonial que posee la entidad financiera, ello acorde con los objetivos estratégicos establecidos en función a sus operaciones. Es importante recalcar que la gestión crediticia involucra a todos los procesos inmersos desde la solicitud de un crédito, hasta la recuperación; es decir, todo el proceso que corresponde el otorgamiento de un crédito (Vilca & Torres-Miranda, 2021).

#### **4.2.2.4. Procesos en la gestión crediticia.**

##### ***4.2.2.4.1. Prospección de créditos***

Viene a ser la primera etapa que concierne el proceso de gestión crediticia, en la cual el gestor del crédito realiza la promoción de los productos financieros a los potenciales agentes deficitarios. Es decir, es la etapa en la cual se lleva a cabo el primer contacto con el potencial cliente (Vela & Caro, 2015).

##### ***4.2.2.4.2. Evaluación y admisión de créditos.***

Vela & Caro (2015) señalaron que, un analista o gestor de crédito posee una gran responsabilidad, cuando llega a sus manos una solicitud de crédito y documentos que un cliente ha presentado con la intención de que se le otorgue un préstamo. Es en ese momento en el que tiene que llevar a cabo el proceso de evaluación, discerniendo si el cliente es sujeto o no del crédito que solicita, y si la entidad debe de asumir el riesgo crediticio que involucra dicha operación.

Para tal fin el analista de crédito deberá de poner en práctica todas sus capacidades y experiencia profesional y académica, con la intención de que pueda

tomar una adecuada decisión y que dicha transacción le resulte beneficiosa para ambas partes.

En ese sentido, se puede decir que la evaluación de un crédito es un proceso que se desarrolla antes del otorgamiento del crédito, para lo cual será importante que la entidad especifique las pautas para la investigación sobre el cliente, normas para fijar los límites de crédito, el monto de crédito, las fechas de pago, la asignación de responsabilidades para administrar el proceso en conjunto. (Morales & Morales, 2014)

La evaluación crediticia se efectúa cuantitativa y cualitativamente.

- ***Evaluación cualitativa***

Dentro de esta evaluación se encuentra la revisión del historial crediticio del solicitante, revisión en diferentes centrales de riesgo (internas y externas), revisión de las referencias personales y comerciales del solicitante, revisión de diversos modelos analíticos, validación y corroboración de toda la documentación recibida del solicitante, cotejo de la clasificación crediticia otorgada por otras entidades pertenecientes al sistema financiero (Vela & Caro, 2015).

- ***Evaluación cuantitativa***

Dentro de la evaluación de este tipo se encuentra la determinación de la capacidad de pago, se puede hacer uso de herramientas como: flujo de caja, análisis de estados financieros, evaluación de proyectos, entre otros (Vela & Caro, 2015).

Si tras la evaluación exhaustiva la solicitud del crédito resultó ser aprobada por la entidad financiera, entonces se puede decir que se habrá otorgado un crédito (Vela & Caro, 2015). Para dicho proceso se requiere la opinión de un comité

evaluador, elaboración y revisión de un expediente, para finalmente conducir al desembolso del préstamo.

- ***Comité evaluador***

Viene a ser un equipo conformado por analistas o gestores de créditos, quienes exponen las solicitudes e información de respaldo, a fin de tomar decisiones más adecuadas con respecto al otorgamiento o no de un crédito.

- ***Expediente de créditos***

Es el archivo en el cual se establece toda la documentación de una solicitud de crédito, además de las evaluaciones y evidencias obtenidas.

- ***Desembolso***

Proceso final tras la aprobación de un crédito, en la que la entidad financiera le brinda el monto de dinero solicitado por el cliente.

***4.2.2.4.3. Seguimiento de créditos***

Es uno de los procesos finales de la gestión crediticia, se encuentra orientada a que el dinero otorgado por medio de un préstamo sea retornado al flujo crediticio, es decir, se recupere los recursos financiados en el plazo establecido (Vela & Caro, 2015). Ello se realiza por medio del continuo seguimiento realizado por el gestor y culmina con la recuperación efectiva del crédito.

***4.2.2.4.4. Recuperación de créditos.***

Morales & Morales (2014) manifiesta al respecto que, la recuperación son las acciones encaminadas a recuperar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún el cliente tiene el deseo de seguir estableciendo una relación con la entidad. Resulta importante precisar que, la recuperación del crédito debe tomar en cuenta el grado de recuperabilidad, en tal sentido debe orientarse en lo posible: reducir la deuda en lo mínimo, mejorar la garantía o reducir el tiempo de retraso

en los pagos, adecuando la gestión a la búsqueda de la mejora de la posición de entidad referente a la deuda o en todo caso la cancelación de la cuota o de la deuda total.

### **1.3. Marco conceptual**

#### **Competencias laborales**

De acuerdo a lo referido por Spencer y Spencer (1993, citado por Villalobos et al., 2011), una competencia resulta ser una cualidad subyacente que posee una persona, la misma que se encuentra vinculada causalmente a un criterio de desempeño superior en un ámbito en el que se desenvuelve, como el trabajo o en una situación en específica.

#### **Competencias ocultas**

El ámbito oculto (por debajo del agua) comprende las motivaciones, los rasgos y autoconcepto que posee un individuo. Cabe señalar que estas características son mucho más difíciles de entrenar y requieren más esfuerzo para cambiarlas (Spencer y Spencer, 1993; Villalobos et al., 2011).

#### **Competencias visibles**

La zona visible (por encima del agua) involucra a las competencias relacionadas con el conocimiento y las habilidades que son observables. Según el modelo, las competencias observables (visibles) pueden ser alteradas por las ocultas; y han demostrado ser más fáciles de entrenar y modificar (Spencer y Spencer, 1993; Villalobos et al., 2011).

#### **Gestión crediticia**

Viene a ser aquel proceso que se encuentra orientado a la identificación, medición, monitoreo, control y divulgación del riesgo crediticio, en el cual también se encuentra incluido las políticas, lineamientos, procedimientos y acciones establecidas hasta la recuperación de un crédito (RCA N° 118-2017-CACSMMP, 2017)

### **Prospección de créditos**

Resulta ser el primer eslabón que comprende el proceso crediticio, en esta etapa el Ejecutivo de Negocio tiene el deber de llevar a cabo el proceso de venta de los productos que la entidad ofrece, siendo esta la etapa en la cual se efectúa el primer contacto con el potencial cliente (RCA N° 118-2017-CACSMM/P, 2017).

### **Evaluación y admisión de créditos**

Viene a ser el proceso en el que se efectúa la evaluación de carácter cualitativa, cuantitativa y el destino final del crédito solicitado, para determinar si efectivamente el socio cumple con las condiciones necesarias para poder acceder al financiamiento (RCA N° 118-2017-CACSMM/P, 2017).

### **Seguimiento de créditos**

Comprende a las visitas que se realizan por el analista, ello con la intención de efectuar el seguimiento periódico de los socios, y advertir si el crédito que otorgado realmente fue utilizado para el fin para el cual fue solicitado, así como también para poder detectar oportunidades de negocio (RCA N° 118-2017-CACSMM/P, 2017).

## **Recuperación de créditos**

Resulta ser la acción que se desarrolla con la intención de generar que el socio pague su crédito, ello en caso de que no quiera o pueda hacerlo (RCA N° 118-2017-CACSM/P, 2017).

### **1.4. Marco referencial**

#### **1.4.1. Internacionales**

Tenemea-Guerrero et al. (2020) desarrolló una investigación: “Gestión del riesgo crediticio en el sistema financiero popular y solidario bajo la coyuntura COVID-19”, publicado en la Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, donde planteó como finalidad principal diseñar un plan de gestión de riesgos de créditos de consumo en el sector financiero popular para la toma de decisiones; orientado a ello, el diseño metodológico abordado fue cuantitativo, descriptivo y no experimental; en la cual se involucró a un total de 21 Cooperativas nivel nacional, como parte de la muestra. Cabe precisar que la recolección de la información se efectuó por medio de la aplicación de un cuestionario. Por medio de los resultados se conoció en el 55% de las cooperativas se cuentan con procedimiento de control, no obstante, el 15% considera que el seguimiento que se aplica no siempre resulta ser el más eficiente, en ese sentido resulta de mucha necesidad que se efectúen mejorar en los procedimientos, a fin de que se recabe información real y oportuna. Se concluyó que en el contexto de pandemia se ha visto un incremento en la falta de liquidez en diversos sectores económicos, por lo cual resulta necesario que el mercado financiero mantenga una estructura sólida y siga ofreciendo servicios de calidad.

García et al. (2019) llevó a cabo el estudio titulado: “La gestión de créditos y cobranzas caso empresa "Multillantas Ramírez"”, publicado en la Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional;

estableció como finalidad principal efectuar el análisis del sistema de control interno a la gestión de créditos y cobranzas en la empresa antes indicada; orientada a ello, la metodología fue de enfoque mixto, diseño documental y tipo descriptiva – explicativa. La muestra se encontró integrada por 60 clientes, además de trabajadores de la empresa. Se suministraron cuestionarios y entrevistas como medio de recopilación de información. La conclusión a la que se llegó fue que la empresa efectúa una deficiente gestión de sus créditos, ello debido a que no se encuentra establecido de manera documental las políticas y procedimientos.

Campoverde & Valverde (2017) realizó una pesquisa: “Capacidad empresarial y la gestión de créditos de los empresarios del sistema financiero en Loja”, publicado en la Revista Sur Academia; cuyo objetivo fue conocer la relación entre la capacidad empresarial y la gestión de créditos; acorde con tal fin, el diseño metodológico establecido fue cuantitativo – correlacional, en la cual se involucró a un total de 160 clientes que posee créditos, como la muestra de análisis, a quienes se les suministró cuestionarios. La conclusión a la que se llegó fue que la capacidad empresarial se relaciona de manera significativa y directa con la gestión crediticia de los empresarios prestatarios. Asimismo, se evidenció una adecuada gestión de créditos.

#### **1.4.2. Nacionales**

Gómez (2021) realizó un estudio: “Competencias laborales y desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de San Martín, 2021”, en la Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú; en el que planteó como finalidad principal realizar la identificación de las competencias laborales y su vínculo con el desempeño laboral de los colaboradores de la UGEL de San Martín. En concordancia con ello, el diseño metodológico abordado fue cuantitativo, correlacional y no experimental; en la cual se involucró a un total de 115 colaboradores para conformar la muestra, a quienes se

les suministró cuestionarios como medio de adquisición de información. Mediante los resultados de naturaleza descriptiva se conoció que, el 41.7% de los encuestados evidenció competencias laborales en niveles medios y en la misma medida demostraron su desempeño laboral. Se concluyó afirmando que, las variables analizadas presentan un vínculo significativo y directo ( $p=0.00$ ,  $r= 0.817$ ).

Rivera et al. (2021) realizó una indagación: “Gestión de riesgo crediticio para afrontar la morosidad bancaria” publicado en la Revista Tzhoeco; en la que estableció como finalidad principal el dar a conocer estrategias de gestión de riesgo crediticio que permitan la reducción de la morosidad en una Caja Rural de Ahorro y Crédito en Chiclayo, orientado a tal propósito planteó una metodología de nivel descriptiva – propositiva, diseño no experimental y enfoque mixto. La muestra se encontró integrada por colaboradores que desarrollan la gestión crediticia en la entidad. Los instrumentos que se emplearon para adquirir información fueron los cuestionarios con escala tipo Likert y la guía de análisis documental. Los autores concluyeron la pesquisa indicando que, la gestión crediticia en la entidad evidencia indicadores positivos, pero resulta importante efectuar mejoras. Asimismo, por medio de la propuesta desarrollada se busca reducir la morosidad, integrando para ello la generación de un ambiente interno agradable, implementación de objetivos para la gestión integral del riesgo, y demás.

Bustamante & Vásquez (2020) llevó a cabo una investigación: “Competencias laborales y su relación en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad distrital de Jepelacio, 2020”, donde indicó como finalidad principal conocer la manera en que las competencias laborales se vinculan con la productividad de los trabajadores de una institución, para lo cual se ciñeron a un diseño metodológico cuantitativo, correlacional y no experimental – transversal, donde fueron un total de 50 colaboradores quienes integraron la muestra de estudio, y a quienes se les suministró cuestionarios para

la obtención de información. Los autores indicaron a manera de conclusión que, existe un vínculo entre las variables ( $p=0.003$ ;  $Rho=0.415$ ).

Jallo (2020) llevó a cabo una pesquisa, “Evaluación de la gestión crediticia y su influencia en la morosidad de la financiera MiBanco - Agencia Puno, periodo 2014-2018” en la Universidad Nacional del Altiplano en Puno, Perú; planteando como objetivo primordial analizar influencia de la gestión crediticia en la morosidad de la financiera antes indicada. El diseño metodológico que se tomó en consideración fue de tipo cuantitativo y descriptivo – correlacional. La muestra se encontró integrada por 27 analistas de crédito (por cada año) y 380 expedientes de créditos. Es preciso mencionar que, la recopilación de información se efectuó mediante el análisis documental y las encuestas. Se llegó a concluir indicando que, existe nivel bajo en la gestión crediticia del 39% de los trabajadores, en 42% se ubica en un nivel regular y el 19% en un nivel alto. Asimismo, se determinó que la gestión crediticia influye de modo significativo en la cartera morosa de la entidad, lo cual estaría denotado por el hecho de existir poca habilidad para recopilar y analizar información, ignoraría las pautas importantes para el otorgamiento de créditos y únicamente estarían orientados al cumplimiento de metas en colocaciones.

Caja (2019) realizó una pesquisa: “Competencias laborales para mejorar las colocaciones en el área de Counter del Banco Interbank agencia Pucallpa – 2018” en la Universidad Nacional del Centro del Perú, en Huancayo, Perú; en donde estableció como finalidad fundamental desarrollar competencias laborales que contribuyan con las colocaciones en el área de counter de un banco financiero; para lo cual se ciñó a un diseño metodológico mixto y cuasi experimental, donde fueron un total de 13 colaboradores quienes integraron la muestra de estudio, y a quienes se les suministró cuestionarios para la obtención de información, y también se recurrió al uso de la técnica de la entrevista y

la observación. Se llegó a concluir que, efectivamente, el desarrollo de competencia laborales tiene incidencia en las colocaciones de counter de la entidad, pues se evidenciaron diferencias en los niveles de estos, antes y después de la implementación de un programa educativo.

Pacora (2018) llevó a cabo una pesquisa: “Indicadores de competencias laborales y su efecto en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Chiclayo, 2017”, publicada en la Universidad César Vallejo, en la cual definió como principal finalidad conocer el vínculo que se presenta entre los indicadores de competencias laborales y la productividad del Banco de la Nación. Acorde con ello, el diseño metodológico que se efectuó fue cuantitativa – correlacional, en donde se involucró a un total de 30 colaboradores de la entidad menciona, a quienes se les suministró encuestas para adquirir información relevante. Mediante los hallazgos descriptivos se determinó que, el 17% de los encuestados son sobresalientes, el 73% fueron competentes, y únicamente el 10% se encuentra en proceso de desarrollo de competencias. La conclusión a la que se arribó fue que, existe un vínculo entre las variables analizadas ( $p=0.000$ ;  $r=0.626$ ).

Valverde (2018) desarrolló una tesis: “Gestión de crédito y calidad de cartera Crediticia Nueva Señora del Rosario-Huamanchuco,2017(2018)”; cuya finalidad primordial fue identificar cómo la gestión de créditos se vincula con la calidad de cartera crediticia en la cooperativa antes mencionada; orientado a ello, el diseño metodológico que se efectuó fue cuantitativa – correlacional, en donde se involucró a un total de 20 analistas y 315 socios pertenecientes a las cooperativas, cabe indicar que la recolección se efectuó por medio de la aplicación de técnica de la encuesta. La conclusión a la que llegó el autor fue que la gestión de créditos se relaciona con la calidad de la cartera crediticia en la COOPAC Nuestra Señora del Rosario ( $p=0.01$ ;  $r=0.827$ ). Asimismo,

recomendó el desarrollo de continuas evaluaciones al personal a fin de conocer sus competencias laborales y aplicación de políticas de créditos, además de efectuar mayor capacitación respecto a los procesos crediticios.

### ***1.4.3. Locales***

Tras la búsqueda exhaustiva en los diferentes repositorios no se encontraron estudios de similares variables aplicadas en instituciones financieras y de los últimos 5 años, razón por la cual no se incluyó ninguno en la presente investigación.

## **1.5. Marco normativo**

El estudio abordado se encontró sustentado de acuerdo al marco normativo que se expresa a continuación:

### ***1.5.1. Texto Único Ordenado de la Ley General de Cooperativas- DS. N° 074-90-TR***

El Art. 96 del DS. N° 074-90-TR indica, de manera explícita, que la Superintendencia de Banca y Seguros es la institución que posee competencias para regir las acciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que no solo brinden servicios a sus socios, sino que también empleen fondos públicos.

### ***1.5.2. Resolución S.B.S. N° 11356-2008***

La Resolución SBS. N° 11356-2008 (2008) es el reglamento para la evaluación y clasificación del deudor y exigencia de las provisiones, la cual fue estipulada por la SBS, y se encuentra dirigida a las entidades financieras que llevan a cabo operaciones múltiples, y también involucra a las COOPAC.

Dentro el Capítulo I hace mención de los conceptos y principios que se deben de considerar para evaluar a un deudor, así como las clasificaciones de los tipos de créditos, los aspectos relevantes para la evaluación y clasificación crediticia y los criterios generales a considerar en todo el proceso crediticio, hasta conseguir la recuperación de los créditos (Resolución SBS. N° 11356-2008, 2008).

Y en el Capítulo II, se pone en manifiesto las categorías de clasificación crediticia de los deudores, de acuerdo a cada uno de los tipos de créditos que existen (Resolución SBS. N° 11356-2008, 2008).

### ***1.5.3. Resolución de Consejo de Administración N° 118-2017-CACSMMP***

Este documento expone los procedimientos, políticas y acciones que se deben de efectuar en la evaluación de una solicitud de crédito. Su finalidad está orientada a generar vínculos sostenibles en el tiempo con los socios de la COOPAC, para lo cual estandariza las formas de evaluación y busca mitigar los riesgos de cartera.

Es importante indicar que, específicamente, en el apartado 7.3. denominado “Proceso crediticio”, indica que el proceso crediticio involucra 4 etapas, que vienen a ser: la prospección, la evaluación y admisión, el seguimiento y la recuperación de los créditos (RCA N° 118-2017-CACSMMP, 2017).

#### **A. La prospección**

Resulta ser el primer eslabón que comprende el proceso crediticio, en esta el Ejecutivo de Negocio tiene el deber de llevar a cabo el proceso de venta de los productos que la entidad ofrece, siendo esta la etapa en la cual se efectúa el primer contacto con el potencial cliente (RCA N° 118-2017-CACSMMP, 2017).

#### **B. Evaluación y admisión**

Viene a ser el proceso en el que se efectúa la evaluación de carácter cualitativa, cuantitativa y el destino final del crédito solicitado, para determinar si efectivamente el socio cumple con las condiciones necesarias para poder acceder al financiamiento (RCA N° 118-2017-CACSMMP, 2017).

### C. Seguimiento

Comprende a las visitas que se realizan por el analista, ello con la intención de efectuar el seguimiento periódico de los socios, y advertir si el crédito que otorgado realmente fue utilizado para el fin para el cual fue solicitado, así como también para poder detectar oportunidades de negocio (RCA N° 118-2017-CACSMM/P, 2017).

### D. Recuperación

Resulta ser la acción que se desarrolla con la intención de generar que el socio pague su crédito, ello en caso de que no quiera o pueda hacerlo (RCA N° 118-2017-CACSMM/P, 2017).

**Figura 2.**

*Proceso de gestión crediticia*



*Nota.* Obtenido de RCA N° 118-2017-CACSMM/P (2017).

#### 1.5.4. Resolución de Consejo de Administración N° 86-2021-CACSMM-CA/P

Por medio de la RCA N° 86-2021-CACSMM-CA/P (2021) se conoce lo correspondiente a la COOPAC Santa María Magdalena, en la cual se especifica que la finalidad más importante de la institución es el otorgamiento de créditos a sus socios, ello bajo los diversos productos que ofrece, que principalmente se orientan a las familias emprendedoras y las MiPymes.

Asimismo, en el apartado VII. de la resolución mencionada se exponen las responsabilidades que poseen los colaboradores, de acuerdo a los puestos que asumen, tales como: la gerencia de negocios, gerencia de riesgos, administradores, jefe de negocios y ejecutivos de negocios; los mismos que deben de cumplir con las disposiciones establecidas en las políticas y normativas para el otorgamiento de créditos (RCA N° 86-2021-CACSM-CA/P, 2021).

Y, en función al apartado IX, referido a las Facultades y Atribuciones, establece que la COOPAC efectúa sus actividades de acuerdo a las facultades que le confiere la Ley General de Sistema Financiero y de Seguros y AFP, la Ley general de cooperativas, la FENACREP y demás legislaciones que tienen vigencia en la actualidad.

## **II. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **2.1. Tipo y nivel de investigación**

#### **2.1.1. Tipo**

El estudio tuvo un enfoque de tipo mixto, ello debido a que siguió un proceso estructurado y se soportó de métodos estadísticos para dar respuesta a los objetivos y contraste de las hipótesis; además de que se utilizaron instrumentos de tipo cualitativo, como la entrevista, para brindar soporte a dichos hallazgos (Hernández & Mendoza, 2018). Entonces se puede indicar que los resultados producto de la aplicación de los cuestionarios (dirigidos a los ejecutivos de negocios) fueron soportados por lo indicado por los jefes de negocios y administradores de las diversas oficinas de COOPAC Santa María Magdalena, mediante la entrevista; dicho análisis se puso en evidencia en el apartado de los resultados descriptivos (correspondientes a cuestionarios y entrevistas), así como también en el capítulo correspondiente a la discusión de los resultados.

Asimismo, tuvo una tipología aplicada. Al respecto, Valderrama (2018) indica que estudios de dicha naturaleza más allá de buscar la generación de conocimientos se encuentran orientados a contribuir con la solución de los problemas existentes. Acorde con ello, en la presente investigación se partió por la exposición de la problemática, establecimiento de los objetivos, contraste de hipótesis y culminó con la mención de las conclusiones, las mismas que permitieron establecer una serie de sugerencias que contribuyan con la mejora de los problemas expuestos.

#### **2.1.2. Nivel**

En cuanto al nivel de investigación del presente estudio, fue correlacional; ello dado que su propósito se encontró orientado a conocer la asociación o grado de relación entre variables y dimensiones de estudio (Hernández & Mendoza, 2018). En ese sentido, es preciso indicar que la finalidad del estudio fue identificar la relación de las

competencias laborales de los ejecutivos de negocios con la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

## 2.2. Población y muestra

### 2.2.1. Población

Viene a ser el conglomerado de elementos que poseen características similares y pertenecen al problema de investigación (Carrasco, 2018). Acorde con ello, la población de estudio se encontró integrada por todos los ejecutivos de negocio, ubicados en las 22 agencias de la COOPAC Santa María Magdalena, siendo un total de 142 personas.

**Tabla 3.**

*Población de la investigación*

Región	Agencia	N° de ejecutivos de negocios
Oficina principal - Ayacucho	Oficina principal	26
	A. Ramón Castilla	12
	A. Nery García	8
Región Apurímac	A. Abancay	4
	A. Andahuaylas	8
	A. Uripa	3
Región Ayacucho	A. Cangallo	3
	A. Huanta	7
	A. San Francisco	5
	A. Tambo	5
Región Cusco	A. Cusco	4
	A. Pichari	6
Región Huancavelica	A. Acobamba	3
	A. Churcampa	3
Región Ica	A. Chincha	8
	A. Ica	6
Región Junín	A. Huancayo	7
	A. La Merced	4
Región Lima	A. Cañete	6
	A. Lima Centro	6
	A. Lima San Juan de Miraflores	4
	A. Mala	4
<b>Total</b>		<b>142</b>

*Nota:* Datos obtenidos de los documentos internos de la COOPAC Santa María Magdalena

### 2.2.2. Muestra

La muestra es un fragmento representativo de la población, que posee propiedades y características similares (Carrasco, 2018). De acuerdo con ello, para el presente estudio la muestra se determinó a través de un muestreo de tipo probabilístico aleatorio simple, usando para ello la fórmula que expone a continuación:

$$n = \frac{NZ^2p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2p(1-p)}$$

Dónde:

N = 142 (Población)

Z = 1.96 (valor de la distribución normal estándar)

p = 0.5 (Probabilidad)

e = 0.05 (Error Estándar)

n = X

$$n = \frac{(142)(1.96)^2(0.5)(1-0.5)}{(142-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(1-0.5)}$$

$$n = 104$$

Por lo tanto, la muestra se integró por 104 ejecutivos de negocio de la COOPAC

Santa María Magdalena.

**Tabla 4.**  
*Muestra de la investigación*

<b>Región</b>	<b>Población</b>	<b>Representatividad</b>	<b>Muestra</b>
Oficina principal - Ayacucho	46	32.39%	34
Región Apurímac	15	10.56%	11
Región Ayacucho	20	14.08%	15
Región Cusco	10	7.04%	7
Región Huancavelica	6	4.23%	4
Región Ica	14	9.86%	10
Región Junín	11	7.75%	8
Región Lima	20	14.08%	15
<b>TOTAL</b>	<b>142</b>	<b>100%</b>	<b>104</b>

*Nota:* Datos obtenidos de los documentos internos de la COOPAC Santa María Magdalena

### 2.3. Fuentes de información

En la realización de la investigación se recurrió al uso de fuentes de diversa naturaleza, como las siguientes:

- Fuentes primarias: información procedente de la aplicación de la encuesta y entrevista
- Fuente secundaria: información procedente de libros, tesis, artículos científicos, diarios, entre otros.

## **2.4. Diseño de investigación**

La investigación presentó un diseño no experimental – transversal. Al respecto Hernández & Mendoza (2018) indica que estudios de diseño no experimental se caracterizan por el hecho de no realizar ninguna forma de manipulación en las variables de estudio, sino únicamente buscan describir y analizar una situación en su contexto real, para así cumplir con los objetivos trazados y establecer conclusiones.

## **2.5. Técnicas e instrumentos.**

### **2.5.1. Técnicas**

Las técnicas son procesos conducentes a la recopilación de recolección de información. Cabe indicar que cada técnica posee un instrumento (Valderrama, 2018). De acuerdo con ello, las técnicas que se emplearon en la presente investigación fueron la encuesta y la entrevista.

#### **2.5.1.1.Encuesta.**

Esta técnica busca recolectar información por medio de la percepción u opinión de personas vinculadas al contexto problemático, usando para ello su instrumento, el cuestionario.

#### **2.5.1.2.Entrevista**

La entrevista es otra técnica que se encuentra caracterizada por la recopilación de información por medio de interrogantes abiertas, conversaciones,

y ciertas preguntas que permitan a las unidades de información brindar mayores detalles.

## 2.5.2. Instrumentos

Los instrumentos vienen a ser medios en donde se recopila la información (Valderrama, 2018). La investigación contó con 2 instrumentos: el cuestionario y la guía entrevista.

**Tabla 5.**  
*Técnicas e instrumentos*

<i>Técnica</i>	<i>Instrumento</i>
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Guía de entrevista

*Nota.* Adaptado de lo indicado por Valderrama, 2018

### 2.5.2.1. Cuestionario.

El cuestionario viene a ser un instrumento compuesto por un conjunto de preguntas, dirigida a las unidades de información. Tienen la característica de ser social y que su aplicación no implica la intervención directa del investigador (Ñaupas et al., 2018). En la presente investigación se elaboraron dos cuestionarios, uno por cada variable, los cuales se explican a continuación:

Para la primera variable, competencias laborales, el instrumento estuvo compuesto por 16 ítem, con una escala de respuestas de tipo Likert. Y para la segunda variable, gestión crediticia, estuvo compuesto por 17 ítem, con una escala de respuestas de tipo Likert. Fue aplicada exclusivamente a los ejecutivos de negocio de la COOPAC Santa María Magdalena. Es importante indicar que ambos instrumentos antes de su aplicación confirmaron su confiabilidad por medio del estadístico Alfa de Cronbach y la validación por juicio de expertos, respectivamente. A continuación se muestran los resultados obtenidos:

#### **A. Confiabilidad**

Los instrumentos previo a la aplicación confirmaron su confiabilidad, por medio del estadístico Alfa de Cronbach, es preciso indicar que se utilizó este estadístico debido a que la escala de respuestas de las variables es ordinal. Se

aplicó a una muestra piloto de 23 analistas que laboran en entidades de similar naturaleza al de la presente investigación.

**Tabla 6**  
*Confiabilidad de instrumentos*

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Variable 1: Competencias laborales	0.948	16
Variable 2: Gestión crediticia	0.986	17

*Nota:* Obtenido de la aplicación a una muestra piloto (Ver anexo 5).

Para la interpretación de los valores obtenidos del análisis de la confiabilidad de los instrumentos, se tomó en consideración la siguiente escala:

**Tabla 7**  
*Rangos establecidos para la interpretación del Alfa de Cronbach*

Rangos de $\alpha$	Magnitud
> 0.90	Excelente
0.80-0.89	Bueno
0.70-0.79	Aceptable
0.60-0.69	Cuestionable
0.50-0.59	Pobre
<0.50	Inaceptable

*Nota:* Obtenido de George y Mallery (2003, citado por Gómez et al., 2018)

De acuerdo con ello, los valores obtenidos con el instrumento de la variable 1 y 2 resultan ser excelentes, razón por la cual se confirma su confiabilidad y resulta factible su aplicación en la muestra de la pesquisa.

## **B. Validez**

Los instrumentos se sometieron al juicio de tres (3) expertos, mismos que brindaron su aprobación por medio de una revisión exhaustiva y su posterior firma. A continuación se exponen a los expertos evaluadores:

**Tabla 8***Validez de los instrumentos*

N°	Experto	Calificaciones de los instrumentos	
		Variable 1	Variable 2
1	Dr. Eusterio Oré Gutiérrez	18.35	18.35
2	Mg. Paolo Eric Vivanco Ramos	16.48	16.48
3	Mg. Frionelly Angie Monzón Trigos	15.24	14.88

*Nota:* ver Anexo 6**2.5.2.2. Guía de entrevista.**

Es un instrumento compuesto por una serie de preguntas, planteadas de manera abierta, de tal forma que permita una mayor extensión de comentarios por parte del entrevistado (Ñaupas et al., 2018). En la presente investigación la entrevista estuvo dirigida a los administradores de agencia de COOPAC Santa María Magdalena.

### III. RESULTADOS

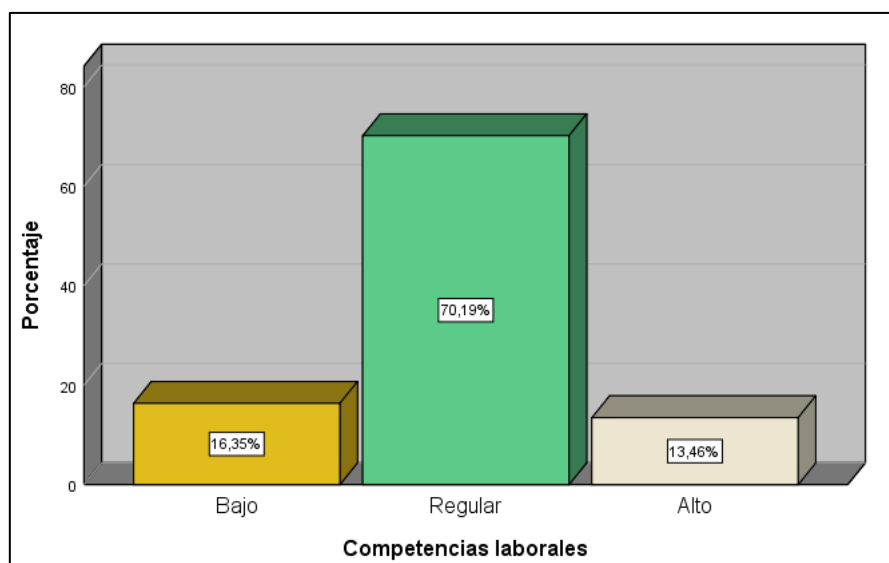
#### 3.1. Resultados descriptivos

##### 3.1.1. Respecto a los cuestionarios

Es importante mencionar que para el análisis descriptivo de los cuestionarios se tomó en consideración una baremación mediante la Escala de Statones (ver Anexo 8), en el cual se establecen rangos agrupando las respuestas en tres categorías. Es importante indicar que para ello se tuvo que determinar previamente los valores mínimos y máximos, la media aritmética y la desviación estándar.

##### 3.1.1.1. Variable 1: Competencias laborales

**Figura 3**  
*Competencias laborales*

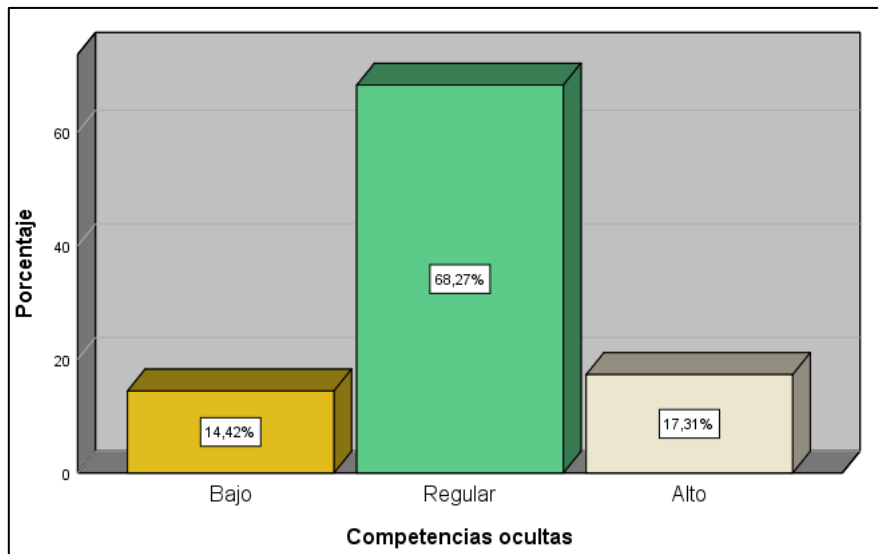


*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

Del suministro de cuestionarios se pudo conocer que, el 16.35% de los ejecutivos de negocio evidenció competencias laborales en un nivel bajo, el 70.19% un nivel regular y únicamente el 13.46% presentó altos niveles de competencias laborales. Dicho hallazgo se debería a que un gran porcentaje de los ejecutivos de negocio también presentan competencias visibles y ocultas en términos bajos y regulares.

## A. Dimensión 1. Competencias ocultas

**Figura 4**  
*Competencias laborales ocultas*

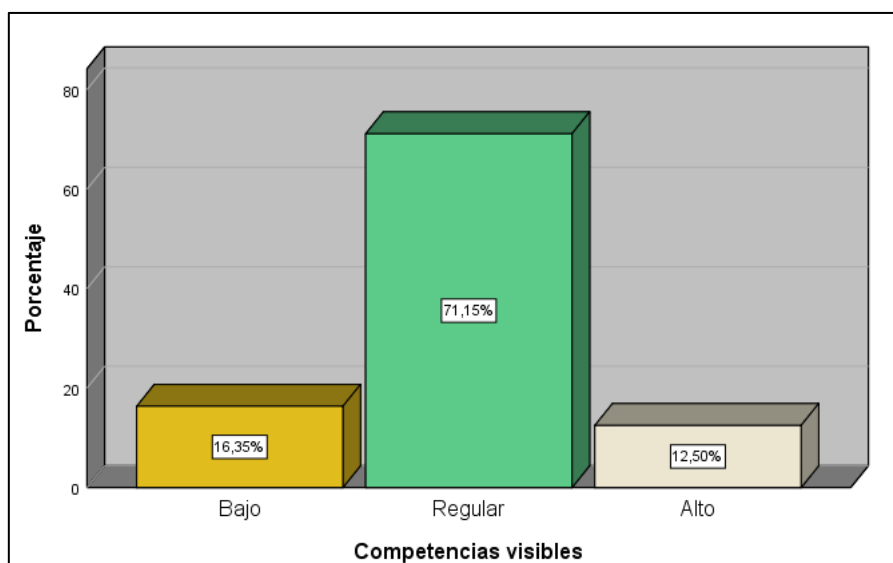


*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

Se pudo conocer que, del 100% de ejecutivos que fueron encuestados, el 14.42% presentó niveles bajos competencias ocultas, el 68.27% niveles regulares y el 17.31% altos niveles de competencias de tipo ocultas. Dicho hallazgo se explica por el hecho de que una gran proporción de los ejecutivos de negocio indicó mediante sus respuestas que, solo a veces se muestran motivados con las labores que llevan a cabo, solo a veces creen que pueden alcanzar las metas que se les establece, solo a veces cuentan con cualidades y rasgos que hacen distinción entre sus demás compañeros, y solo a veces presentan una adecuada actitud (*Ver figura 11 del anexo 9*).

## B. Dimensión 2: Competencias visibles

**Figura 5**  
*Competencias laborales visibles*

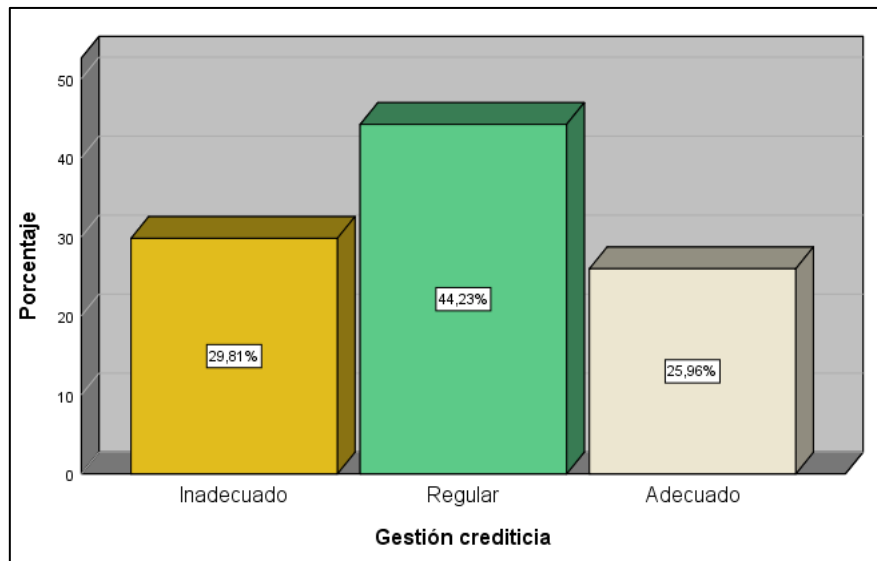


*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

Se pudo conocer que, del 100% de ejecutivos que fueron encuestados, el 16.35% presentó bajos niveles de competencias laborales visibles, el 71.15% niveles regulares, y únicamente el 12.50% dio evidencia de altos niveles de competencias laborales visibles. Dicho hallazgo se explica por el hecho de que una gran proporción de los ejecutivos de negocio indicó mediante sus respuestas que, solo a veces creen que cuentan con conocimientos básicos requeridos y necesarios para su puesto de trabajo, solo a veces buscan ampliar sus conocimientos para generar mejoras en su desempeño laboral, solo a veces consideran que poseen conocimientos técnicos necesarios, y solo a veces creen que la labor que efectúan se vincula con las habilidades duras que tienen (*Ver figura 12 del anexo 9*).

### 3.1.1.2.Variable 2: Gestión crediticia

**Figura 6**  
*Gestión crediticia*

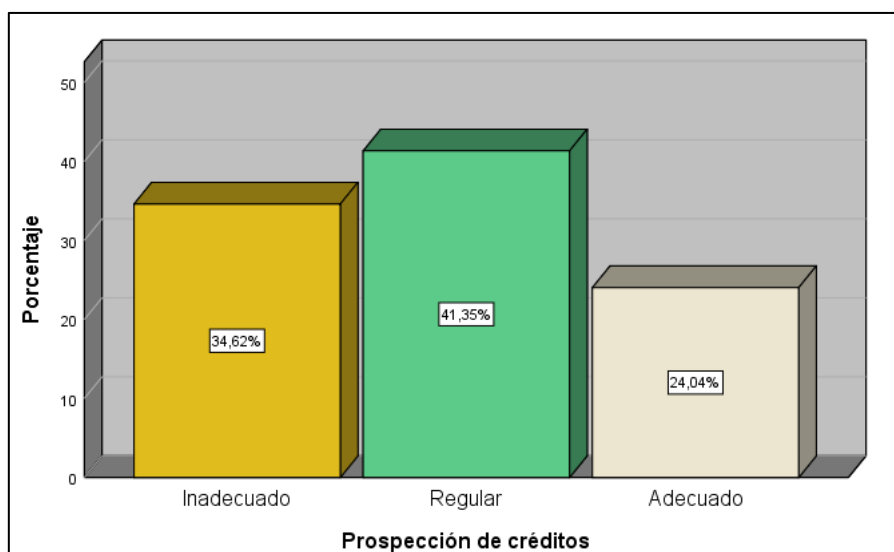


*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

Después de realizada la aplicación de los cuestionarios fue posible conocer que, en términos generales, para el 29.81% la gestión crediticia se efectúa de una manera inadecuada, para el 44.23% es realiza de manera regular y el 25.96% considera que es adecuada. Dichos hallazgos se encontraron explicados debido a que una gran proporción de los ejecutivos encuestados manifestó que los procesos correspondientes a la prospección, evaluación y admisión, seguimiento y recuperación de créditos se realiza de manera regular e inadecuada.

## A. Dimensión 1: Prospección de créditos

**Figura 7**  
*Prospección de créditos*



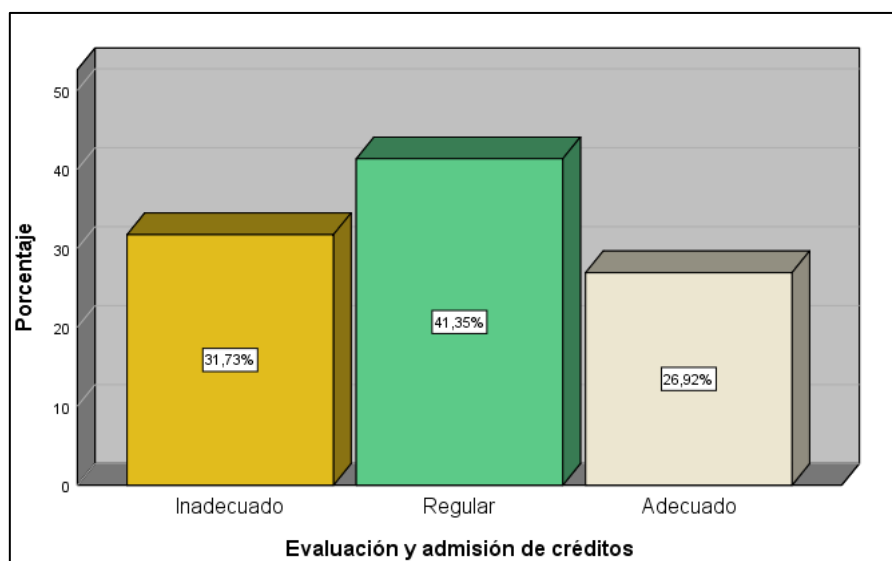
*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

Después de realizada la aplicación de los cuestionarios fue posible conocer que, para el 34.62% de los encuestados, la prospección se realiza de manera inadecuada, para el 41.36% se efectúa de manera regular, y para el 24.04% es adecuado. Este hallazgo obtenido se encontró explicado porque las respuestas que la mayoría de ejecutivos de negocios indicaron fue que, solo a veces o casi nunca se efectúa una adecuada promoción de los productos financieros, solo a veces consideran que se debe de mejorar el modo en que realizan la promoción de productos financieros, y solo a veces o casi nunca consideran que los ejecutivos realizan una adecuada explicación de las alternativas de financiamiento. (Ver figura 13 del anexo 9).

## B. Dimensión 2: Evaluación y admisión de créditos

**Figura 8**

*Evaluación y admisión de créditos*

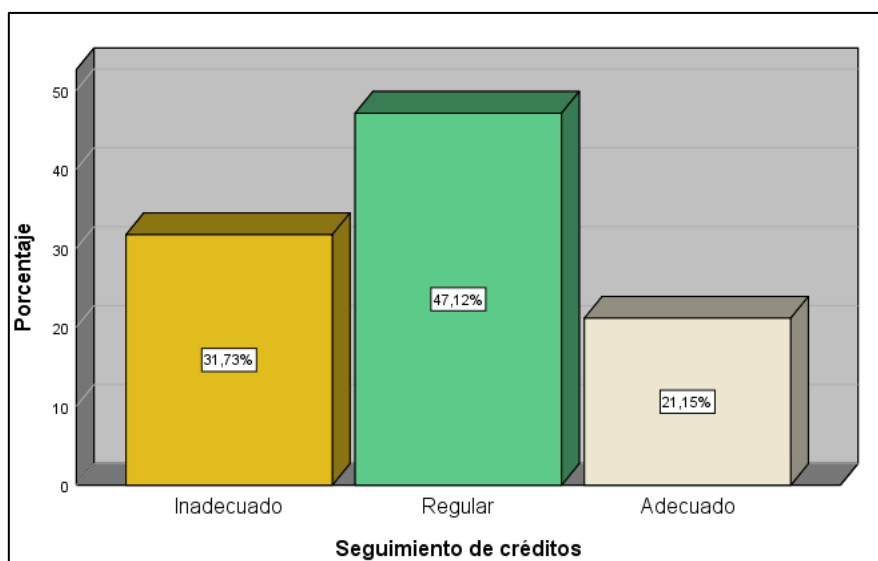


*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

Después de realizada la aplicación de los cuestionarios fue posible conocer, en cuanto a la evaluación y admisión de créditos que, para el 31.73% de los encuestados es inadecuado, el 41.35% considera que es regular y el 26.92% considera que se efectúa de manera adecuada. Este hallazgo obtenido se encontró explicado porque las respuestas que la mayoría de ejecutivos de negocios indicaron fue que, casi nunca o a veces consideran realizan una adecuada evaluación cualitativa y cuantitativa para el otorgamiento de un crédito, a veces o casi nunca cumplen con los requisitos mínimos en el armado de expedientes, casi nunca realiza de modo rápido la impresión de los documentos valorados y otros formatos en el desembolso de un crédito. (Ver figura 14 del anexo 9).

### C. Dimensión3: Seguimiento de créditos

**Figura 9**  
*Seguimiento de créditos*



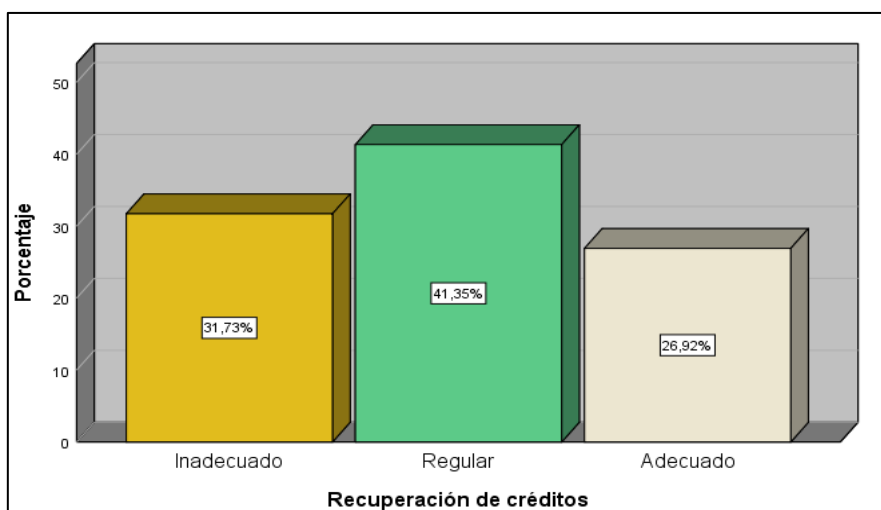
*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

Después de realizada la aplicación de los cuestionarios fue posible conocer, en cuanto al seguimiento de créditos que, para el 31.73% de los encuestados el seguimiento de los créditos se lleva a cabo de manera inadecuada, el 47.12% lo considera como regular y el 21.15% aseveró que es adecuado. Este hallazgo obtenido se encontró explicado porque las respuestas que la mayoría de ejecutivos de negocios indicaron fue que, solo a veces o casi nunca realizan visitas de seguimiento a las viviendas de los socios para verificar el destino de los créditos que fueron otorgados para libre disponibilidad, capital de trabajo, compra de deuda o para activo fijo. (Ver figura 15 del anexo 9).

#### D. Dimensión 4: Recuperación de créditos

**Figura 10**

*Recuperación de créditos*



*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

Después de realizada la aplicación de los cuestionarios fue posible conocer, en cuanto a la recuperación de créditos que, para el 31.73% de los encuestados se desarrolla de manera inadecuada, el 41.36% lo considera como regular y el 26.92% asevera que se realiza de manera adecuada. Este hallazgo obtenido se encontró explicado porque las respuestas que la mayoría de ejecutivos de negocios indicaron fue que, la COOPAC casi nunca o solo a veces desarrollan capacitaciones con la intención de mejorar las estrategias de cobranza de los ejecutivos de negocios, casi nunca o solo a veces consideran como suficientes a las brigadas de mora para que puedan reforzarse las habilidades de los ejecutivos para el recupero de créditos vencidos, solo a veces consideran que los ejecutivos efectúan un adecuado seguimiento de los créditos vencidos con 1 a 5 días de atraso, y de 6 a 30 días de atraso. (Ver figura 16 del anexo 9).

### 3.1.1.3. Tablas cruzadas

**Tabla 9.**  
*competencias laborales y la gestión crediticia*

		Gestión crediticia						Total	
		Inadecuado		Regular		Adecuado			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Competencias laborales	Bajo	14	13.46%	3	2.88%	0	0.00%	17	16.35%
	Regular	17	16.35%	41	39.42%	15	14.42%	73	70.19%
	Alto	0	0.00%	2	1.92%	12	11.54%	14	13.46%
Total		31	29.81%	46	44.23%	27	25.96%	104	100.00%

*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

**Interpretación.** Se pudo conocer que, del total de ejecutivos de negocios, el 16.35% (17) evidenciaron tener un nivel bajo de competencias laborales, de ellos el 13.46% (14) desarrolló una gestión crediticia inadecuada y el 2.88% (3) regular. Asimismo, se conoció que el 70.19% (73) presentan competencias laborales en nivel regular, de los cuales, el 16.35% (17) desarrolló una gestión crediticia inadecuada, el 39.42% (41) regular y el 14.42% (15) adecuada. Y el 13.46% (14) demostró tener altas competencias laborales, de los cuales el 1.92% (2) desarrolló una gestión crediticia regular y el 11.54% (12) una adecuada gestión crediticia.

**Tabla 10**  
*competencias laborales y la prospección de créditos*

		Prospección de créditos						Total	
		Inadecuado		Regular		Adecuado			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Competencias laborales	Bajo	16	15.38%	1	0.96%	0	0.00%	17	16.35%
	Regular	19	18.27%	39	37.50%	15	14.42%	73	70.19%
	Alto	1	0.96%	3	2.88%	10	9.62%	14	13.46%
Total		36	34.62%	43	41.35%	25	24.04%	104	100.00%

*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

**Interpretación.** Se pudo conocer que, del total de ejecutivos de negocios, el 16.35% (17) evidenciaron tener un nivel bajo de competencias laborales, de ellos el 15.38% (16) desarrollaron la prospección de créditos de manera inadecuada y el 0.96% (1) de modo regular. El 70.19% (73) demostró poseer competencias laborales en nivel regular, de ellos el 18.27% (19) realizó inadecuadamente la prospección de créditos, el

37.50% (39) de modo regular y el 14.42% (15) de manera adecuada. Y el 13.46% evidenció poseer altas competencias laborales, de ellos el 0.96% (1) desarrolló la prospección de créditos de manera inadecuada, el 2.88% (3) de modo regular y el 9.62% (10) adecuadamente.

**Tabla 11.**  
*competencias laborales y la evaluación y admisión de créditos*

		Evaluación y admisión de créditos						Total	
		Inadecuado		Regular		Adecuado			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Competencias laborales	Bajo	14	13.46%	3	2.88%	0	0.00%	17	16.35%
	Regular	18	17.31%	37	35.58%	18	17.31%	73	70.19%
	Alto	1	0.96%	3	2.88%	10	9.62%	14	13.46%
Total		33	31.73%	43	41.35%	28	26.92%	104	100.00%

*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

**Interpretación.** Se pudo conocer que, del total de ejecutivos de negocios, el 16.35% (17) evidenciaron tener un nivel bajo de competencias laborales, de ellos el 13.46% (14) desarrollaron un evaluación y admisión de créditos de manera inadecuada y el 2.88% (3) de modo regular. El 70.19% demostró poseer competencias laborales a nivel regular, de ellos el 17.31% (18) desarrolló una evaluación y admisión de créditos de modo inadecuado, el 35.58% (37) de manera regular y el 17.31% (18) adecuadamente. Y el 13.46% (14) puso en evidencia tener altas competencias laborales, de ellos el 0.96% (1) desarrolló una inadecuada evaluación y admisión de créditos, el 2.88% (3) de manera regular y el 9.62% (10) de modo adecuado.

**Tabla 12.**  
*competencias laborales y el seguimiento de créditos*

		Seguimiento de créditos						Total	
		Inadecuado		Regular		Adecuado			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Competencias laborales	Bajo	15	14.42%	2	1.92%	0	0.00%	17	16.35%
	Regular	18	17.31%	42	40.38%	13	12.50%	73	70.19%
	Alto	0	0.00%	5	4.81%	9	8.65%	14	13.46%
Total		33	31.73%	49	47.12%	22	21.15%	104	100.00%

*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

**Interpretación.** Se pudo conocer que, del total de ejecutivos de negocios, el 16.35% (17) evidenciaron tener un nivel bajo de competencias laborales, de ellos el 14.42% (15) desarrollaron inadecuadamente el proceso de seguimiento de créditos y el 1.92% (2) de modo regular. El 70.19% (73) demostró competencias laborales en nivel regular, de ellos el 17.31% (18) desarrolló de manera inadecuada el seguimiento de créditos, el 40.38% (42) de manera regular y el 12.50% (13) de modo adecuado. Y el 13.46% (14) mostraron altas competencias laborales, de ellos el 4.81% (5) desarrolló un seguimiento de créditos de manera regular y el 8.665% (9) de modo adecuado.

**Tabla 13.**  
*competencias laborales y la recuperación de créditos*

		Recuperación de créditos						Total	
		Inadecuado		Regular		Adecuado		N	%
		N	%	N	%	N	%		
Competencias laborales	Bajo	14	13.46%	3	2.88%	0	0.00%	17	16.35%
	Regular	19	18.27%	37	35.58%	17	16.35%	73	70.19%
	Alto	0	0.00%	3	2.88%	11	10.58%	14	13.46%
Total		33	31.73%	43	41.35%	28	26.92%	104	100.00%

*Nota:* Generado a partir de la base de datos (aplicación de cuestionarios)/ anexo 7

**Interpretación.** Se pudo conocer que, del total de ejecutivos de negocios, el 16.35% (17) evidenciaron tener un nivel bajo de competencias laborales, de ellos el 13.46% (14) llevaron a cabo una inadecuada recuperación de créditos y el 2.88% (3) de manera regular. El 70.19% (73) demostraron competencias laborales en un nivel regular, de ellos el 18.27% (19) efectuaron el proceso de recuperación de créditos de manera inadecuada, el 35.58% (37) de modo regular y el 16.35% (17) de manera adecuada. Y el 13.46% (14) de los encuestados evidenciaron poseer altas competencias laborales, de ellos el 2.88% (3) desarrolló un proceso de recuperación de créditos regular y el 10.58% (11) lo realizó de manera adecuada.

### 3.1.2. Respecto a las entrevistas

**Tabla 14**

Guía de entrevista – Pregunta 1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores?

Ítem	Cargo	Oficina	Respuesta
¿Considera que los ejecutivos de negocio de la oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?	Jefe de Negocios	Casona	No, porque los ejecutivos de negocio solo trabajan por un tema remunerativo
	Administrador	Abancay	No todos, porque considero que algunas suspensiones i la implementación de nuevas disposiciones por ejemplo el seguro de desgravamen o nivelación de aportes ha estado desmotivando a los ejecutivos de negocios
	Administrador	Andahuaylas	Si, porque busco como premiar a los ejecutivos de negocios, ya sea con un presente o incentivándolos para que puedan bonificar mes a mes.
	Administrador	Cangallo	Considero que, si se encuentran motivados, porque veo el esfuerzo en las colocaciones de créditos y en las gestiones de mora
	Administrador	Cusco	No, porque los ejecutivos de negocios solo trabajan por un tema remunerativo; pero no aspiran a un incremento profesional o laboral
	Administrador	Mala	No, porque considero que en la Ofician Mala siempre se ha tenido un número reducido de personal, no hay trabajo en equipo y también porque nunca se ha realizado talleres de motivación.
	Administrador	San Francisco	Si, yo pienso que es por la estabilidad laboral que da la institución
	Administrador	Tambo	Si, porque todos los días están preocupados por desembolsar y en la gestión de mora
	Administrador	Chincha	Si, porque les gusta el trabajo, les gusta el tema remunerativo, pero hay ejecutivos que están un poco desmotivados, ya que el comité de créditos es un poco más estricto con los créditos propuestos
	Jefe de Negocios	Oficina Principal	Si, porque se les apoya a los ejecutivos de negocios en sus labores, prestan toda la disposición

Nota: Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

**Tabla 15.**

*Guía de entrevista – Pregunta 2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio?*

<b>Ítem</b>	<b>Cargo</b>	<b>Oficina</b>	<b>Respuesta</b>
¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?	Jefe de Negocios	Casona	No, porque ya pasó mucho tiempo desde la última capacitación
	Administrador	Abancay	Nunca realizan, pero mi persona como administrador a veces realizo dinámicas para poder motivar a mi personal
	Administrador	Andahuaylas	Por parte de la institución no se realiza
	Administrador	Cangallo	No se realiza continuamente
	Administrador	Cusco	No, porque han dejado de lado la importancia que tiene el potencial humano en la institución
	Administrador	Mala	Nunca realizan evaluaciones o talleres
	Administrador	San Francisco	No realiza evaluaciones de motivación y desempeño
	Administrador	Tambo	Cada tres meses realizan capacitaciones virtuales, pero no realizan talleres para mejorar la motivación
	Administrador	Chincha	No por parte de la cooperativa
Jefe de Negocios	Oficina Principal	A veces, no realizan talleres de motivación, deberían de hacerlo cada 6 meses	

*Nota:* Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

**Tabla 16.**

*Guía de entrevista – Pregunta 3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio?*

<b>Ítem</b>	<b>Cargo</b>	<b>Oficina</b>	<b>Respuesta</b>
¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?	Jefe de Negocios	Casona	Casi nunca se realizan evaluaciones de las actitudes y valores para todo el personal
	Administrador	Abancay	No se realiza
	Administrador	Andahuaylas	No se realiza
	Administrador	Cangallo	No se realizan evaluaciones
	Administrador	Cusco	No se realizan evaluaciones de actitudes y valores para todo el personal, tampoco realizan capacitaciones o talleres para poder mejorar.
	Administrador	Mala	Tampoco realizan evaluaciones sobre las actitudes y valores de los ejecutivos de negocios
	Administrador	San Francisco	Yo pienso que sí, porque llaman a preguntar sobre los ejecutivos de negocios, pero no es formal
	Administrador	Tambo	Debería de realizarlo el área de gestión de personal, pero por ahora no lo realiza.
	Administrador	Chincha	No los realiza la institución
Jefe de Negocios	Oficina Principal	No realizan evaluaciones de actitudes y valores. Deberían de realizarlo anualmente.	

*Nota:* Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

**Tabla 17.**

*Guía de entrevista – Pregunta 4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo?*

Ítem	Cargo	Oficina	Respuesta
¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?	Jefe de Negocios	Casona	Si poseen, pero tenemos ciertas cualidades que mejorar, por ejemplo, se requiere talleres de técnicas de cobranza.
	Administrador	Abancay	No todos, pero si hay ejecutivos de negocios que buscan capacitaciones para poder mejorar sus conocimientos
	Administrador	Andahuaylas	Si poseen, pero tenemos ciertas cualidades que deben mejorar. Una de las cualidades que puedo resaltar son: perseverancia y responsabilidad
	Administrador	Cangallo	Si poseen conocimientos del socio cuando tienen una propuesta de crédito; por otro lado, buscan colocar y tratan de mejorar la presentación de sus expedientes.
	Administrador	Cusco	Si posee ciertas cualidades, pero también se requiere mejorarlas. Dentro de estas cualidades están: liderazgo, transparencia y responsabilidad.
	Administrador	Mala	Si tienen cualidades, pero requieren potenciarlas
	Administrador	San Francisco	Si, porque muestran disponibilidad para hacer trabajos de campo, quieren aprender, etc.
	Administrador	Tambo	Si tienen cualidades, por ejemplo: capacidad de convencer para que los socios puedan sacar un préstamo, así como también para que puedan ahorra.
	Administrador	Chincha	Son proactivos, pero requieren mejorar en otros aspectos.
	Jefe de Negocios	Oficina Principal	No todos tienen las cualidades. En mi opinión deberían de contratar personales afines a la carrera.

*Nota:* Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

**Tabla 18.**

*Guía de entrevista – Pregunta 5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios?*

<b>Ítem</b>	<b>Cargo</b>	<b>Oficina</b>	<b>Respuesta</b>
¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?	Jefe de Negocios	Casona	Si se realiza cada 6 meses, en mi opinión al menos debería realizarlo cada 3 meses
	Administrador	Abancay	No se realiza continuamente, la última vez fue hace 6 meses
	Administrador	Andahuaylas	Al parecer la última evaluación lo realizaron hace 6 o 7 meses aproximadamente.
	Administrador	Cangallo	No se realiza continuamente, la última vez fue hace 7 meses
	Administrador	Cusco	No se realizan evaluaciones de manera escrita o virtual; pero en comité de créditos suele haberse preguntas de que como se levantó información
	Administrador	Mala	Como administrador de la Oficina realizo evaluaciones mensuales o en comité de crédito, suelo hacer preguntas sobre Políticas de crédito.
	Administrador	San Francisco	La institución no realiza evaluaciones, pero yo como administrador realizo capacitaciones
	Administrador	Tambo	Desde el mes de febrero no se realizó otras evaluaciones, debería realizar de manera trimestral de las políticas generales para todos los ejecutivos de negocios y administradores
	Administrador	Chincha	De manera virtual se realizó un examen de las políticas y reglamento general de créditos, pero la última vez fue hace 6 meses.
Jefe de Negocios	Oficina Principal	Si lo realizo en el mes de marzo, desde ese entonces no se ha realizado, la frecuencia que deberían de realizarse sería trimestral, la oficina de recursos humanos debería de apoyar en ello.	

*Nota:* Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

**Tabla 19.**

*Guía de entrevista – Pregunta 6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores?*

<b>Ítem</b>	<b>Cargo</b>	<b>Oficina</b>	<b>Respuesta</b>
¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?	Jefe de Negocios	Casona	No se realiza
	Administrador	Abancay	No realiza
	Administrador	Andahuaylas	No implementan o desarrollan mecanismos para desarrollar las habilidades de los trabajadores.
	Administrador	Cangallo	No realizan capacitaciones que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores.
	Administrador	Cusco	Por parte de la institución no se realizan cursos o talleres que permitan mejorar las habilidades de los trabajadores, no se preocupan por las personas. A veces el subgerente de negocios realiza talleres, pero como indico no son muy frecuentes.
	Administrador	Mala	No realiza
	Administrador	San Francisco	Yo pienso que si se realiza
	Administrador	Tambo	Se debería mejorar los aplicativos para el trabajo de campo, por ejemplo: filtrar a los socios, ver cuánto es su cuota, cosa que nos ayuda a realizar mejores negociaciones. Nos falta actualizarnos
	Administrador	Chincha	La institución no ha demostrado interés en desarrollar las habilidades de los trabajadores.
	Jefe de Negocios	Oficina Principal	No realiza ningún mecanismo

*Nota:* Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

**Tabla 20.**

*Guía de entrevista – Pregunta 7. ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los asesores de negocios?¿*

<b>Ítem</b>	<b>Cargo</b>	<b>Oficina</b>	<b>Respuesta</b>
En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los asesores de negocios? ¿Cómo lo realiza?	Jefe de Negocios	Casona	Si se realizó, pero hace un año aproximadamente
	Administrador	Abancay	No realiza evaluaciones de competencias laborales
	Administrador	Andahuaylas	No realizan talleres ni tampoco desarrollan evaluaciones sobre las competencias laborales.
	Administrador	Cangallo	Actualmente la institución no realiza una evaluación constante de las competencias laborales de los trabajadores
	Administrador	Cusco	La institución no realiza un seguimiento o evalúa las competencias laborales, solo lo evalúan al momento de contratar personal
	Administrador	Mala	No realiza
	Administrador	San Francisco	No realiza, pero debería realizarse semestralmente
	Administrador	Tambo	Por el momento no lo realiza, sería recomendable realizarlo cada tres meses
	Administrador	Chincha	Hace 6 meses aproximadamente hicieron una evaluación
	Jefe de Negocios	Oficina Principal	En mi opinión si evalúan de acuerdo a la productividad y la línea de carrera.

*Nota:* Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

**Tabla 21.**

Guía de entrevista – Pregunta 8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige?

Ítem	Cargo	Oficina	Respuesta
¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?	Jefe de Negocios	Casona	Los ejecutivos de negocios deben mejorar en la etapa de prospección para captar más socios nuevos, y en la etapa de recuperación de créditos.
	Administrador	Abancay	Los ejecutivos de negocios deben mejorar en la etapa de admisión y evaluación, porque existe deficiencias en la evaluación cualitativa, más que nada para los nuevos socios.
	Administrador	Andahuaylas	Los ejecutivos de negocios tienen problemas en la etapa de admisión y evaluación de los créditos, porque casi siempre obvian indagar las referencias personales y laborales de los socios.
	Administrador	Cangallo	Se tiene que mejorar en la etapa de admisión y evaluación, porque existen debilidades en la evaluación cuantitativa y cualitativa
	Administrador	Cusco	Los ejecutivos de negocios tienen conocimientos que fueron obtenidos en la base a la experiencia, pero en la etapa de admisión y evaluación suelen tener ciertas dificultades, puesto que la información obtenida del socio es muy simple o general, no realizan un análisis de su entorno a detalle.
	Administrador	Mala	Los ejecutivos de negocio deben mejorar en la etapa de la prospección, se requiere potenciar las técnicas de venta.
	Administrador	San Francisco	Podríamos mejorar el proceso de evaluación cualitativa, dado que no realizan adecuadamente el levantamiento de la información, porque siempre se olvidan de pedir algún requisito y eso hace que se demore en atender a los socios.
	Administrador	Tambo	Se tiene que mejorar radar cooperativo, porque no apoya en la admisión y evaluación, ya que hay socios que tienen mala calificación y son atendidos en otras instituciones financieras, y por ende estarías perdiendo competitividad.
	Administrador	Chincha	En la parte del seguimiento al destino del crédito y recuperación, porque es importante trabajar en la mora temprana, también hay problemas en el análisis cuantitativo y cualitativo.
Jefe de Negocios	Oficina Principal	Pienso que hay ejecutivos que no miden el riesgo, deberían de mejorar en el proceso de admisión y evaluación.	

Nota: Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

**Tabla 22**

*Guía de entrevista – Pregunta 9. ¿Cree que los problemas en la gestión crediticia de la Oficina que dirige están asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio?*

Ítem	Cargo	Oficina	Respuesta
¿Cree Ud. Que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la Oficina que dirige se encuentran asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?	Jefe de Negocios	Casona	Si, porque un ejecutivo de negocios que no tenga los conocimientos técnicos, que no esté motivado o no tengas las cualidades que se requieren no podrá gestionar de forma eficiente los créditos.
	Administrador	Abancay	Si, porque un ejecutivo que tenga las competencias laborales que se requieren, genera confianza en los créditos que propone
	Administrador	Andahuaylas	Si existe relación, porque existe mucha dependencia una con la otra, no podrías decir que si un ejecutivo de negocios no tiene competencias laborales para ejecutivo de negocios no tendrá un eficiente desenvolvimiento en el otorgamiento de créditos.
	Administrador	Cangallo	Considero que, si existe relación entre las competencias laborales de los ejecutivos de negocios, pues si no se trabaja en estos temas no podremos tener buenos resultados en la gestión crediticia.
	Administrador	Cusco	Si creo, porque cuando un socio que recientemente cae en mora y que supuestamente era soltero, el ejecutivo de negocios recién se entera que tenía una pareja con obligaciones financieras. En ese sentido, si los ejecutivos supieran cruzar información tanto en la evaluación cualitativa y cuantitativa, tendríamos pocos socios con incumplimiento de pago.
	Administrador	Mala	Si está asociada, porque si un ejecutivo de negocios no cuenta con las competencias que se requiere para el cargo de ejecutivo de negocios no tendrá buena gestión crediticia.
	Administrador	San Francisco	Si definitivamente, porque tener personal con muchas cualidades, mejoraría nuestros resultados. Por ejemplo, tengo un personal que no domina mucho el Excel, eso hace que se demore el proceso de judicialización.
	Administrador	Tambo	Si, el ejecutivo de negocios tiene que tener habilidades que haga que el socio confíe y recomiende a otro familiar a que adquiera nuestros productos, porque cuando son recomendados el índice de morosidad es más bajo.
	Administrador	Chincha	Si porque si un ejecutivo de negocios que se capacita, que no se motiva, y que no confía en su propio trabajo no sabrá cómo gestionar los créditos.
	Jefe de Negocios	Oficina Principal	Claro que sí, porque no tenemos personal con buenas competencias laborales, no podríamos tener buena gestión crediticia.

*Nota:* Obtenido de las entrevistas aplicadas a los administradores de agencia de COOPAC (ver Anexo 10)

### ***3.1.2.1. Análisis de las entrevistas***

Después de haber aplicado las entrevistas, dirigidos a los jefes de negocios y administradores de las diversas oficinas de COOPAC Santa María Magdalena, se pudo conocer lo siguiente:

En referencia a la pregunta 1, de si consideran que los ejecutivos de negocios de la oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores, existieron opiniones divididas, pues varios administradores indicaron que no existe mucha motivación por parte de los ejecutivos que comprenden su oficina, o que algunos solo se sienten motivados por el tema remunerativo y cumplir metas, pero no tanto porque se sienten satisfechos. Incluso hay aspectos como el seguro de desgravamen y nivelación en los aportes que estaría generando un cierto desánimo en los trabajadores. Es importante indicar que la COOPAC no lleva a cabo talleres de motivación o efectúa algún tipo de acción al respecto, sino muchas veces son los administradores quienes tienen que ingeniarlas para poder mejorar la motivación de los ejecutivos de negocio que dirige. *(Ver tabla 14).*

En referencia a la pregunta 2, respecto a si la COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio, o si se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios, todos los administradores indicaron que no se realiza ninguno de ellos, pues consideran que la institución ha dejado de lado la importancia que tiene el potencial humano. Sin embargo, mencionaron que como parte de sus funciones continuamente desarrollan algún tipo de dinámica para poder motivar a sus trabajadores. *(Ver tabla 15).*

En cuanto a la pregunta 3, referida a si se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio, y los procedimientos que se desarrollan si se evidencia deficiencias de estos. Todos los administradores y jefes entrevistados indicaron que no se lleva a cabo dicha evaluación, y tampoco llevan a cabo talleres o capacitaciones

que contribuyan a la mejora. Consideran que debería de ser realizado y que el área de gestión de personal debería de poner mayor énfasis en ello. (*Ver tabla 16*).

En cuanto a la pregunta 4, que refiere a si considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo, todos los administradores y jefes de negocio indicaron que los ejecutivos si cuenta con cualidades, sin embargo, no todos, y que se requieren potenciar y mejorar. Dentro de alguna de las cualidades que poseen resaltaron a la perseverancia, responsabilidad, liderazgo, transparencia y otros. (*Ver tabla 17*).

Con respecto a la pregunta 5, referida a cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios, y si consideran que los mecanismos empleados son los más adecuados; la mayoría de los administradores indicó que hace más de 6 o 7 meses que no se llevan a cabo ningún tipo de evaluación de conocimientos, pese a que existe la necesidad y que debería de realizarse por lo menos cada 3 meses o en un mejor caso, cada mes. (*Ver tabla 18*).

Con respecto a la pregunta 6, referida a si la COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores, los administradores y jefe de negocios entrevistados manifestaron que son se realizan acciones para el desarrollo de las habilidades de los ejecutivos de negocios, es decir, no se desarrollan capacitaciones o charlas. En ese sentido, recomiendan que el área correspondiente a la gestión de recursos humanos ponga mayor interés y efectúe mecanismos adecuados que contribuyan con ello. (*Ver tabla 19*).

En cuanto a la pregunta 7, referida a si considera que la COOPAC. evalúa las competencias laborales de los asesores de negocios, los administradores y jefe de negocios entrevistados manifestaron que no se realiza unan evaluaciones constantes en respecto a las competencias laborales, y únicamente se efectúa al momento de contratar. Sin embargo, consideran que debería de realizarse continuamente dicho aspecto, a fin de que se evidencie las deficiencias y pueda mejorarse. (*Ver tabla 20*).

En cuanto a la pregunta 7, referida a cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige, y los procesos que consideran que se debe de mejorar; los administradores y jefes de negocio indicaron que existen deficiencias en los diversos procesos crediticios, sin embargo, hicieron mayor énfasis en que se debe de mejorar la admisión y evaluación de los créditos, ello debido a que muchas veces la información del socio es muy simple o general, no realizan un análisis de su entorno a detalle, a veces olvidan de pedir algún requisito y eso hace que se demore en atender a los socios, también hay continuas deficiencias en la evaluación cualitativa, más que nada para los nuevos socios. Además, consideran que también se debe de mejorar seguimiento al destino del crédito y la recuperación de los créditos, porque es importante trabajar en la mora temprana. Sumado a ello recomiendan que se debe de mejorar el radar cooperativo, porque no apoya en la admisión y evaluación, ya que hay socios que tienen mala calificación y son atendidos en otras instituciones financieras, y por ende estarías perdiendo competitividad. (*Ver tabla 21*).

Y finalmente, la pregunta 9 se encontró orientada a consultar si consideran que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la Oficina que dirige se encuentran asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocios, todos los administradores y jefes de negocios encuestados manifestaron que, definitivamente sí, porque si un ejecutivo de negocios no cuenta con las competencias laborales necesarias no tendrá un eficiente desenvolvimiento en el otorgamiento de créditos y por ende en la gestión crediticia. Mientras que si el ejecutivo de negocios tiene las habilidades necesarias hará socio confíe y recomiende a otro familiar a que adquiera nuestros productos. Entonces resulta necesario que se apueste por la mejora de las competencias laborales de los trabajadores. (*Ver tabla 22*).

## **3.2. Resultados inferenciales**

### **3.2.1. Prueba de normalidad**

Con la intención de conocer la prueba de correlación más idónea para realizar la contrastación de las hipótesis que se plantearon en la presente investigación, se realizó la prueba de normalidad de la distribución de los datos, para lo cual se partió de las siguientes hipótesis. Cabe indicar que, las hipótesis de la prueba de normalidad difieren de los demás estadísticos, razón por la que “si el valor p de esta prueba es menor que el nivel de significancia ( $\alpha$ ) elegido, se puede rechazar la hipótesis nula y concluir que se trata de una población no normal” (Minitab, 2023, párr.6).

Ho: Existe normalidad en la distribución de los datos.

Ha: No existe normalidad en la distribución de los datos.

**Tabla 23**  
*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Competencias ocultas	0.127	104	0.000
Competencias visibles	0.125	104	0.000
Competencias laborales	0.133	104	0.000
Prospección de créditos	0.110	104	0.004
Evaluación y admisión de créditos	0.116	104	0.001
Seguimiento de créditos	0.091	104	0.032
Recuperación de créditos	0.098	104	0.015
Gestión crediticia	0.081	104	0.042

Teniendo en consideración que la muestra fue superior a 50 ( $n > 50$ ), se empleó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov. En ese sentido, dado que los valores (sig.) de las variables y dimensiones fueron menores al nivel de significancia de 5%, existió suficiente criterio estadístico para poder rechazar la hipótesis nula y dar aceptación de la hipótesis alterna; por lo cual se afirmó que no existe una distribución normal en los datos, orientado a hacer uso de una prueba no paramétrica para la corroboración de las hipótesis, siendo esta la Prueba de Correlación Rho de Spearman.

### 3.2.2. *Contraste de las hipótesis*



### 3.2.2.1. *Contraste de la hipótesis general*

**Ho:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios no se relacionan de manera significativa y directa con la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Hi:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Tabla 25.**

*Prueba de correlación entre las competencias laborales y la gestión crediticia*

		Competencias laborales	Gestión crediticia
Rho de Spearman	Competencias laborales	1.000	,615**
		Coefficiente de correlación	0.000
		Sig. (bilateral)	104
		N	104

Se afirmó que las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la gestión crediticia de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y Rho = 0.615, lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena también se vea mejorada.

### 3.2.2.2. *Contraste de la hipótesis específica 1*

**Ho:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios no se relacionan de manera significativa y directa con la prospección de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Hi:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la prospección de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Tabla 26.**

*Prueba de correlación entre las competencias laborales y la prospección de créditos*

		Competencias laborales	Prospección de créditos
Rho de Spearman	Competencias laborales	1.000	,602**
		Coefficiente de correlación	0.000
		Sig. (bilateral)	
		N	104

Se afirmó que, las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la prospección de créditos de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y Rho = 0.602, lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que el modo en que se efectúa la prospección de los créditos en la COOPAC Santa María Magdalena también se vea mejorada.

### 3.2.2.3. *Contraste de la hipótesis específica 2*

**Ho:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios no se relacionan de manera significativa y directa con la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Hi:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Tabla 27.**

*Prueba de correlación entre las competencias laborales y la evaluación y admisión de créditos*

			Competencias laborales	Evaluación y admisión de créditos
Rho de Spearman	Competencias laborales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	,596**
		N	104	104

Se afirmó que, las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y Rho = 0.596, lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que la manera en la que vienen efectuando la evaluación de admisión de los créditos también se vea mejorada.

### 3.2.2.4. *Contraste de la hipótesis específica 3*

**Ho:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios no se relacionan de manera significativa y directa con el seguimiento de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Hi:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con el seguimiento de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Tabla 28.**

*Prueba de correlación entre las competencias laborales y el seguimiento de créditos*

			Competencias laborales	Seguimiento de créditos
Rho de Spearman	Competencias laborales	Coefficiente de correlación	1.000	,589**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	104	104

Se afirmó que, las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con el seguimiento de créditos de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y Rho = 0.589, lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy probablemente conllevará a que la manera en la que se viene realizando el seguimiento de los créditos también se vea mejorada.

### 3.2.2.5. *Contraste de la hipótesis específica 4*

**Ho:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la recuperación de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Hi:** Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la recuperación de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.

**Tabla 29.**

*Prueba de correlación entre las competencias laborales y la recuperación de créditos*

			Competencias laborales	Recuperación de créditos
Rho de Spearman	Competencias laborales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	,618**
		N	104	104

Se afirmó que, las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la recuperación de créditos de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y Rho = 0.618, lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy probablemente conllevará a que la manera en la que se viene realizando la recuperación de los créditos también se vea mejorada.

#### IV. DISCUSIÓN

Tras haber desarrollado y evidenciado los resultados, de carácter descriptivo e inferencial, en este capítulo se efectúa la discusión, teniendo en consideración todo lo abordado inicialmente en la revisión de literatura, ello en función de cada uno de los objetivos planteados.

El objetivo general de la investigación se encontró centrado en identificar la relación entre las competencias laborales y la gestión crediticia, por lo cual resulta relevante mencionar que, al referirse a las competencias laborales se entiende por aquellas características subyacentes que tiene un individuo, y que influye mucho en un criterio referenciado como efectivo y/o en el mejor desempeño en su ámbito laboral o en una situación en específica (Spencer y Spencer, 1993; Villalobos et al., 2011). Y la gestión crediticia, según lo indicado por Pérez & Tafur (2015), es entendida como una guía que sirve de orientación para las acciones, previsiones y los objetivos en el tiempo que se estime. Cabe indicar que este se encuentra muy ligado al estricto cumplimiento de la metodología crediticia, políticas y pautas de riesgo crediticio por parte de los que intervienen en los procesos. En ese sentido, se puede decir que, a modo teórico, que es posible conseguir una mejor gestión crediticia, si también se potencian las competencias laborales de una persona, ello debido a que como indica el autor antes mencionado, las competencias tienen influencia en el desempeño.

Por medio de los resultados descriptivos fue posible conocer que, el 16.35% de los ejecutivos de negocios presentan bajos niveles de competencias laborales, el 70.19% niveles regulares y únicamente el 13.46% evidencian altos niveles de competencia laboral. Y en referencia a la gestión crediticia, para el 29.81% la gestión crediticia se efectúa de una manera inadecuada, para el 44.23% es realiza de manera regular y el 25.96% considera que es adecuada. En ese sentido, se puede decir que la COOPAC. existe

un mayor predominio de ejecutivos con competencias a nivel medio y bajo, como también una gestión crediticia entre regular e inadecuada.

Acorde con ello, por medio de los resultados inferenciales, específicamente la prueba de correlación Rho de Spearman, Se afirmó que las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la gestión crediticia de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y  $Rho = 0.615$ , lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena también se vea mejorada. Este hallazgo se evidenció acorde con lo expresado por los administradores y jefes de negocio que fueron entrevistados, pues indicaron que, los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la Oficina que dirige se encuentran asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocios, dado que si un ejecutivo de negocios no cuenta con las competencias laborales necesarias no tendrá un eficiente desenvolvimiento en el otorgamiento de créditos y por ende en la gestión crediticia. Mientras que si el ejecutivo de negocios tiene las habilidades necesarias hará socio confíe y recomiende a otro familiar a que adquiera nuestros productos. Entonces resulta necesario que se apueste por la mejora de las competencias laborales de los trabajadores.

A su vez, este hallazgo se encontró concordante con lo aseverado por Pacora (2018) en su estudio, quien concluyó indicando que las competencias laborales y sus indicadores poseen un vínculo con la productividad y el desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación ( $p=0.000$ ;  $r=0.626$ ). Del mismo modo, se encontró coherente con la conclusión expuesta por Caja (2019), quien aseveró que, la mejora de las competencias

en el trabajo contribuye con la ejecución de óptimas colocaciones financieras, dicha afirmación la corroboró a través de la prueba t-Student, misma que dio evidencia de diferentes de los resultados, antes y después de que se implemente un programa orientado al desarrollo de competencias laborales. Bustamante & Vásquez (2020) también concluyeron manifestando que, las competencias presentan un vínculo de tipo significativo y directo con la productividad y desempeño de la gestión de los trabajadores ( $p=0.003$ ;  $Rho=0.415$ ).

De otro lado, respecto al primer objetivo específico de la investigación, se encontró orientado a evaluar la relación entre las competencias laborales y el desarrollo de la prospección de créditos de la COOPAC. En ese sentido resulta importante mencionar que, la prospección de créditos viene a ser “la primera etapa del proceso crediticio en el cual el Ejecutivo de Negocio realiza el proceso de venta de los productos que ofrece la CACSMM además de ser la etapa donde se realiza el primer contacto con el potencial socio” (RCA N° 118-2017-CACSMM/P, 2017, p.11).

A través de los hallazgos de naturaleza descriptiva se determinó que, el 16.35% de los ejecutivos de negocios presentan bajos niveles de competencias laborales, el 70.19% niveles regulares y únicamente el 13.46% dan evidencia de altas competencias laborales. Y en referencia a la prospección de créditos se supo que, para el 34.62% de los encuestados se realiza de manera inadecuada, para el 41.36% se efectúa de manera regular, y para el 24.04% es adecuado. Este hallazgo obtenido se encontró explicado porque las respuestas que la mayoría de ejecutivos de negocios indicaron fue que solo a veces o casi nunca se efectúa una adecuada promoción de los productos financieros, solo a veces consideran que se debe de mejorar el modo en que realizan la promoción de productos financieros, y solo a veces o casi nunca consideran que los ejecutivos realizan una adecuada explicación de las alternativas de financiamiento. En ese sentido, se puede

aseverar que de algún modo las deficiencias en las competencias laborales de los ejecutivos estarían asociadas con las dificultades presentes en el proceso de prospección de créditos, lo cual necesita ser mejorado.

Lo antes indicado fue corroborado por medio de la prueba de correlación Rho de Spearman, que permitió afirmar que, las competencias laborales se vinculan de manera significativa y directa con la prospección de créditos de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y Rho = 0.602, lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que el modo en que se efectúa la prospección de los créditos en la COOPAC Santa María Magdalena también se vea mejorada. Cabe indicar que, lo explicado por Gómez (2021) se encontró acorde con el hallazgo anterior, pues indicó que de mejorarse las competencias laborales que poseen los trabajadores, ello conducirá a que su desempeño, que puede ser en un proceso en específico, también mejore, pues existe una asociación directa en ello.

El segundo objetivo específico de la investigación se encontró dirigida a analizar la relación entre las competencias laborales y la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC. Cabe indicar que al referirse a la evaluación y admisión de créditos se hace alusión al “proceso donde se evalúa el análisis cualitativo, cuantitativo y destino del crédito para ver si el futuro socio cumple con las condiciones para recibir el financiamiento” (RCA N° 118-2017-CACSM/P, 2017, p.11).

En ese sentido, a través de los hallazgos de naturaleza descriptiva se determinó que, el 16.35% de los ejecutivos de negocios presentan bajos niveles de competencias laborales, el 70.19% niveles regulares y únicamente el 13.46% dan evidencia de altas competencias laborales. Y referente a la evaluación y admisión de créditos, el 31.73%

considera es inadecuado, el 41.35% considera que es regular y el 26.92% considera que se efectúa de manera adecuada. Este hallazgo estuvo justificado debido a que una gran proporción de las respuestas de los encuestados indicaron que, casi nunca o a veces consideran que los ejecutivos de negocios realizan una adecuada evaluación cualitativa y cuantitativa para el otorgamiento de un crédito, a veces o casi nunca cumplen con los requisitos mínimos en el armado de expedientes, casi nunca realiza de modo rápido la impresión de los documentos valorados y otros formatos en el desembolso de un crédito.

A su vez, por medio de los resultados provenientes de la entrevista se pudo conocer que, los administradores y jefes de negocio consideran que existen deficiencias en los diversos procesos crediticios, sin embargo, hicieron mayor énfasis en que se debe de mejorar la admisión y evaluación de los créditos, ello debido a que muchas veces la información del socio es muy simple o general, no realizan un análisis de su entorno a detalle, a veces olvidan de pedir algún requisito y eso hace que se demore en atender a los socios, también hay continuas deficiencias en la evaluación cualitativa, más que nada para los nuevos socios. Sumado a ello recomiendan que, se debe de mejorar el radar cooperativo, porque no apoya en la admisión y evaluación, ya que hay socios que tienen mala calificación y son atendidos en otras instituciones financieras, y por ende estarías perdiendo competitividad

En ese sentido, se puede aseverar que de algún modo las deficiencias en las competencias laborales de los ejecutivos estarían asociadas con las dificultades presentes en el proceso de evaluación y admisión crediticia, lo cual necesita ser mejorado.

Lo antes indicado fue corroborado mediante la prueba de correlación Rho de Spearman, que permitió confirmar que, las competencias laborales de los ejecutivos de negocios presentan un vínculo significativo y directo con la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000

y  $Rho = 0.596$ , lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que la manera en la que vienen efectuando la evaluación de admisión de los créditos también se vea mejorada. Esta afirmación se mostró en concordancia con lo explicado por Gómez (2021), quien indicó que de mejorarse las competencias laborales que poseen los trabajadores, ello conducirá a que su desempeño, que puede ser en un proceso en específico, también mejore, pues existe una asociación directa en ello.

El tercer objetivo específico estuvo orientado a evaluar la relación entre las competencias laborales y el seguimiento de créditos de la COOPAC. Resulta preciso explicar que, al referirse al seguimiento de créditos se hace alusión a “las visitas de seguimiento que se realizan periódicamente a los socios para prevenir que el crédito otorgado sea desviado a otro fin, así como para detectar las oportunidades de negocio” (RCA N° 118-2017-CACSM/P, 2017, p.11).

En concordancia con lo anterior, a través de los hallazgos de naturaleza descriptiva se determinó que, el 16.35% de los ejecutivos de negocios presentan bajos niveles de competencias laborales, el 70.19% niveles regulares y únicamente el 13.46% dan evidencia de altas competencias laborales. Y en cuanto al seguimiento de créditos, se supo que, para el 31.73% de los encuestados se lleva a cabo de manera inadecuada, el 47.12% lo considera como regular y el 21.15% indicó que es adecuado. Este hallazgo estuvo justificado debido a que una gran proporción de las respuestas de los encuestados indicaron que, consideran que solo a veces o casi nunca los ejecutivos de negocios realizan visitas de seguimiento a las viviendas de los socios para verificar el destino de

los créditos que fueron otorgados para libre disponibilidad, capital de trabajo, compra de deuda o para activo fijo.

A su vez, por medio de los resultados provenientes de la entrevista se pudo conocer que, los administradores y jefes de negocio consideran que existen deficiencias en los diversos procesos crediticios, sin embargo, hicieron mayor énfasis en que se debe de mejorar el seguimiento al destino del crédito y la recuperación de los créditos, porque es importante trabajar en la mora temprana.

En ese sentido, se puede aseverar que de algún modo las deficiencias en las competencias laborales de los ejecutivos estarían asociadas con las dificultades presentes en el proceso de seguimiento de créditos, lo cual sin duda requiere ser mejorado.

Lo antes indicado fue corroborado a través de la prueba de correlación Rho de Spearman, mediante el cual se pudo confirmar que, las competencias laborales de los ejecutivos de negocios presentan un vínculo significativo y directo con el seguimiento de créditos de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y Rho = 0.589, lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy probablemente conllevará a que la manera en la que se viene realizando el seguimiento de los créditos también se vea mejorada. Lo hallado estuvo concordante con lo explicado por Gómez (2021), quien indicó que de mejorarse las competencias laborales que poseen los trabajadores, ello conducirá a que su desempeño, que puede ser en un proceso en específico, también mejore, pues existe una asociación directa en ello.

Y finalmente, como cuarto objetivo específico se planteó analizar la relación entre las competencias laborales y la recuperación de créditos en la COOPAC. Es importante resaltar que, al hablarse de la recuperación de créditos se hace alusión a “la actividad

orientada a conseguir que el socio pague el crédito, en caso de que no pueda o no quiera hacerlo” (RCA N° 118-2017-CACSM/P, 2017, p.11).

En concordancia con ello, a través de los hallazgos de naturaleza descriptiva se determinó que, el 16.35% de los ejecutivos presentan bajos niveles de competencias laborales, el 70.19% niveles regulares y únicamente el 13.46% dan evidencia de altas competencias laborales. Y en cuanto a la recuperación de créditos, el 31.73% de los encuestados considera que se desarrolla de manera inadecuada, el 41.36% lo considera como regular y el 26.92% asevera que se realiza de manera adecuada. Este hallazgo estuvo justificado debido a que una gran proporción de las respuestas de los encuestados indicaron que, casi nunca o solo a veces desarrollan capacitaciones con la intención de mejorar las estrategias de cobranza de los ejecutivos de negocios, casi nunca o solo a veces consideran como suficientes a las brigadas de mora para que puedan reforzarse las habilidades de los ejecutivos para el recupero de créditos vencidos, solo a veces consideran que los ejecutivos efectúan un adecuado seguimiento de los créditos vencidos con 1 a 5 días de atraso, y de 6 a 30 días de atraso. En referencia a ello, se puede aseverar que de algún modo las deficiencias en las competencias laborales de los ejecutivos estarían asociadas con las dificultades presentes en el proceso de recuperación de créditos, lo cual sin duda requiere ser mejorado.

Lo antes indicado fue corroborado a través de la prueba de correlación Rho de Spearman, mediante el cual se pudo confirmar que, las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se vinculan de modo significativo y directo con la recuperación de créditos de la COOPAC. Ello debido a que dicha prueba brindó un sig. (bilateral) = 0.000 y Rho = 0.618, lo cual permitió dar rechazo a la hipótesis nula, además indicó que el vínculo existente es directo o positivo, y de un grado moderado. Frente a ello se puede precisar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy

probablemente conllevará a que la manera en la que se viene realizando la recuperación de los créditos también se vea mejorada. Lo hallado estuvo concordante con lo explicado por Gómez (2021), quien indicó que de mejorarse las competencias laborales que poseen los trabajadores, ello conducirá a que su desempeño, que puede ser en un proceso en específico como la recuperación de créditos, también mejore, pues existe una asociación directa en ello.

## CONCLUSIONES

1. Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022. Ello fue corroborado por medio de la prueba de correlación de Spearman ( $\text{sig.} = 0.000$ ,  $\text{Rho} = 0.615$ ), lo cual indicó que la relación existente es directa o positiva, y de un grado moderado. En ese sentido, se pudo indicar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena también se vea mejorada.
2. Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la prospección de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022. Ello fue corroborado por medio de la prueba de correlación de Spearman ( $\text{sig.} = 0.000$ ,  $\text{Rho} = 0.602$ ), lo cual indicó que la relación existente es directa o positiva, y de un grado moderado. En ese sentido, fue factible indicar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que el modo en que se efectúa la prospección de los créditos en la COOPAC Santa María Magdalena también se vea mejorada.
3. Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022. Ello se corroboró a través de la prueba de correlación de Spearman ( $\text{sig.} = 0.000$ ,  $\text{Rho} = 0.596$ ), lo cual indicó que la relación existente es directa o positiva, y de un grado moderado. En ese sentido, es factible aseverar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy posiblemente conducirá a que la manera en la que vienen efectuando la evaluación de admisión de los créditos también se vea mejorada.

4. Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con el seguimiento de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022. Ello se corroboró a través de la prueba de correlación de Spearman (sig.= 0.000, Rho= 0.589), lo cual indicó que la relación existente es directa o positiva, y de un grado moderado. En ese sentido, se pudo manifestar que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy probablemente conllevará a que la manera en la que se viene realizando el seguimiento de los créditos también se vea mejorada.
5. Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la recuperación de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022. Ello se corroboró a través de la prueba de correlación de Spearman (sig.= 0.000, Rho= 0.618), lo cual indicó que la relación existente es directa o positiva, y de un grado moderado. En ese sentido, se puede decir que, de mejorarse las competencias laborales de los ejecutivos de negocios muy probablemente conllevará a que la manera en la que se viene realizando la recuperación de los créditos también se vea mejorada.

## **RECOMENDACIONES**

A la COOPAC, a que efectúen con mayor frecuencia la evaluación de competencias, conocimientos y habilidades de los ejecutivos de negocio, con la intención de que sea posible hacer reconocimiento oportuno de las deficiencias y dificultades existentes, y teniendo ello en cuenta desarrollen mecanismos de mejora adecuados.

A la COOPAC, a que organice y desarrolle, de manera continua, charlas, talleres y capacitaciones avocados a la mejora de competencias y habilidades labores, como también, a la mejora de la gestión crediticia, considerando cada uno de los procesos correspondientes (prospección, evaluación y admisión, seguimiento, y recuperación de créditos), buscando de esa forma, que se afiancen y mejoren las destrezas y conocimientos de los colaboradores.

A los jefes de negocio y administradores, a que busquen mecanismos que permitan fortalecer y mejorar las competencias laborales de los ejecutivos de negocio que se encuentran a su mando; además llevar a cabo con mayor continuidad, evaluaciones y charlas de motivación, que generen un mejor desempeño en los colaboradores e incremento de sus niveles de satisfacción con sus labores, y que no solo se centren en el tema remunerativo.

A los ejecutivos de negocios, a que afiancen las competencias laborales que poseen, orientando sus acciones a estar lo más actualizados e informados posible, respecto a los procesos crediticios, reglamentos, política, entre otros; de modo que exista un mejor desarrollo de la gestión crediticia y pueda cumplir con sus metas.

A los futuros investigadores, a que lleven a cabo investigaciones de similar naturaleza, a fin de que se reconozca e incluso compare los resultados en varias cooperativas de la región.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altuve, J., & Hurtado, A. (2018). Análisis de los factores que influyen en la morosidad del sistema bancario venezolano (2005-2015). *Revista Venezolana Análisis de Coyuntura*, XXIV(1), 59-83. <https://bit.ly/3cu64fR>
- Arcos, A. (5 de marzo de 2019). *Actualizarse: única salida a la falta de competencias*. Magisterio: <https://www.magisnet.com/2019/03/actualizarse-unica-salida-a-la-falta-de-competencias/>
- Atlax. (19 de julio de 2019). *La importancia de la gestión de riesgo de crédito en Perú*. Axesor Gropu is now : <https://cutt.ly/mKbvqy6>
- Bagaeva, I., Iliashenko, O., & Borremans, A. (2018). Theoretical and methodological aspects of the competence approach to the evaluation of the organization's personnel. *MATEC Web of Conferences*, 193, 1-8. <https://doi.org/10.1051/mateconf/201819305060>
- Barquín, E. (2013). *ABC de Educación Financiera*. Superintendencia de Bancos. <https://bit.ly/3x6UYqB>
- Besterp Technologie. (2022). *Avance de crecimiento: Mes de Junio 2022*. Besterp Technologie.
- Bustamante, A., & Vásquez, D. (2020). *Competencias laborales y su relación en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad distrital de Jepelacio, 2020*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo. <https://bit.ly/3cCfnu5>
- Caja, B. (2019). *Competencias laborales para mejorar las colocaciones en el área de Counter del Banco Interbank agencia Pucallpa - 2018*. Tesis de posgrado, Universidad Nacional del Centro del Perú. <https://lc.cx/rfWR6h>

- Campoverde, R., & Valverde, E. (2017). Capacidad empresarial y la gestión de créditos de los empresarios del sistema financiero en Loja. *Revista Sur Academia*(21), 22-29. <https://bit.ly/3r06gMx>
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (Segunda ed.). Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGRAW-Hill. <https://acortar.link/sU4ROx>
- Cuba, A. (2016). Constructo de competencia: síntesis histórico - epistemológica. *Educación*, 25(48). <https://doi.org/10.18800/educacion.201601.001>
- Cueva, L. (06 de noviembre de 2019). *Teoría clásica de la administración de Henri Fayol*. Gestipolis: <https://bit.ly/30JNv4Y>
- Díaz, E. (2020). Enfoque teórico de modelos de competencias para la formación de directivos. *ámbito Investigativo*, 5(1), 22-30. <https://bit.ly/3qTnStf>
- DS. N° 074-90-TR. (2018). *Aprueba el Texto único Ordenado de la Ley General de Cooperativa*. Congreso de la República. <https://cutt.ly/NI29pnQ>
- García, X., Galarza, C., & Grijalva, G. (2019). La gestión de créditos y cobranzas caso empresa "Multillantas Ramírez". *Revista de investigación, formación y desarrollo: Generando productividad institucional*, 7(1), 73-78. <https://doi.org/10.34070/rif.v7i1>
- Gawrycka, M., Kujawska, J., & Tomczak, M. (2020). Competencies of graduates as future labour market participants – preliminary study. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 1095-1107. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1631200>

- Gómez, A., Cerrada, R., & Rangel, R. (2018). Validez del material educativo de un programa de educación ambiental - sanitario no formal. *Educere*, 22(71), 131-152. <https://www.redalyc.org/journal/356/35656002011/html/>
- Gómez, F. (2021). *Competencias laborales y desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de San Martín, 2021*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo. <https://bit.ly/3nyUzKi>
- Guerrero, D., & De los Ríos, I. (2013). Modelos internacionales de competencias profesionales. *DYNA*, 88(3), 266-270. <https://bit.ly/3nxNE43>
- Hermann, J. (2014). Restricciones financieras del desarrollo económico: teoría y políticas para los países en desarrollo. *Revista CEPAL*. <https://bit.ly/3oJV5ES>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hinostroza, H. (2021). Gestión crediticia y la morosidad del Banco Pichincha del Perú, periodo 2019. *Quipukamayoc*, 29(59), 69-75. <https://doi.org/10.15381/quipu.v29i59.20354>
- Jallo, V. (2020). *Evaluación de la gestión crediticia y su influencia en la morosidad de la financiera MiBanco - Agencia Puno, periodo 2014-2018*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano. <https://bit.ly/3kQvj0E>
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista mexicana de ingeniería biomédica*, 36}(3). <https://doi.org/10.17488/RMIB.36.3.4>
- Milla, A. (05 de enero de 2021). *La cobranza en Latinoamérica: el día después de la pandemia*. Forbes Centroamérica: <https://bit.ly/3qYAHm2>

- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2016). *Subsector financiero: ocupaciones frecuentes y oferta formativa a nivel nacional*. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. <https://cutt.ly/FKbb9BL>
- Montes, J. (20 de julio de 2015). *Crédito*. Economipedia: <https://bit.ly/30FtiNZ>
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza*. Grupo Editorial Patria S.A. <https://lc.cx/aiS7Gd>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, cualitativa y redacción de la tesis* (Quinta ed.). Ediciones de la U.
- Pacora, T. (2018). *Indicadores de competencias laborales y su efecto en la productividad de los colaboradores del Banco de la Nación, Chiclayo, 2017*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo. <https://bit.ly/3CETp4d>
- Peña, H. (2012). *El crédito bancario a personas jurídicas y naturales*. Banco Central. <https://bit.ly/3nBfVqK>
- Pérez, E., & Tafur, R. (2015). *Procedimientos de evaluación a la cartera de clientes para mejorar la gestión crediticia de "Repuestos y accesorios Castillo S.R.L."*. Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego. <https://bit.ly/3cxiK5C>
- Ramírez-Díaz, J. (2020). El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos educativos. *Revista Electrónica Educare*, 24(2). <https://doi.org/10.15359/ree.24-2.23>
- RCA N° 118-2017-CACSMMP. (2017). *Metodología de evaluación para el otorgamiento de créditos*. Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena.

- RCA N° 86-2021-CACSM-CA/P. (2021). *Políticas y Reglamento General de Créditos de la Cooperativa de Ahorros y Crédito Santa María Magdalena LTDA. 219 del Perú*. CAC Santa María Magdalena.
- Resolución SBS. N° 11356-2008. (2008). *Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones*. Superintendencia de Banca y Seguros.
- Rivera, M., Toro, E., Vidaurre, W., Urbina, M., & Chapoñan, E. (2021). Gestión de riesgo crediticio para afrontar la morosidad bancaria. *Revista Tzhoecoen*, 13(1), 70-78. <https://bit.ly/3cu3czt>
- Salvatore, N., Morán, C., & Cárdenas, S. (2018). La gestión de riesgo en las operaciones de bancos privados en el periodo 2013-2016. *INNOVA Research Journal*, 3(11), 95-108. <https://bit.ly/3Hydn17>
- Sánchez, A., Marrero, C., & Martínez, C. (2005). *Una mirada a los orígenes de las competencias laborales*. Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba. <https://bit.ly/3HGxWvN>
- Sandoval, F., Miguel, V., & Montaña, N. (2010). *Evolución del concepto de competencia laboral*. Universidad Central de Venezuela. <https://bit.ly/2Z5VUix>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2021). *Informe de estabilidad del sistema financiero*. Informe, SBS. <https://bit.ly/3ctPkFw>
- Tenemea-Guerrero, J., Moreno-Narváez, V., & Vásconez-Acuña, L. (2020). Gestión del riesgo crediticio en el sistema financiero popular y solidario bajo la coyuntura COVID-19. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, VI(2), 397-426. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i2.374>
- Valderrama, S. (2018). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica* (Segunda ed.). Editorial San Marcos.

- Valverde, J. (2018). *Gestión de créditos y calidad de cartera crediticia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario - Huamachuco, 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo. <https://bit.ly/3x2oopW>
- Vela, S., & Caro, A. (2015). *Herramientas financieras en la evaluación del riesgo de crédito*. Fondo Editorial de la UIGV. <https://lc.cx/bCfdgD>
- Vilca, C., & Torres-Miranda, J. (2021). Gestión del riesgo crediticio y el índice de morosidad en colaborares de una entidad financiera del departamento de Puno. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 8(1), 70-85. <https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1632>
- Villalobos, A., Quirós-Morales, D., & León-Sanabria, G. (2011). Algunas consideraciones teóricas y metodológicas para el desarrollo de un modelo de competencias críticas (MCC): un enfoque operante. *Avances de Psicología Latinoamericana*, 29(1), 62-76. <https://bit.ly/32dgKxr>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

<b>Título: Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022</b>				
<b>Problemas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología</b>
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Variable 1:</b> Competencias laborales  <b>Dimensiones</b> - Competencias ocultas - Competencias visibles  <b>Variable 2:</b> Gestión crediticia  <b>Dimensiones</b> - Prospección de créditos - Evaluación y admisión de créditos - Seguimiento de créditos - Recuperación de créditos	<b>Enfoque:</b> Mixto  <b>Diseño:</b> No experimental  <b>Nivel:</b> Descriptiva Correlacional  <b>Población</b> Estará conformada por todos los ejecutivos de negocio de la COOPAC Santa María Magdalena.  <b>Muestra</b> 104 ejecutivos de negocio de la COOPAC Santa María Magdalena.  <b>Técnicas</b> Encuesta y entrevista  <b>Instrumentos</b> Cuestionario y guía de entrevista
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específica</b>		
¿De qué manera las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan con la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022?	Identificar la relación entre las competencias laborales de los ejecutivos de negocios y la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.	Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la gestión crediticia de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.		
¿De qué manera las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan con la prospección de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022?	Evaluar la relación entre las competencias laborales de los ejecutivos de negocios y la prospección de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.	Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la prospección de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.		
¿De qué manera las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan con la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022?	Analizar la relación entre las competencias laborales de los ejecutivos de negocios y la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.	Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la evaluación y admisión de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.		
¿De qué manera las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan con el seguimiento de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022?	Evaluar la relación entre las competencias laborales de los ejecutivos de negocios y el seguimiento de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.	Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con el seguimiento de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.		
¿De qué manera las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan con la recuperación de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022?	Analizar la relación entre las competencias laborales de los ejecutivos de negocios y la recuperación de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.	Las competencias laborales de los ejecutivos de negocios se relacionan de manera significativa y directa con la recuperación de créditos de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022.		

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>V1: Competencias laborales</b>	“Una competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo y/o un desempeño superior en un trabajo o en una situación” (Spencer y Spencer, 1993; Villalobos et al., 2011, p.9).	Operacionalmente, las competencias laborales fueron definidas en función al modelo de Iceberg de competencias laborales, misma que involucra a las competencias del ámbito oculto y visible. La medición se llevó a cabo mediante cuestionarios.	Competencias ocultas	Motivaciones Rasgos de personalidad Autoconcepto
			Competencias visibles	Conocimientos Habilidades
<b>V2: Gestión crediticia</b>	El proceso crediticio se encuentra integrado diversas etapas conducentes al otorgamiento de un crédito y su recuperación, en estos se encuentran la evaluación, aprobación, y la recuperación (RCA N° 118-2017-CACSMMP, 2017)	La gestión crediticia se encuentra definida operacionalmente por medio de los procesos crediticios como, la evaluación, aprobación y otorgamiento, y la recuperación de créditos. La medición se llevó a cabo mediante cuestionarios.	Prospección de créditos	Promoción de productos crediticios Alternativas de financiamiento
			Evaluación y admisión de créditos	Evaluación cualitativa Evaluación cuantitativa Comité evaluador Expediente de créditos Desembolso del crédito
			Seguimiento de créditos	Visitas de seguimiento a la vivienda Visitas de seguimiento al lugar de trabajo
			Recuperación de créditos	Estrategias de cobranza Cancelación del crédito

### Anexo 3. Matriz de operacionalización de instrumentos

Variables	Dimensiones	Indicadores	Nº	Ítem	Escala de respuestas
<b>V1: Competencias laborales</b>	Competencias ocultas	Motivaciones	1	¿Me siento motivado con el trabajo que realizo?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre
			2	¿Considero que es posible alcanzar las metas que me establecen?	
			3	¿Establezco objetivos claros relacionados con mi trabajo?	
			4	¿Transmito la motivación que tengo a mis compañeros?	
		Rasgos de personalidad	5	¿Tengo rasgos o cualidades que me distinguen de mis demás compañeros?	
			6	¿Tengo una cualidad innata que me permite desenvolverme mejor en el trabajo?	
			7	¿El puesto de trabajo que tengo requiere de una competencia con la que no cuento?	
		Autoconcepto	8	¿Lo que yo creo sobre mí influye mucho en como realizo mis funciones?	
			9	¿La actitud que muestro a los socios y compañeros es la más adecuada?	
			10	¿Los valores que tengo se encuentran muy bien definidos?	
	Competencias visibles	Conocimientos	11	¿Tengo los conocimientos básicos que requiere mi puesto de trabajo?	
			12	¿Tengo los conocimientos técnicos que requiere mi puesto de trabajo?	
			13	¿He buscado incrementar mis conocimientos con la intención de mejorar mi desempeño laboral?	
			14	¿Mis funciones me exigen tener mayores conocimientos de los que tengo en la actualidad?	
		Habilidades	15	¿El trabajo que realizo se encuentra muy relacionado con las habilidades duras que tengo?	
			16	¿Tengo habilidades blandas que contribuyen con el desarrollo de mis funciones?	
<b>V2: Gestión crediticia</b>	Prospección de créditos	Promoción de productos crediticios	1	¿Con qué frecuencia consideras que los ejecutivos de negocio efectúan una adecuada promoción de los productos financieros de la COOPAC?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre
			2	¿Consideras que los ejecutivos de negocios necesitan mejorar el modo en que realizan la promoción de los productos financieros de la COOPAC?	
		Alternativas de financiamiento	3	¿Consideras que los ejecutivos de negocio realizan una adecuada explicación de las alternativas de financiamiento a los socios de la COOPAC?	
	Evaluación y admisión de créditos	Evaluación cualitativa	4	¿Consideras que los ejecutivos de negocio realizan una adecuada evaluación cualitativa para el otorgamiento de un crédito?	
		Evaluación cuantitativa	5	¿Crees que los ejecutivos de negocio realizan una adecuada evaluación cuantitativa para el otorgamiento de un crédito?	
		Comité evaluador	6	¿Consideras que los ejecutivos de negocios tienen un adecuado desenvolvimiento en comité de crédito?	
		Expediente de créditos	7	¿Crees que los ejecutivos de negocio cumplen los requisitos mínimos en el armado de los expedientes de crédito?	
		Desembolso del crédito	8	¿Consideras que el ejecutivo de negocios realiza de manera rápida y oportuna la impresión de los documentos valorados y otros formatos en el desembolso de un crédito?	
	Seguimiento de créditos	Visitas de seguimiento a la vivienda	9	¿Los ejecutivos de negocio realizan las visitas de seguimiento a las viviendas de los socios para verificar los destinos de créditos que fueron otorgados para libre disponibilidad?	

	Visitas de seguimiento al lugar de trabajo	10	¿Los ejecutivos de negocios realizan las visitas de seguimiento a los negocios de los socios para verificar los destinos de créditos que fueron otorgados para capital de trabajo?	
		11	¿Los ejecutivos de negocio realizan el seguimiento al destino de crédito que fueron otorgados para compra de deuda?	
		12	¿Los ejecutivos de negocio realizan el seguimiento al destino de crédito que fueron otorgados para activo fijo?	
	Recuperación de créditos	Estrategias de cobranza	13	¿La COOPAC desarrolla capacitaciones para mejorar las estrategias de cobranza de los ejecutivos de negocios?
			14	¿Considera que las brigadas de mora son suficientes para fortalecer las habilidades de los ejecutivos de negocios en el recupero de los créditos vencidos?
		Cancelación del crédito	15	¿Considera que los ejecutivos de negocio realizan un adecuado seguimiento a los créditos vencidos con 1 a 5 días de atraso?
			16	¿Considera que los ejecutivos de negocio realizan un adecuado seguimiento a los créditos vencidos de 6 a 30 días de atraso?
		17	¿Con qué frecuencia consigue que los socios logren cumplir con sus compromisos de pago?	

## Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

### *Cuestionario sobre Competencias Laborales*

Buen día, estimado ejecutivo de negocios.

Se le pide que brinde un momento de su muy valioso tiempo para dar respuesta a las preguntas que se muestran en el presente cuestionario, el mismo que posee como finalidad conocer las competencias laborales de los ejecutivos de negocios de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022. Tenga en conocimiento que la información que proporcione será tratada con fines netamente académicos y de manera estrictamente anónima y confidencial, por lo que se le pide la mayor sinceridad posible. De antemano se le agradece mucho su participación.

#### **Información general**

**Edad:** .....

**Género:** Masculino ( ) Femenino ( )

#### **Nivel de instrucción:**

Secundaria completa ( )

Sup. técnico incompleto ( )

Sup. Técnico completo ( )

Sup. Universitario incompleto ( )

Sup. Universitario completo ( )

Estudios de Posgrado ( )

**Tiempo de labor en la COOPAC (en meses):** .....

#### **Instrucciones:**

Marque con un aspa (X) la respuesta que se aproxime más a su punto de percepción u opinión, ello de acuerdo a la escala de respuestas que se exponen a continuación:

Respuestas	1	2	3	4	5
Significado	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

COMPETENCIAS LABORALES					
N°	Dimensión: Competencias ocultas	Respuestas			
		1	2	3	4
1	¿Me siento motivado con el trabajo que realizo?				
2	¿Considero que es posible alcanzar las metas que me establecen?				
3	¿Establezco objetivos claros relacionados con mi trabajo?				
4	¿Transmito la motivación que tengo a mis compañeros?				
5	¿Tengo rasgos o cualidades que me distinguen de mis demás compañeros?				
6	¿Tengo una cualidad innata que me permite desenvolverme mejor en el trabajo?				
7	¿El puesto de trabajo que tengo requiere de una competencia con la que no cuento?				
8	¿Lo que yo creo sobre mí influye mucho en como realizo mis funciones?				
9	¿La actitud que muestro a los socios y compañeros es la más adecuada?				
10	¿Los valores que tengo se encuentran muy bien definidos?				
N°	Dimensión: Competencias visibles	Respuestas			
		1	2	3	4
11	¿Tengo los conocimientos básicos que requiere mi puesto de trabajo?				
12	¿Tengo los conocimientos técnicos que requiere mi puesto de trabajo?				
13	¿He buscado incrementar mis conocimientos con la intención de mejorar mi desempeño laboral?				
14	¿Mis funciones me exigen tener mayores conocimientos de los que tengo en la actualidad?				
15	¿El trabajo que realizo se encuentra muy relacionado con las habilidades duras que tengo?				
16	¿Tengo habilidades blandas que contribuyen con el desarrollo de mis funciones?				

### **Cuestionario sobre Gestión crediticia**

Buen día, estimado ejecutivo de negocios.

Se le pide que brinde un momento de su muy valioso tiempo para dar respuesta a las preguntas que se muestran en el presente cuestionario, el mismo que posee como finalidad conocer la gestión crediticia efectuada por los ejecutivos de negocios de la COOPAC Santa María Magdalena, 2022. Tenga en conocimiento que la información que proporcione será tratada con fines netamente académicos y de manera estrictamente anónima y confidencial, por lo que se le pide la mayor sinceridad posible. De antemano se le agradece mucho su participación.

**Información general**

**Edad:** .....

**Género:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Nivel de instrucción:**

Secundaria completa ( )                      Sup. técnico incompleto ( )  
 Sup. Técnico completo ( )                      Sup. Universitario incompleto ( )  
 Sup. Universitario completo ( )                      Estudios de Posgrado ( )

**Tiempo de labor en la COOPAC (en meses):** .....

**Instrucciones:**

Marque con un aspa (X) la respuesta que se aproxime más a su punto de percepción u opinión, ello de acuerdo a la escala de respuestas que se exponen a continuación:

Respuestas	1	2	3	4	5
Significado	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

<b>GESTIÓN CREDITICIA</b>						
N°	Dimensión: Prospección de créditos	Respuestas				
		1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia consideras que los ejecutivos de negocio efectúan una adecuada promoción de los productos financieros de la COOPAC?					
2	¿Consideras que los ejecutivos de negocios necesitan mejorar el modo en que realizan la promoción de los productos financieros de la COOPAC?					
3	¿Consideras que los ejecutivos de negocio realizan una adecuada explicación de las alternativas de financiamiento a los socios de la COOPAC?					
N°	Dimensión: Evaluación y admisión de créditos	Respuestas				
		1	2	3	4	5
4	¿Consideras que los ejecutivos de negocio realizan una adecuada evaluación cualitativa para el otorgamiento de un crédito?					
5	¿Crees que los ejecutivos de negocio realizan una adecuada evaluación cuantitativa para el otorgamiento de un crédito?					
6	¿Consideras que los ejecutivos de negocios tienen un adecuado desenvolvimiento en comité de crédito?					
7	¿Crees que los ejecutivos de negocio cumplen los requisitos mínimos en el armado de los expedientes de crédito?					
8	¿Consideras que el ejecutivo de negocios realiza de manera rápida y oportuna la impresión de los documentos valorados y otros formatos en el desembolso de un crédito?					
N°	Dimensión: Seguimiento de créditos	Respuestas				
		1	2	3	4	5
9	¿Los ejecutivos de negocio realizan las visitas de seguimiento a las viviendas de los socios para verificar los destinos de créditos que fueron otorgados para libre disponibilidad?					
10	¿Los ejecutivos de negocios realizan las visitas de seguimiento a los negocios de los socios para verificar los destinos de créditos que fueron otorgados para capital de trabajo?					
11	¿Los ejecutivos de negocio realizan el seguimiento al destino de crédito que fueron otorgados para compra de deuda?					
12	¿Los ejecutivos de negocio realizan el seguimiento al destino de crédito que fueron otorgados para activo fijo?					
N°	Dimensión: Recuperación de créditos	Respuestas				
		1	2	3	4	5

13	¿La COOPAC desarrolla capacitaciones para mejorar las estrategias de cobranza de los ejecutivos de negocios?					
14	¿Considera que las brigadas de mora son suficientes para fortalecer las habilidades de los ejecutivos de negocios en el recupero de los créditos vencidos?					
15	¿Considera que los ejecutivos de negocio realizan un adecuado seguimiento a los créditos vencidos con 1 a 5 días de atraso?					
16	¿Considera que los ejecutivos de negocio realizan un adecuado seguimiento a los créditos vencidos con 6 a 30 días de atraso?					
17	¿Con qué frecuencia consigue que los socios logren cumplir con sus compromisos de pago?					

*Entrevista*

**Preguntas**

1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?  
.....  
.....
2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?  
.....  
.....
3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?  
.....  
.....
4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?  
.....  
.....
5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?  
.....  
.....
6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?  
.....  
.....
7. En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los asesores de negocios? ¿Cómo lo realiza?  
.....  
.....
8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?  
.....  
.....
9. ¿Cree Ud. Que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la Oficina que dirige se encuentren asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?  
.....  
.....

## Anexo 5. Confiabilidad de instrumentos

### *Respecto a la variable 1: Competencias laborales*

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	23	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	23	100.0

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.948	16

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	54.78	192.087	0.823	0.943
Ítem 2	54.78	193.269	0.784	0.944
Ítem 3	55.04	189.680	0.788	0.943
Ítem 4	54.78	196.178	0.688	0.946
Ítem 5	54.96	196.862	0.613	0.947
Ítem 6	54.61	189.340	0.825	0.943
Ítem 7	56.04	219.680	-0.043	0.961
Ítem 8	54.96	188.498	0.845	0.942
Ítem 9	54.83	193.605	0.741	0.944
Ítem 10	54.43	191.257	0.907	0.942
Ítem 11	54.39	189.794	0.843	0.942
Ítem 12	54.52	187.897	0.891	0.941
Ítem 13	54.35	193.055	0.782	0.944
Ítem 14	54.91	195.174	0.665	0.946
Ítem 15	54.48	188.897	0.818	0.943
Ítem 16	54.65	195.055	0.574	0.949

**Respecto a la variable 2: Gestión crediticia**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	22	95.7
	Excluido <sup>a</sup>	1	4.3
	Total	23	100.0

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.986	17

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	56.36	294.909	0.852	0.985
Ítem 2	56.09	289.801	0.886	0.985
Ítem 3	56.23	279.898	0.906	0.985
Ítem 4	56.00	288.286	0.905	0.985
Ítem 5	56.09	287.134	0.893	0.985
Ítem 6	55.86	288.219	0.903	0.985
Ítem 7	55.91	293.706	0.883	0.985
Ítem 8	55.95	295.093	0.871	0.985
Ítem 9	56.36	290.433	0.903	0.985
Ítem 10	56.23	286.755	0.926	0.984
Ítem 11	56.00	287.619	0.957	0.984
Ítem 12	56.27	285.922	0.918	0.984
Ítem 13	56.41	290.063	0.884	0.985
Ítem 14	56.59	293.587	0.861	0.985
Ítem 15	56.55	295.022	0.808	0.986
Ítem 16	56.32	286.608	0.933	0.984
Ítem 17	56.41	290.825	0.864	0.985

## Anexo 6. Validez de instrumentos

**Validación del Cuarto Experto**

**I. DATOS GENERALES:**

1.1 Apellidos y nombres del informante: Dr. Eusebio Delgado

1.2 Institución donde labora: UNSEH

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: EJERCICIOS

1.4 Autor del instrumento: Carlos Alan Yungui Aronís

1.5 Título de la investigación: Competencias laborales de los egresados de Medicina y Gestión Hospitalaria de la UGRCM Santo Martín de Porres, 2022

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		8	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	95
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																				95
PRECISIÓN	Esta expresado en palabras observables.																				91
ACTUALIDAD	Adecuado al estado de la investigación.																				96
ORGANIZACIÓN	Existe un orden lógico en los ítems.																				91
SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y claridad.																				92
INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos buscados.																				93
CONSISTENCIA	Utiliza referencias científicas apropiadas.																				90
EXPLICITA	Existen ítems, dimensiones o indicadores.																				90
METODOLOGÍA	Cumple con los instrumentos metodológicos.																				91
PERTINENCIA	Es acorde y funcional para la intenc.																				90

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Proceso aplicación de instrumento

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:  $(919.5/10)(0.20) = 18.38$

LUGAR Y FECHA: Ayacucho, 8 de setiembre del 2022

FIRMA: 

DNI: 78227217 / TEL: 999424451

## Validación del Segundo Experto

### I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del informante: Paolo Eric Vivanco Ramos

1.2 Institución donde labora: Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: cuestionario

1.4 Autor del instrumento: Carlos Max Yupanqui Aronés

1.5 Título de la investigación: Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y Gestión crediticia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, 2022

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado.																	85			
OBJETIVIDAD	Esta expresada en conclusiones observables.																80				
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.																		90		
ORGANIZACIÓN	Existe un ordenamiento lógico en los ítems.																76				
BREVES	Valora las dimensiones en cantidad y claridad.																80				
INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados.																80				
CONCORDANCIA	Utiliza referencias referencias bibliográficas.																		86		
COHERENCIA	Existe lógica, consistencia y coherencia.																		81		
METODOLOGÍA	Cumple con los fundamentos metodológicos.																			90	
PERTINENCIA	Es acertiva y funcional para la ciencia.																	76			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se Corrigió las preguntas 7 y 8, por lo demás de acuerdo para su aplicación

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN: .....(824/10)(0.2)=16.48.....

LUGAR Y FECHA: Ayacucho, 07 de setiembre de 2022



FIRMA.....

DNI: 46034485

TEL: 966663600



Validación del Tercer Experto

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Montón Trigos Frionelly Angie  
 1.2 Institución donde labora: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena  
 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre competencias laborales  
 1.4 Autor del instrumento: Carlos Max Yupangui Drones  
 1.5 Título de la investigación: Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y gestión crediticia de la Coopa Santa María Magdalena, 2022.

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado															71					
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observables																		81		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.														70						
ORGANIZACION	Existe un constructo lógico en los items																	76			
SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y claridad.														66						
INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados.																	80			
CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos.														70						
COHERENCIA	Entre hipótesis, e indicadores.																	75			
METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.																	80			
PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la ciencia.																	75			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Óptimo

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 74.40

LUGAR Y FECHA: Piayacucho, 20 junio 2023

FIRMA: Frionelly

DNI: 44889555 TEL: 966055144

### Anexo 7. Base de datos

	V1: Competencias laborales																V2: Gestión crediticia																	
	D1										D2						D1			D2						D3				D4				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	
E1	2	4	2	4	4	3	3	2	3	2	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3		
E2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3	5	4	
E3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	
E4	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
E5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	2	5	2	5	2	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	
E6	3	3	3	1	1	3	2	3	1	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	
E7	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
E8	4	3	2	4	2	4	3	2	2	4	3	4	2	4	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
E9	2	2	5	5	5	2	3	2	5	2	2	5	4	5	2	2	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	
E10	2	4	4	2	3	4	2	2	4	2	3	2	3	4	2	3	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	
E11	2	4	4	4	2	2	1	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5	3	3	5	4	5	5	
E12	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	
E13	3	2	4	5	2	4	1	4	2	4	4	5	4	2	4	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	
E14	2	4	4	4	2	5	2	2	5	2	5	2	5	5	4	2	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	3	3	5	4	
E15	5	4	4	5	4	5	1	5	2	5	5	5	2	4	5	2	4	3	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	
E16	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	
E17	5	2	5	5	5	2	2	4	5	2	5	2	5	2	2	5	5	4	4	4	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	4	3	5	
E18	5	2	5	5	2	2	2	5	2	2	5	5	2	2	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4	
E19	3	3	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
E20	2	4	2	4	4	2	2	4	3	3	2	2	3	2	4	4	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	
E21	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	5	3	3	4	5	5	5	5	3	4	4	5	
E22	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	3	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	
E23	4	3	3	3	3	4	1	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
E24	4	4	3	4	4	4	1	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	
E25	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
E26	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	
E27	4	3	3	3	3	4	1	3	4	4	3	3	3	3	4	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
E28	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	1	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	
E29	4	3	2	3	2	4	2	4	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	
E30	3	3	3	4	2	2	2	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	2	3	4	4	3	
E31	4	2	5	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	2	4	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	
E32	2	2	2	2	4	5	3	4	4	2	5	5	5	4	4	2	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	5	
E33	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	4	2	5	4	5	2	5	3	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	5	4	
E34	3	3	4	4	4	2	2	3	3	2	4	2	4	2	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	
E35	3	2	4	4	2	2	3	2	2	2	3	2	4	4	2	4	3	2	4	2	2	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	2	2
E36	3	3	4	4	3	3	1	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	3	3
E37	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2
E38	2	4	4	4	2	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	2	4	2	4	3	3	3

E39	2	3	4	2	4	2	1	2	4	2	4	2	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	4	2	4
E40	2	4	5	4	4	5	3	5	5	5	2	5	5	2	5	5	4	5	4	4	3	3	3	4	3	5	5	5	3	5	4	5	4		
E41	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	3	4	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2		
E42	3	3	3	4	4	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1		
E43	2	2	4	4	3	3	1	4	4	2	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	
E44	2	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2		
E45	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	1	3	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	
E46	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	4	3	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	
E47	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2		
E48	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	2		
E49	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	2		
E50	2	2	2	5	2	4	2	2	2	5	2	5	4	5	5	2	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3		
E51	4	3	4	4	4	4	1	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	2	3	4	4		
E52	2	2	2	4	3	2	2	2	3	2	2	4	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	4	2	3	3		
E53	5	2	2	5	5	2	3	5	2	5	2	2	5	5	5	4	5	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4	5	3	4	3	3	5		
E54	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	2	4	4	4	3	2	3	3	4		
E55	4	2	2	2	3	2	2	4	4	2	2	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	2	3	4		
E56	3	4	3	3	4	3	1	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4	2	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	4	2	2		
E57	5	5	5	5	2	2	1	5	2	2	5	5	2	4	5	5	4	3	3	4	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3		
E58	3	4	3	3	3	3	1	3	3	4	1	3	4	1	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2		
E59	4	2	2	2	5	2	2	2	5	2	5	2	5	4	2	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	5	5	5		
E60	4	4	2	2	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3		
E61	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1		
E62	3	3	3	4	3	3	2	3	1	3	3	3	1	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2		
E63	2	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4	5	4		
E64	3	1	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
E65	5	5	2	5	4	5	3	5	2	4	2	2	2	4	4	4	4	5	5	3	5	5	3	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5		
E66	3	4	4	4	3	3	1	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4		
E67	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2		
E68	3	3	2	3	4	3	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2		
E69	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1		
E70	4	2	2	2	4	2	2	2	4	2	4	3	3	2	4	4	2	3	3	5	5	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	
E71	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	
E72	4	2	4	2	2	4	1	3	2	4	4	2	2	3	2	4	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	
E73	4	2	2	4	3	2	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3		
E74	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4		
E75	4	4	3	3	3	4	2	4	3	2	3	3	4	4	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4		
E76	3	4	4	4	4	4	1	3	4	2	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4		
E77	3	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3		
E78	4	4	5	2	2	4	3	2	5	2	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	3	4	4	4	3	4	4		
E79	1	3	3	3	1	1	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2		
E80	4	2	4	2	2	4	1	3	4	4	4	4	2	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3		
E81	4	4	2	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	2	5	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2		



## Anexo 8. Baremos de los instrumentos

La determinación de los rangos de las variables y dimensiones se realizó mediante la aplicación de la ESCALA DE STANONES, el mismo que permitió efectuar el análisis descriptivo (por variables y dimensiones) agrupando las respuestas en tres categorías. Es importante indicar que para ello se tuvo que determinar previamente los valores mínimos y máximos, la media aritmética y la desviación estándar.

La fórmula de Stanones viene a ser la siguiente

$$\text{Valores} \left\{ \begin{array}{l} \bar{x} \pm 0.75\sigma \\ A = \bar{x} - 0.75\sigma \\ B = \bar{x} + 0.75\sigma \end{array} \right.$$

Categoría 1	Mín. - A
Categoría 2	(A+1) - B
Categoría 3	(B+1) – Máx.

Calculando:

Estadísticos	Competencias ocultas	Competencias visibles	Competencias laborales	Prospección de créditos	Evaluación y admisión de créditos	Seguimiento de créditos	Recuperación de créditos	Gestión crediticia
Media ( $\bar{x}$ )	29.86	18.52	48.38	8.44	14.15	11.14	13.91	47.65
Desv. Desviación ( $\sigma$ )	6.083	4.263	9.670	3.404	5.790	4.561	5.598	18.851

En función a ello los rangos de las variables y dimensiones son las siguientes:

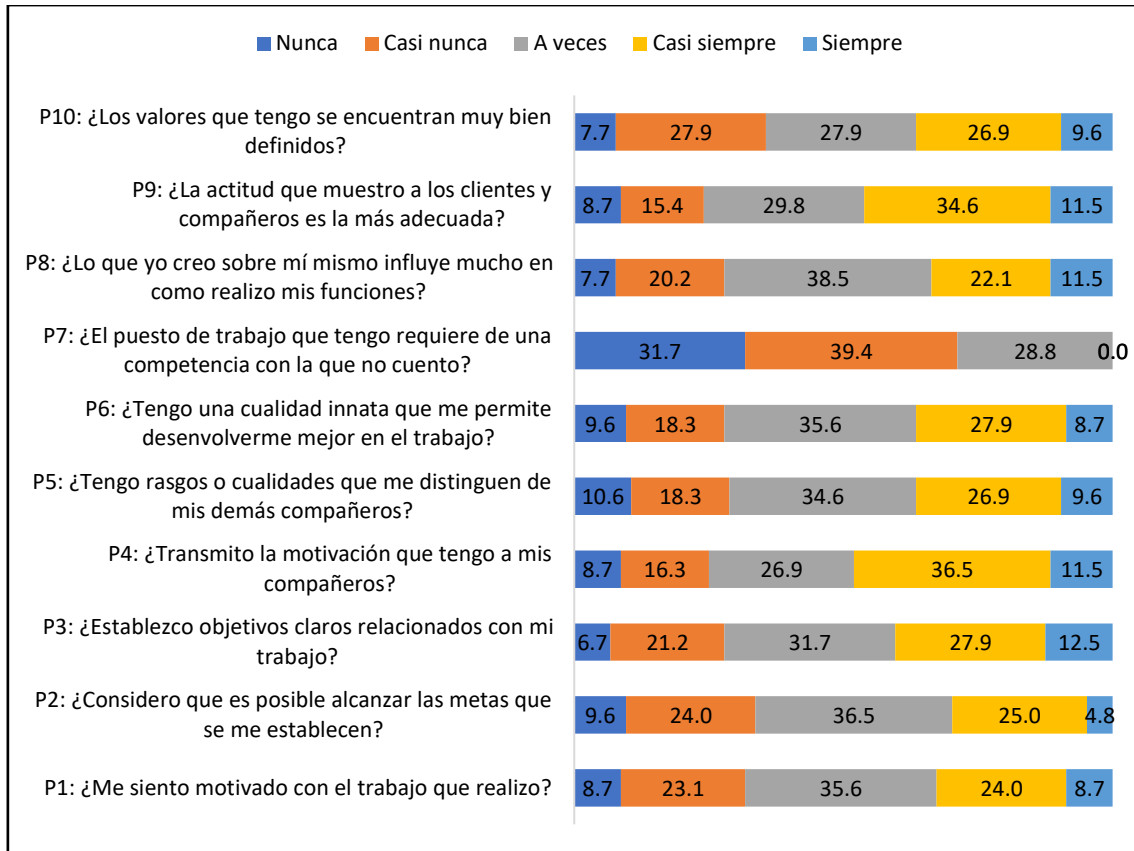
	Competencias ocultas	Competencias visibles	Competencias laborales
BAJO	10-25	6-15	16-41
REGULAR	26-34	16-22	42-56
ALTO	35-50	23-30	57-80

	Prospección de créditos	Evaluación y admisión de créditos	Seguimiento de créditos	Recuperación de créditos	Gestión crediticia
INADECUADO	3-6	5-10	4-8	5-10	17-34
REGULAR	7-11	11-18	9-15	11-18	35-62
ADECUADO	12-15	19-25	16-20	19-25	63-85

## Anexo 9. Resultados descriptivos por ítems

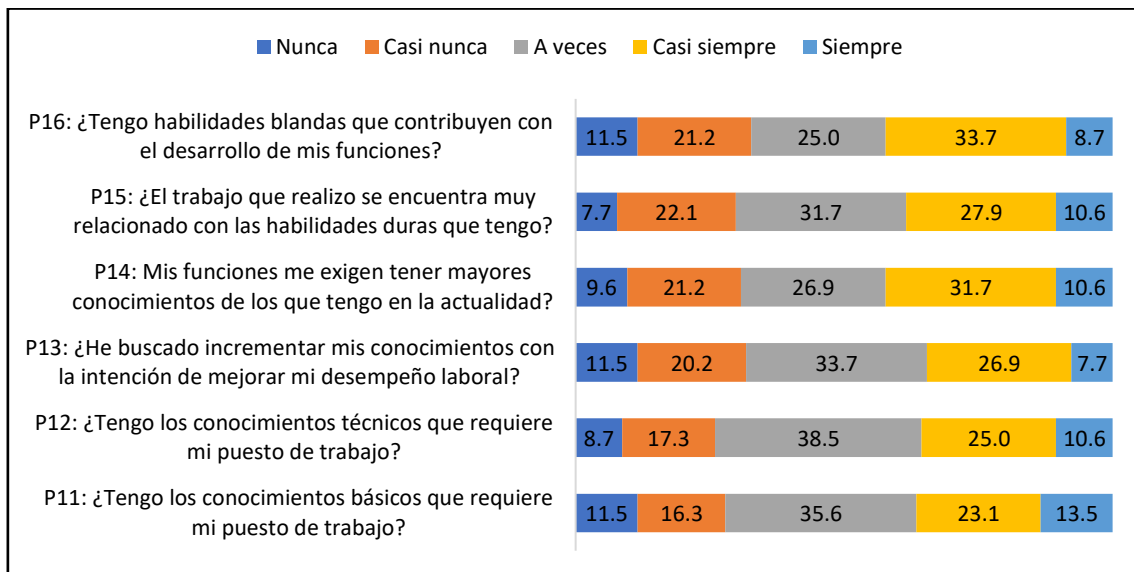
**Figura 11**

*Competencias laborales ocultas, por ítem*

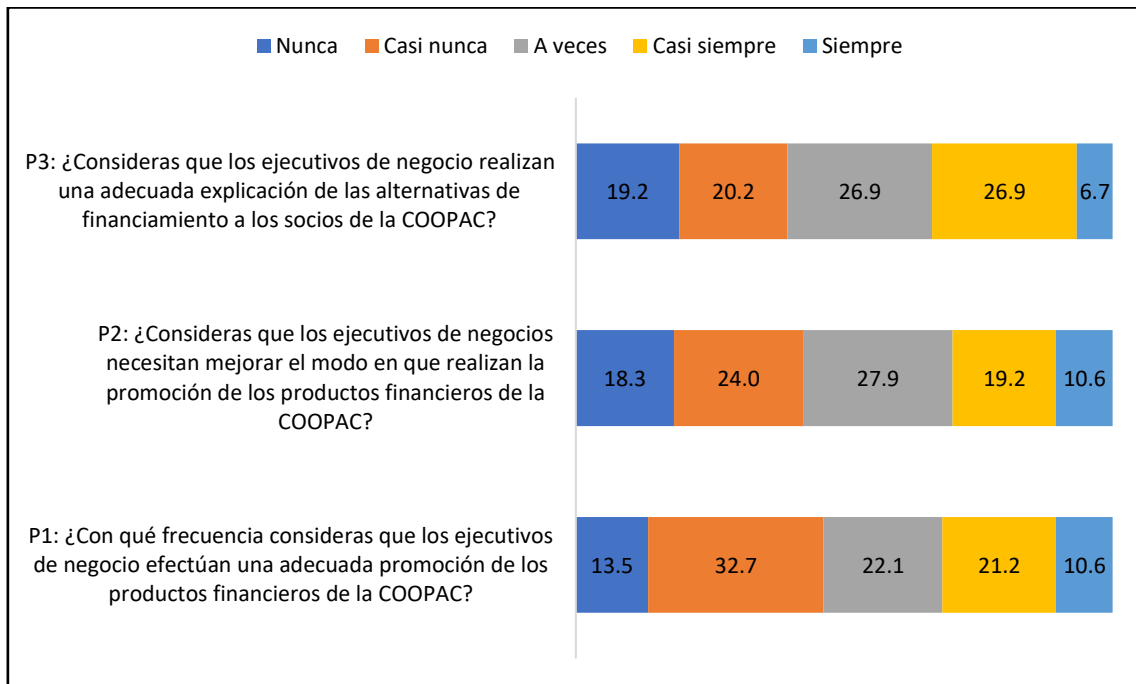


**Figura 12**

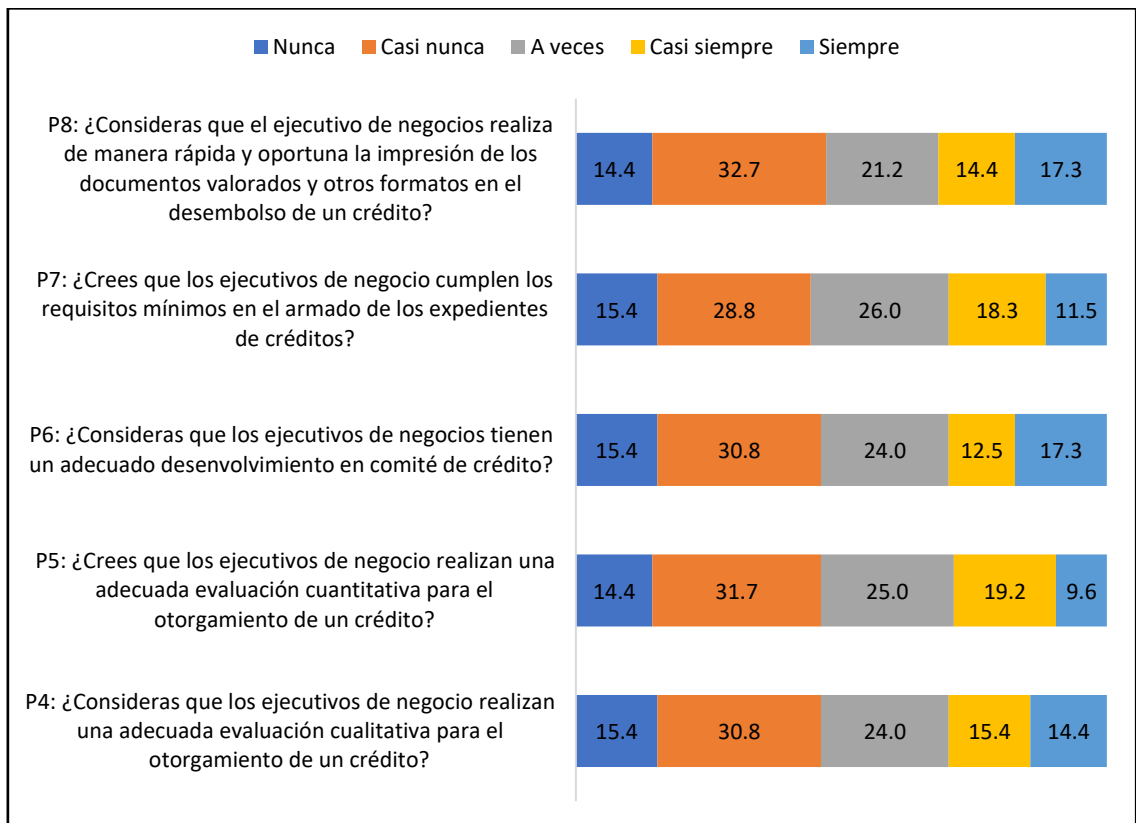
*Competencias laborales visibles, por ítem*



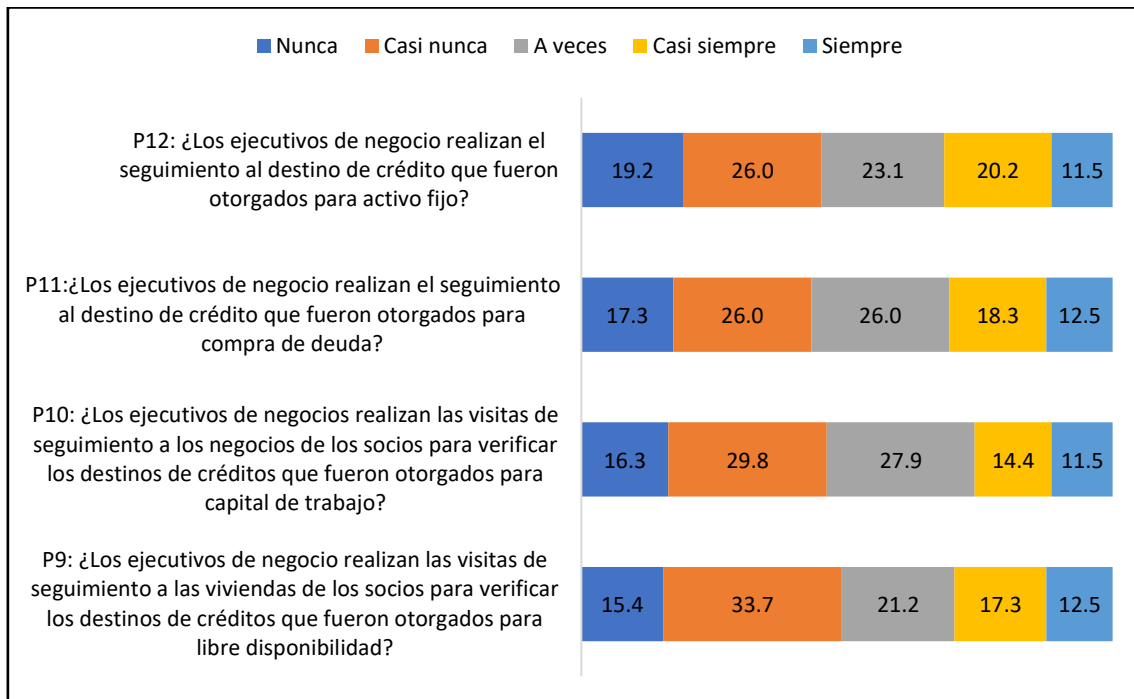
**Figura 13**  
*Prospección de créditos, por ítem*



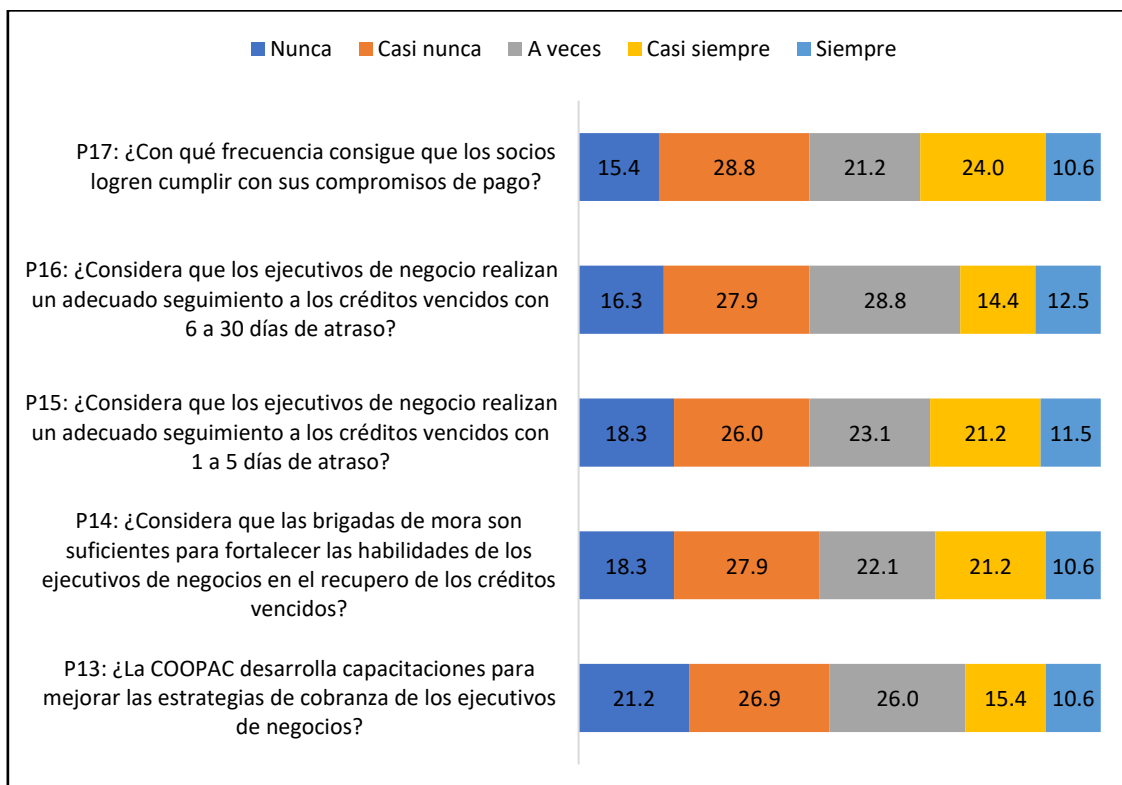
**Figura 14**  
*Evaluación y admisión de créditos, por ítem*



**Figura 15**  
*Seguimiento de créditos, por ítem*



**Figura 16**  
*Recuperación de créditos, por ítem*



## Anexo 10. Entrevistas

### Entrevista

OFICINA: CASONA

JEFE DE NEGOCIOS: JENNY LAGOS CORDOVA

#### Preguntas

1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?

No, porque los ejecutivos de negocios solo trabajan por un tema remunerativo.

2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?

No, porque ya paso mucho tiempo de la última capacitación.

3. ¿Se evalúan las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?

Casi nunca se realizan evaluaciones de las actitudes y valores para todo el personal.

4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permitan desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?

Si poseen, pero tenemos ciertas cualidades que mejorar, por ejemplo, se requieren talleres en técnicas en cobranza.

5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?

Si se realiza cada 6 meses, en mi opinión al menos deberían realizarlo cada 3 meses.

6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?

No se realiza.

7. En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los ejecutivos de negocios? ¿Cómo lo realiza?

Si se realizó, pero hace un año aproximadamente.

8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?

Los ejecutivos de negocios deben mejorar en la etapa de la prospección para captar más socios nuevos y en la etapa de recuperación de créditos.

9. ¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentren asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?



Sí, porque un ejecutivo de negocios que no tenga los conocimientos técnicos, que no esté motivado o no tengas las cualidades que se requieren no podrá gestionar de forma eficiente los créditos



Entrevista

OFICINA: ABANCAV

ADMINISTRADOR: ABO SAUÑE CÉSPEDES

Preguntas

1. **¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?**  

No todos, porque considero que algunas suspensiones o la implementación de las nuevas disposiciones por ejemplo el seguro de desgravamen o nivelación de aportes ha estado desmotivando a los ejecutivos de negocios.
2. **¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?**  

Nunca realizan, pero mi persona como administrador a veces realizo dinámicas para poder motivar a mi personal.
3. **¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?**  

No se realiza.
4. **¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permitan desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?**  

No todos, pero si hay ejecutivos de negocios que buscan capacitaciones para poder mejorar sus conocimientos.
5. **¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?**  

No se realiza continuamente, la última vez fue hace 6 meses.
6. **¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?**  

No realiza.
7. **En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los ejecutivos de negocios? ¿Cómo lo realiza?**  

No realiza evaluaciones de las competencias laborales.
8. **¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?**  

Los ejecutivos de negocios deben mejorar en la etapa de admisión y evaluación, porque existe deficiencias en la evaluación cualitativa mas que nada para los socios nuevos.

  
COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCCIÓN Y CRÉDITO  
"SANTA ELENA" LTDA. ZF  
ABANCAV  
ABO SAUÑE CÉSPEDES

9. **¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentren asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?**  

Si, porque un ejecutivo que tenga las competencias laborales que se requieren, genera confianza en los créditos que propone.

  
COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCCIÓN Y CRÉDITO  
"SANTA ELENA" LTDA. ZF  
ABANCAV  
ABO SAUÑE CÉSPEDES  
ADMINISTRADOR (4)

Entrevista

OFICINA: ANDAHUAYLAS

ADMINISTRADOR: LINCHER BARRIAL ACOSTA

Preguntas

1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?

Si, porque busco como premiar a los ejecutivos de negocios, ya se con un presente o incentivándolos para que puedan bonificar mes a mes.

2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?

Por parte de la institución no se realiza.

3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?

No se realiza.

4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permitan desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?

Si poseen, pero tenemos ciertas cualidades que deben mejorar.  
Una de las cualidades que puedo resaltar son: perseverancia y responsabilidad.

5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?

Al parece la última evaluación lo realizaron hace 6 o 7 meses aproximadamente.

6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?

No implementan o desarrollan mecanismos para desarrollar las habilidades de los trabajadores.

7. En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los asesores de negocios? ¿Cómo lo realiza?

No realizan talleres ni tampoco desarrollan evaluaciones sobre las competencias laborales.

8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?

Los ejecutivos de negocios tienen problemas en la etapa de admisión y evaluación de los créditos, porque casi siempre obvian indagar las referencias personales y laborales de los socios.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
CENTRO DE DESARROLLO DE NEGOCIOS  
DIRECCIÓN DE OFICINAS DE DESARROLLO DE NEGOCIOS  
Lincher Barrial Acosta  
DIRECTOR

9. ¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentran asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?

Si existe relación, porque existen mucha dependencia una con la otra, no podrías decir que si un ejecutivo de negocios no tiene competencias laborales para ejecutivo de negocios tendrá un eficiente desenvolvimiento en el otorgamiento de créditos.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
CENTRO DE DESARROLLO DE NEGOCIOS  
DIRECCIÓN DE OFICINAS DE DESARROLLO DE NEGOCIOS  
Lincher Barrial Acosta  
DIRECTOR

Entrevista

OFICINA: GANGALLO

ADMINISTRADOR: RAUL VELASQUE CALDERON

Preguntas

1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?

Considero que, si se encuentran motivados porque veo el esfuerzo en las colocaciones de créditos y en las gestiones de mora.

2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?

No se realiza continuamente.

3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?

No se realizan las evaluaciones.

4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?

Si poseen conocimientos del socio cuando tienen una propuesta de crédito; por otro lado buscan colocar y tratan de mejorar la presentación de sus expedientes.

5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?

No se realiza continuamente, la última vez fue hace 7 meses.

6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?

No realizan capacitaciones que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores.

7. En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los ejecutivos de negocios? ¿Cómo lo realiza?

Actualmente la institución no realiza una evaluación constante de las competencias laborales de los trabajadores.

8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?

Se tiene que mejorar en la etapa de admisión y evaluación, porque existen debilidades en la evaluación cuantitativa y cualitativa.



9. ¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentren asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?

Considero que, si existe relación entre las competencias laborales de los ejecutivos de negocios, pues si no se trabaja en estos temas no podremos tener buenos resultados en la gestión crediticia.



*Entrevista*

*OFICINA: CUSCO*

*ADMINISTRADORA: ROSA CARTUJAZ QUISPE*

**Preguntas**

1. **¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?**

No, porque los ejecutivos de negocios solo trabajan por un tema remunerativo; pero no aspiran a un crecimiento profesional o laboral.

2. **¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?**

No, porque han dejado de lado la importancia que tiene el potencial humano en la institución.

3. **¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?**

No se realiza evaluaciones de actitudes y valores para todo el personal, tampoco realizan capacitaciones o talleres para poder mejorarlas.

4. **¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?**

Si poseen ciertas cualidades, pero también se requiere mejorarlas.  
Dentro de estas cualidades están: liderazgo, transparencia y responsabilidad.

5. **¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?**

No se realiza evaluaciones de manera escrita o virtual; pero en comité de crédito suele hacerse preguntas de que como se levantó la información.

6. **¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?**

Por parte de la institución no se realizan cursos o talleres que permitan mejorar las habilidades de los trabajadores, no se preocupan por las personas.  
A veces el sub gerente de negocios realiza talleres, pero como índice no son muy frecuentes.

7. **En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los asesores de negocios? ¿Cómo lo realiza?**

La institución no realiza un seguimiento o evalúa las competencias laborales, solo lo evalúan al momento de contratar al personal.

8. **¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?**

Los ejecutivos de negocios tienen conocimientos que fueron obtenidos en base a la experiencia, pero en la etapa de admisión y evaluación suelen tener ciertas dificultades, puesto que la información obtenida del socio es muy simple o general, no realizan un análisis su entorno o a detalle.

9. **¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentran asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?**

Si creo, porque cuando un socio que recientemente caen en mora y que supuestamente era soltero, el ejecutivo de negocios recién se entera que tenía una pareja también con obligaciones financieras.

Si los ejecutivos de negocios supieran cruzar información tanto en la evaluación cualitativa y cuantitativa, tendríamos pocos socios con incumplimiento de pago.



Entrevista

OFICINA: MALA

ADMINISTRADOR: WILFREDO PRADO VERA

Preguntas

1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?  
  
No, porque considero que en la Oficina Mala siempre se ha tenido un número reducido de personal, no hay trabajo en equipo y también porque nunca se ha realizado talleres de motivación.
2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?  
  
Nunca realizan evaluaciones o talleres.
3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?  
  
Tampoco realizan evaluaciones sobre las actitudes y valores de los ejecutivos de negocios.
4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?  
  
Si tienen cualidades, pero se requiere potenciarlas.
5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?  
  
Como administrador de la Oficina realizo evaluaciones mensuales o en comité de crédito suelo hacer preguntas sobre Políticas de Crédito.
6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?  
  
No realiza.
7. En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los ejecutivos de negocios? ¿Cómo lo realiza?  
  
No realiza.
8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?  
  
Los ejecutivos de negocios deben mejorar en la etapa de la prospección, se requiere potenciar las técnicas de venta.
9. ¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentran asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?  
  
Sí está asociada, porque si un ejecutivo de negocios no cuenta con las competencias que se requiere para el cargo de ejecutivo de negocios no tendrá buena gestión crediticia.

  
CAC SAN CARLOS GUATEMALA  
OFICINA MALA  
  
WILFREDO PRADO VERA  
ADMINISTRADOR

OFICINA: SAN FRANCISCO

ADMINISTRADOR: RONALD VICTOR AYALA LEDESMA

Preguntas

1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?

Si, yo pienso que es por la estabilidad laboral que da la institución.

2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?

No realiza evaluaciones de motivación y desempeño.

3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?

Yo pienso que si, porque llaman para preguntar sobre los ejecutivos de negocios, pero no es formal.

4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?

Si, porque muestran disponibilidad para hacer trabajos de campo, querer aprender, etc.

5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?

La institución no realiza evaluaciones, pero yo como administrador realizo capacitaciones.

6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?

Yo pienso que si se realiza.

7. En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los ejecutivos de negocios? ¿Cómo lo realiza?

No realiza, pero debería realizarse semestralmente.

8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?

Podríamos mejorar en proceso de evaluación cualitativa, no realiza adecuadamente el levantamiento de la información, porque siempre se olvidan de pedir algún requisito y eso hace que se demore en atender a los socios.

9. ¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentren asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?

Si definitivamente, porque tener personal con muchas cualidades, mejoraría nuestros resultados. Por ejemplo, tengo un personal que no domina mucho el Excel, eso hace que se demore el proceso de judicialización.

 COOPERATIVA AGRÍCOLA Y GANADERA  
DEL VALLE DE LOS RÍOS  
Ayala Ledesma Ronald Victor  
ADMINISTRADOR

OFICINA: TAMBO

ADMINISTRADOR: PERCY DANIEL ARONES OCHOA

Preguntas

1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?

Si, porque todos los días están preocupados por desembolsar y en la gestión de mora.

2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?

Cada tres meses realiza capacitaciones virtuales, pero no realizan talleres para mejorar la motivación.

3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?

Debería de realizarlo el área de gestión de personal, pero por ahora no lo realiza.

4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?

Si tienen las cualidades, por ejemplo: capacidad de convencer para que los socios puedan sacar un préstamo, así como también para que puedan ahorrar.

5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?

Desde el mes de febrero no se realizó otra evaluación, debería realizar de manera trimestralmente de las políticas general para todos los ejecutivos de negocios y administradores.

6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?

Se debería mejorar los aplicativos para el trabajo de campo, por ejemplo: filtrar a los socios, ver cuanto es su cuota, cosa que nos ayuda a realizar mejores negociaciones. Nos falta actualizarlos.

7. En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los ejecutivos de negocios? ¿Cómo lo realiza?

Por el momento no lo realiza, sería recomendable realizarlo cada tres meses.

8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?

Se tiene que mejorar radar cooperativo, porque no apoya que la admisión y evaluación, ya que hay socios que tienen mala calificación y son atendidos en otras instituciones financieras, y por ende estariamos perdiendo competitividad.

9. ¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentren asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?

Si, el ejecutivo de negocios tiene que habilidades que haga que el socio confíe y recomiende a otro familiar a que adquirir nuestros productos, porque cuando son recomendado el indice de morosidad es mas bajo.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
"LA UNIÓN HACE LA FUERZA"  
"LA UNIÓN HACE LA FUERZA" LUGAR 216  
AGENCIA TAMBO

P. Daniel Arones Ochoa  
ADMINISTRADOR (e)

Entrevista

OFICINA: OFICINA PRINCIPAL

JEFE DE NEGOCIOS: EDITH LOZANO APONTE

Preguntas

1. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige muestran motivación en el desempeño de sus labores? ¿Por qué cree que es así?

Sí, porque se les apoya a los ejecutivos de negocios en sus labores, prestan toda la predisposición.

2. ¿La COOPAC realiza continuamente evaluaciones de motivación y satisfacción de los ejecutivos de negocio? ¿Cuán frecuentemente se dan? ¿Se realizan talleres o charlas para mejorar la motivación de los ejecutivos de negocios?

A veces, no lo realizan talleres de motivación, deberían hacerlo cada 6 meses.

3. ¿Se evalúa las actitudes y valores que posee cada uno de los ejecutivos de negocio? ¿Qué procedimientos se desarrollan si se evidencia deficiencias en las actitudes y los valores de estos?

No realizan evaluaciones de las actitudes y valores. Deberían realizarlo anualmente.

4. ¿Considera que los ejecutivos de negocio de la Oficina que dirige poseen cualidades que les permiten desenvolverse mejor en su trabajo? ¿Cuáles cree que son esas cualidades?

No todos tienen las cualidades. En mi opinión deberían contratar personales afines a la carrera.

5. ¿Cómo se realiza la evaluación de los conocimientos de los ejecutivos de negocios? ¿Los mecanismos empleados son los más adecuados? ¿Por qué?

Si lo realizo en el mes de marzo, desde ese entonces no se ha realizado, la frecuencia que debería realizarse trimestralmente, la oficina de recursos humanos debería apoyar.

6. ¿La COOPAC lleva a cabo mecanismos que permitan desarrollar las habilidades de los trabajadores? ¿En qué consiste?

No realiza ningún mecanismo.

7. En general, ¿Considera que la COOPAC evalúa las competencias laborales de los ejecutivos de negocios? ¿Cómo lo realiza?

En mi opinión si evalúan de acuerdo de productividad y línea de carrera.

8. ¿Cómo considera que se realiza la gestión crediticia por parte de los ejecutivos de negocios de la Oficina que dirige? ¿En qué proceso considera que se debe de mejorar? ¿Qué se ha realizado para mejorar dichos procesos?

Pienso que hay ejecutivos que no que no miden riesgo, deberían mejorar en el proceso de admisión y evaluación.



9. ¿Cree Ud. que los problemas que se evidencian en la gestión crediticia de la oficina que dirige se encuentren asociados con las competencias laborales que poseen los ejecutivos de negocio? ¿Por qué?

Claro que sí, porque sino no tenemos personal con buenas competencias laborales no podríamos tener buena gestión crediticia.



**TRANSCRIPCIÓN DE ACTA DE SUSTENTACIÓN**

En la ciudad de Ayacucho, el día 17 de julio de 2024, a las 16:00 p.m. horas, en la Sala de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, se reunieron los miembros de la Comisión del Jurado Evaluador, conformado por los profesores: Lic. Jesús Augusto Badajoz Ramos, Lic. Judith Berrocal Chillce, Lic. Edith Paucar Ruiz y Lic. Jorge Antonio Gálvez Molina (Asesor- Jurado); bajo la presidencia del Dr. Pelayo Hilario Valenzuela Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y contables en el acto académico de la sustentación de tesis y actuando como secretario docente el Lic. Elvis Raúl Huaihua Flores;

El secretario Docente da lectura de la Resolución Decanal N° 480-2024-UNSCH-FCEAC-D de fecha 11 de julio de 2024, el cual declara expedito al bachiller: **Carlos Max Yupanqui Arones**, para la sustentación de la tesis: **Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y gestión crediticia en la COOPAC Santa María Magdalena, 2022**, para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Acto seguido el presidente de los jurados invita al sustentante a dar inicio a la exposición de la mencionada tesis en un tiempo aproximado de treinta (30) minutos. Concluida la sustentación el presidente solicita a los miembros del jurado evaluador formular las preguntas y repreguntas necesarias para lo cual disponen de treinta (30) minutos, las mismas que fueron absueltas satisfactoriamente.

Concluida la sustentación, el presidente de los jurados invita al sustentante y público asistente abandonar la sala de grados con la finalidad de deliberar y emitir la calificación correspondiente, con el siguiente resultado:

Jurado 1	14
Jurado 2	12
Jurado 3	14

Resultandos aprobados por unanimidad con el calificativo de TRECE (13)

Siendo las 18:00 p.m. horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico y en fe de lo actuado firman al pie del presente los profesores: Dr. Pelayo Hilario Valenzuela (Presidente), Lic. Jesús Augusto Badajoz Ramos, Lic. Judith Berrocal Chillce, Lic. Edith Paucar Ruiz y Lic. Jorge Antonio Gálvez Molina (Asesor- Jurado).

Libro N° 03, con folio N° 380

Ayacucho, 05 de marzo de 2025

  
.....  
*Prof. Jesús Huamán Palomino*  
*Secretario Docente*

**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD CON DEPÓSITO****No 003/25-EPAE/FCEAC/UNSCH**

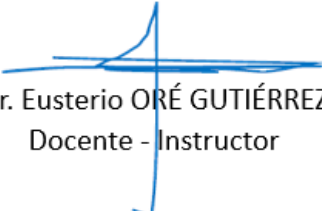
1. Apellidos y nombres de investigadores: **Bach. Carlos Max Yupanqui Arones**
2. Escuela Profesional/Unidad de investigación: Administración de Empresas
3. Facultad: Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
4. Tipo de trabajo académico evaluado: Tesis
5. Título del trabajo académico: **Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y gestión crediticia en la COOPAC Santa María Magdalena, 2022**
6. Software de similitud: TURNITIN
7. Fecha de recepción: 20 de diciembre 2024
8. Fecha de evaluación: 20 de febrero 2025
9. Evaluación de originalidad.

<b>Porcentaje de similitud</b>	<b>Resultado</b>
<b>*15%</b>	<b>** APROBADO</b>

\*Consignar el porcentaje de similitud

\*\*Consignar **APROBADO** si se encuentra dentro del rango de porcentaje establecido, Subsanan las observaciones o **DESAPROBADO** si excede el porcentaje permisible de similitud.

Ayacucho, 20 de febrero de 2025



Dr. Eusterio ORÉ GUTIÉRREZ  
Docente - Instructor

# Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y gestión crediticia en la COOPAC Santa María Magdalena, 2022

*por* Carlos Max Yupanqui Arones

---

**Fecha de entrega:** 20-feb-2025 10:53a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2593827120

**Nombre del archivo:** PARA\_TURNITIN-YUPANQUI\_ARONES\_CARLOS\_MAX\_.pdf (2.84M)

**Total de palabras:** 31375

**Total de caracteres:** 157576

# Competencias laborales de los ejecutivos de negocios y gestión crediticia en la COOPAC Santa María Magdalena, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	11%
2	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
7	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1%
8	revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9	<a href="http://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="http://repositorio.unprg.edu.pe">repositorio.unprg.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://tesis.unap.edu.pe">tesis.unap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://dspace.unitru.edu.pe">dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://repositorio-api.eespli.edu.pe">repositorio-api.eespli.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo