



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE PLANEAMIENTO Y
DESARROLLO DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CENTRAL SINDICAL LIMA LTDA. 2023

Línea de investigación:

Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración con
mención en Administración de Cooperativas

Autor:

Córdova López, José Elías

Asesor:

La Cruz Arévalo, Julio Arnaldo

ORCID: 0000-0001-5629-1562

Jurado:

Mandujano Mieses, Willy Víctor

Chávez Navarro, Juan Roberto

Engracio Salinas, Jorge Aurelio

Lima - Perú

2025



ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CENTRAL SINDICAL LIMA LTDA. 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	idoc.tips Fuente de Internet	2%
4	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	2%
5	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	xdoc.mx Fuente de Internet	1%
7	www.emape.gob.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE
PLANEAMIENTO Y DESARROLLO DEL PERSONAL DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CENTRAL
SINDICAL LIMA LTDA. 2023

Línea de Investigación:
Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración con
mención en Administración de Cooperativas

Autor:
Córdova López, José Elías

Asesor:
La Cruz Arévalo, Julio Arnaldo
ORCID: 0000-0001-5629-1562

Jurado:
Mandujano Mieses, Willy Víctor
Chávez Navarro, Juan Roberto
Engracio Salinas, Jorge Aurelio

Lima – Perú
2025

Dedicatoria

Con mucho amor, esta investigación se las dedico a mis PADRES por el ejemplo de lucha y superación en mis metas y su apoyo permanente e incondicional a lo largo de mi carrera universitaria. A mis HIJOS y a mi querida ESPOSA en apoyarme en este camino de la excelencia profesional.

A los docentes de esta ALMA MATER que me enseñaron a lo largo de cinco años de estudio en su vocación y excelente labor.

A mi asesor, Mg JULIO ARNALDO LA CRUZ AREVALO, por su vocación y profesionalismo en orientar y fortalecer la presente TESIS.

Índice

Resumen.....	7
Abstrac.....	8
I. INTRODUCCION.....	9
1.1. Descripción y formulación del problema.....	10
1.2. Antecedentes.....	11
1.3. Objetivos.....	12
1.3.1. Objetivo general.....	12
1.3.2. Objetivos específicos.....	13
1.4. Justificación.....	13
1.5. Hipótesis.....	14
II. MARCO TEORICO.....	16
2.1. Bases teóricas sobre al tema de investigación.....	16
III. MÉTODO.....	37
3.1. Tipo de investigación.....	37
3.2. Ámbito temporal y espacial.....	40
3.3. Variables.....	40
3.4. Población y muestra.....	41
3.5. Instrumentos.....	43
3.6. Procedimientos.....	43

3.7. Análisis de datos.....	44
IV. RESULTADOS	45
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	55
VI. CONCLUSIONES.....	59
VII. RECOMENDACIONES	60
VIII. REFERENCIAS.....	61
IX. ANEXOS.....	63

Índice de tablas

Tabla 1 Método probabilístico	41
Tabla 2 Estratificación de la muestra cooperativa	42
Tabla 3 Se planifica con frecuencia las estrategias para desarrollar la gestión del planeamiento y desarrollo de personal	45
Tabla 4 Emplea las horas necesarias para la atención de las actividades de planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.	46
Tabla 5 Hace uso de todos los recursos tecnológicos para potenciar el planeamiento de la CACCS Lima Ltda.....	46
Tabla 6 Utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos para el logro de los objetivos de la gestión del planeamiento de la CACCS Lima Ltda.	47
Tabla 7 Fomenta la motivación en las actividades de la gestión del planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.	48
Tabla 8 Motiva la Participación activa en las experiencias de la gestión del planeamiento de la CACC Lima Ltda.....	49
Tabla 9 Fomenta el trabajo en equipo basado en la mejora continua del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda	49
Tabla 10 Intercambia información que contribuye al logro de los objetivos de la mejora continua del sistema de planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.....	50
Tabla 11 Permite la socialización e interacción entre los miembros de la cooperativa para la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.....	51
Tabla 12 Se conforma grupos de calidad para el uso de los recursos de la mejora continua del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.....	52

Tabla 13 Se asignan roles y responsabilidades de manera equitativa para el uso de la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.....	53
Tabla 14 Permite las relaciones interpersonales respetuosas y cordiales para una mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.....	53
Tabla 15 Prueba de hipótesis general.....	55
Tabla 16 Prueba de hipótesis entre la dimensión planificación y motivación en actividades de planeamiento	56
Tabla 17 Prueba de hipótesis entre la dimensión trabajo en equipo y planifica estrategias ...	57

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo de determinar si existe una relación significativa entre los métodos y estrategias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda, en la mejora de la gestión del planeamiento y el desarrollo del personal. Fue un estudio elemental; cuyo diseño es descriptivo correlacional de corte transversal. La muestra de estudio estuvo conformada por 45 personas entre personal de planeamiento de la cooperativa: Gerente y jefes de planeamiento, delegados asambleístas y socios de la cooperativa. Respecto a las técnicas utilizadas en el presente estudio, fueron encuestas, sobre los instrumentos, fueron cuestionarios referidos a la gestión de estrategias y operatividad del planeamiento de la Cooperativa, los cuales fueron contrastados, mediante un juicio con expertos, y a confiabilidad, a través del Alfa de Cronbach. Finalmente, respecto a la hipótesis general. se puede observar que, el resultante de la investigación determina un coeficiente de correlación de $r= 0.5023$, con una $p=0.000(p<0.05)$ quedando evidenciado estadísticamente que existe una relación valiosa entre las estrategias de esta Cooperativa de Ahorro y Crédito, que repercuten en cómo se gestiona el planeamiento y el desarrollo del personal.

Palabras clave: gestión, estrategia de desarrollo, cooperativa, motivación.

Abstrac

The objective of this study is to determine if there is a significant relationship between the methods and strategies of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda, in improving planning management and personnel development. It was an elementary study; whose design is descriptive, cross-sectional correlational. The study sample was made up of 45 people among the cooperative's planning staff: Manager and heads of planning, assembly delegates and members of the cooperative. Regarding the techniques used in the present study, they were surveys, on the instruments, they were questionnaires referring to the management of strategies and operation of the Cooperative's planning, which were contrasted, through a judgment with experts, and to reliability, through the Cronbach's alpha. Finally, regarding the general hypothesis. It can be seen that the result of the research determines a correlation coefficient of $r = 0.5023$, with a $p = 0.000$ ($p < 0.05$), showing statistically that there is a valuable relationship between the strategies of this Savings and Credit Cooperative, which They impact how staff planning and development is managed.

Keywords: management, development strategy, cooperative, motivation.

I. INTRODUCCION

Los métodos y estrategias en una empresa constituyen un aspecto esencial en la administración que se lleva a cabo, toda vez que permiten llevar a cabo una dirección eficiente y alineada a los objetivos planteados, esencialmente porque pueden influir en la mejor gestión del planeamiento y desarrollo del personal. En el estudio, se analiza si existe una relación importante entre los métodos y estrategias de la CAC Ltda, en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal.

Con el fin de comprobar los objetivos y las hipótesis esbozadas en el presente estudio, se ha planteado la siguiente estructura:

El Capítulo I, Introducción, que comprende lo referido a la descripción y la formulación de la problemática; así como sus antecedentes, objetivos principales y secundarios, la justificación de la problemática y la explicación de las hipótesis.

El Capítulo II, Marco Teórico, se describen y analizan las bases teóricas relacionadas a la investigación y problemática planteada.

El Capítulo III, Método, se desarrolla el tipo de investigación, considerando cuál es el ámbito temporal, espacial, las variables, la población, la muestra, los instrumentos que se han utilizado, los procedimientos y finalmente se presenta el análisis de los datos extraídos.

El Capítulo IV, Resultados y el Capítulo V, Discusión de los resultados; se exponen los resultados y se discute respecto a ellos con el objetivo de comprobar las hipótesis planteadas.

Finalmente, el Capítulo VI, está referido a las conclusiones y en el Capítulo VII, se exponen las recomendaciones después de haber concluido con la investigación.

1.1.Descripción y formulación del problema

El estudio está basado en la C.A.C Central Sindical Lima Ltda, una institución del movimiento cooperativo, con autonomía política, que tiene como una de sus funciones principales: gerenciar los ingresos económicos, así como, los recursos propios e implementar acciones que beneficien y fomenten el progreso de socios y su comunidad local.

Las funciones que cumple la C.A.C. Central Sindical Lima abarcan desde la asignación de préstamos a los cooperativistas, la educación y la asistencia social a sus miembros, entre otros temas.

La Gestión, está a cargo del Consejo de Administración que designa al Gerente General, que es el que representa legalmente y ejecuta la gestión administrativa de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda.

Dicha institución, tiene planes para cada área de la organización cooperativa, se aprecia una disminución en número de socios, disminución de los servicios y liquidez para incrementar los montos para los préstamos y disminuir la morosidad de sus integrantes.

1.1.1. Problema general

- ¿Existe una relación significativa entre los métodos y estrategias de la C.A.C. Ltda, que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal?

1.1.2. Problemas secundarios

- ¿Existe relación significativa entre la sinergia de las normas y políticas institucionales de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda que inciden en la mejora de la gestión y la eficiencia del Planeamiento de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda?

- ¿Existe relación significativa entre los procedimientos y los métodos que nos permitirán evaluar su gestión institucional, para facilitar la eficacia del Planeamiento de la Cooperativa?

1.2. Antecedentes

Ñaupac y Verónica. (2019). Tesis Maestría PUC, Planeamiento Estratégico de la C.A.C. AQP. El estudio, analiza el plan estratégico de COOPAC AQP estableciendo un diseño organizacional a largo plazo considerando cuatro objetivos. Para el año 2023, hay una proyección para lograr una mayor intervención en el mercado, que genere mayor rendimiento sobre el patrimonio, los activos, así como un crecimiento del EBITDA y mejor cualificación como institución. Se necesita el crecimiento de COOPAC AQP a través de la generación de una mayor productividad que requiere mejorar el desempeño del equipo humano.

Álvarez y José. (1998). Tesis Maestría. UNMSM. “Formulación del Planeamiento Estratégico en las entidades gubernamentales”. La investigación planteó como objetivo diagnosticar a las entidades gubernamentales respecto a las problemáticas de índole humana. Con el estudio se demostró que los planes implementados procuraron en todo momento atender las problemáticas que aquejan al personal, así como las deficiencias internas que no permitían que se cumplan las metas marcadas por la institución.

Tesis: “Implementación del control y manejo estratégico de una entidad gubernamental: Caso Universidades Nacionales presentada por Ana Valladolid Soto para optar el título de Contador Público en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque”. La investigación plantea la necesidad de implementar acciones que controlen, las diferentes etapas en la implementación, los procedimientos de las acciones realizadas por el órgano de control así con sus resultados y de la incidencia de las estrategias de control adoptadas en el uso estratégico en una institución del gobierno.

Maliza (2012). En su investigación indica que la C.A.C. COOPINDIGENA LTDA., se trata de una entidad de carácter financiero que dedicada a la prestación de servicios relacionados al ahorro y el crédito a los clientes desde el año 2008, considerando una política de mejora continua en toda la organización administrativa- financiera, generando con ello constantemente la implementación de herramientas que contribuyen con el mejoramiento de la condición de la empresa en el sector financiero en la ciudad de Latacunga.

Tomando en consideración las investigaciones citadas, en este estudio se plantea ejecutar una completa investigación considerando el medio interno y externo de la cooperativa, para que de manera posterior se implemente un Plan Estratégico que coadyuve a la mejoría de la Gestión Administrativa.

La información obtenida en la investigación de campo y que ha sido aplicada tanto a directivos como a los colaboradores de una empresa expone que persisten dificultades en la gestión administrativa y que es imperioso gestar un plan estratégico que delimite los planes a corto y largo plazo, así como las estrategias que se deben perseguir para concretar los objetivos consignados por la institución.

Como consecuencia del análisis realizado, tenemos una propuesta direccionada al diseño de un Plan Estratégico encaminado a la actividad financiera, crédito y ahorro, a través de un análisis FODA, que incluye las fortalezas (liquidez, servicios, etc), oportunidades (Ubicación geográfica, desarrollo tecnológico, natalidad, etc), debilidades (gestión administrativa, políticas administrativas, etc), Amenazas (competencia, impuestos, inestabilidad política) y la ejecución de nuevas y diversificadas estrategias, colectivamente tomando en consideración el diagnóstico situacional de la entidad.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Determinar si existe una relación significativa entre los métodos y estrategias de la C.A.C., que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal

1.3.2. *Objetivos específicos*

- Determinar si existe relación significativa entre la sinergia de las normas y políticas institucionales de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda que inciden en la mejora de la gestión y la eficiencia del Planeamiento
- Determinar si existe relación significativa entre los procedimientos y métodos que permitirán evaluar la gestión institucional, para facilitar la eficacia del Planeamiento de la C.A.C. Sindical Lima Ltda

1.4. Justificación

El sistema de planeamiento institucional, en la actualidad, cobra real importancia y relevancia porque es pieza clave para garantizar la efectividad de la gestión cooperativa. Con el fin de conseguir los objetivos institucionales de largo plazo, según el plazo planificado, es de suma importancia que las entidades diversifiquen sus estrategias institucionales lo cual, además permitirá evitar toda alejamiento respecto a los objetivos.

El sistema de Planeamiento debe fomentar eficiencia, eficacia y economía de los recursos, así como, debe minimizar riesgos en la baja del valor de los activos y, a su vez contribuir a responder la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas legales vigentes, por tanto, todas esas acciones deben de tener del más alto nivel institucional el total apoyo

Cuando nos referimos al sistema de Planeamiento, debemos tener en cuenta que comprende los factores referidos al ambiente de control, el mismo que advierte la integridad del personal, los valores éticos, la capacidad de los miembros de la institución, el pensamiento

de la dirección, el estilo de gestión, la forma en que la dirección designa autoridad y las responsabilidades, organiza y desarrolla profesionalmente a sus trabajadores, la atención y orientación que proporciona el órgano decisorio institucional.

El sistema planeamiento, también, como cualquier otra actividad institucional, requiere estrategias. Las cuales siempre se dirigen hacia la planificación de los objetivos institucionales; así como en el fortalecimiento del sistema de planeamiento que es lo que garantizará el cumplimiento de dichos objetivos.

Es primordial siempre planificar y utilizar estrategias de forma constante y continúa; ello permitirá definir una evaluación apropiada respecto a los objetivos alcanzados, así como, definir estrategias correctivas destinadas a encaminar las acciones institucionales.

La función de verificación de los planes y el cumplimiento de las leyes y reglamentos es clave porque nos permite determinar eficiencia, eficacia, economía, así como realizar una evaluación clara que beneficie a la entidad, así como, a los que forman parte de ella.

1.5. Hipótesis

A continuación, se presentan las Hipótesis formuladas respecto a la problemática planteada:

Hipótesis principal:

H1: Existe una relación directa positiva entre los métodos y las estrategias correspondientes a la CAC Ltda, que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal

Ho: No existe una relación directa positiva entre los métodos y estrategias de la CAC Ltda, que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal

Hipótesis secundarias:

1. Hi: Existe relación directa positiva entre la sinergia de las normas y las políticas institucionales de la CACC Sindical Lima Ltda que inciden en la mejora de la gestión y la eficiencia del Planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Ho: No existe relación directa positiva entre la sinergia de las normas y políticas institucionales de la CACC Sindical Lima Ltda que inciden en la mejora de la gestión y la eficiencia del Planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

2. Hi: Existe relación directa positiva entre los procedimientos y métodos que permitirán evaluar la gestión institucional, para facilitar la eficacia del Planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Ho: No existe relación directa positiva entre los procedimientos y métodos que permitirán evaluar la gestión institucional, para facilitar la eficacia del Planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

II. MARCO TEORICO

2.1. Bases teóricas sobre el tema de investigación

2.1.1. *Situación General del Sector Financiero en el Perú*

Respecto al sector financiero peruano; es importante conocer de manera general como viene funcionando. El Banco Central de Reserva del Perú (BCR, 2017), en el año 2017, nos dio a conocer en su guía dirigida a asesorar a los docentes, la definición del sistema financiero refiriendo que se trata de una agrupación de organizaciones públicas y privadas que reciben sus ahorros y ello repercute en positivo para la atención de otras personas, empresas y/o instituciones. En la definición presentada; nos precisa que el sistema financiero se divide en sistema bancario el cual incluye al BCR, el Banco de la Nación (BN), y otros. Respecto a dichas instituciones es primordial que se considere lo siguiente:

- a). Autorización de funcionamiento
- b). Infraestructura física adecuada y
- c). Acatamiento del marco legal competente para la naturaleza institucional;

Siendo competencia de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) regular, supervisar y asegurar la seguridad del dinero proveniente del ahorro, así como, garantizar la estabilidad y seguridad del sistema financiero.

Cuando nos referimos al sistema no bancario, hablamos de cooperativas de ahorro y crédito; que son entidades financieras no consideradas como bancos y que participan en la canalización y captación de recursos. Respecto a las cooperativas de ahorro y crédito debemos precisar que son supervisadas por el SBS y la Federación de C.A.C (FENACREP).

Considerando el ranking cooperativo de la FENACREP (2018), al final del año, se registró un total de 131 CAC en el Perú; lo cual representó el 77% del sistema no bancario. Al

respecto, es importante precisar que dicho análisis se realizó Esta documentación dio cuenta del buen desempeño considerando períodos anteriores, encontrando los siguientes logros:

- (a) S/ 9,648 millones en colocaciones; 7.60% lo que corresponde un crecimiento respecto el cierre del segundo trimestre del año 2017; considerando que el mayor crecimiento fue en la ciudad de Arequipa.
- (b) S/ 9,144 millones en depósitos; 7.44% superior a la conclusión del segundo trimestre del año 2017; concentrando una superior participación de los saldos en la región Lima,
- (c) 6.15% de morosidad; y (d) 1,602,267 de socios, distribuidos en las 21 regiones de nuestro país.

2.1.2. Historia

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical de Lima (CACC Sindical Ltda), fundada el 14 de setiembre de 1963, es una de las 405 C.A.C. (Coopac) que la SBS ha validado como vigentes en su reporte de abril de 2019, en cumplimiento de la Ley 30822, promulgada el 18 de julio de 2018.

La Ley 30822, que modifica la ley 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros y otras normas concordantes, respecto de la regulación y supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito, está aplicándose intensamente en los últimos meses.

La SBS determinó prórroga de 90 días, del 1 de enero al 31 de marzo de 2019, para que las Coopac existentes soliciten su inscripción en un Registro Nacional oficial, con la implicancia de que las Coopac que no lo solicitaran serían impedidas de seguir operando.

Dentro del plazo de ley, la CACC Sindical Lima Ltda. Realizó el trámite regular y por ello forma parte de la Relación de Coopac Inscritas en el Registro de Coopac y Centrales (en el número 80 por fecha de resolución) que la SBS acaba de publicar en abril, consignándose que opera en el Nivel 2, que corresponde a las Coopac cuyo monto total de activos sea mayor a las 600 UIT y hasta 65000 UIT.

De este modo, con el reconocimiento de la autoridad competente y el impulso de la nueva directiva que ha empezado sus funciones, la CACC. Sindical Lima Ltda., de propiedad conjunta y democrática y vasta experiencia financiera, seguirá fortaleciendo sus actividades en beneficio de las personas asociadas que le dan su confianza y por extensión de la sociedad peruana, invitando a que más gente se asocie a una institución que está a punto de llegar a los 62 años de existencia y aporte al cooperativismo nacional.

2.1.3. Gestión Institucional:

La CACC sindical Lima Ltda, debe delinear correctamente las actividades, estructurar los recursos vacantes, liderar de manera técnica la capacidad de la institución, concertar y dominar las funciones, procesos y actividades; siendo necesario siempre tomar en consideración los diversos aspectos referidos al quehacer institucional.

Interpretando a Terry (2004), la gerencia en esta época moderna debe considerar que el ambiente es cambiante. Confluyen diversos factores entre ellos las fuerzas que generan cantidades enormes de conocimientos, el desarrollo tecnológico, los constantes cambios en el ambiente y la prevalencia de continuos cambios en los valores humanos. Para el autor, en la gestión empresarial existen cuatro etapas que son la planeación, organización, ejecución y control; dichas etapas se constituyen en medios que permiten a los gerentes administrar.

Cuando se hace referencia a la planeación, pensamos en fijar objetivos, diversificar estrategias todas dirigidas al cumplimiento de los mismos, así como de tomar provisiones respecto a cómo se deben establecer las condiciones para la realización del trabajo. Además, en la planeación también debe tenerse en cuenta políticas, procedimientos, estándares y métodos que permitan monitorear y controlar avances y consecución de logros.

La organización, es importante porque permite la distribución de responsabilidades, tareas de acuerdo a los puestos, cargos o encargos así como permite reconocer la autoridad; distribuir las tareas, plantear los puestos, posiciones, perfiles, requisitos es parte de la organización de toda entidad. Por otro lado, es clave que se definan requisitos por cada puesto de trabajo; realizar una buena selección del talento humano asignándole según su perfil laboral y profesional un puesto adecuado; delegando responsabilidades, así como asignándole los espacios adecuados, recursos, equipos, para después evaluar en base a los resultados.

Sobre la implementación, se ejecuta a partir de la intervención dinámica, activa y práctica de participantes asignados por la decisión; este tipo de intervenciones reta hacia el mejor cumplimiento; guía a los trabajadores de menor rango al cumplimiento de las reglas de funcionamiento; fomentar la creatividad dirigida a explorar nuevas o mejores formas de gestionar y desarrollar las tareas; felicitar o sancionar con equidad; compensar con un reconocimiento o un pago por labor bien realizada y revisarla considerando los resultados del control.

Por su parte, el monitoreo de las actividades, es una nueva fase que implica equiparar resultados a la luz de los planes; evaluar cómo los resultados en contraste a las normas de planeación y ejecución empresarial; ingeniar medios efectivos para la medición de las operaciones; también implica hacer que los diversos componentes de medición sean difundidos por todos; transmitir datos específicos y generales de forma que muestren comparaciones y

variaciones; advertir acciones de mejora, siempre y cuando sean necesarias; socializar interpretaciones a cada responsables de acuerdo a sus funciones y atribuciones; ajustando el plan considerando los resultados del control.

Cuando nos referimos a la práctica gerencial, podemos notar que las diferentes etapas del proceso se encuentran interrelacionadas o entrelazadas; siendo que la ejecución de sus funciones no concluye hasta que se dé por iniciada la siguiente. Debemos considerar que la secuencia debe adaptarse a los objetivos específicos o al proyecto planteado. Es así que los gerentes siempre estarán comprometidos con variados objetivos y puede encontrarse con cada uno de ellos en diferentes etapas del proceso.

2.1.4. Sistema de Planeamiento

MISIÓN

- Somos una institución financiera supervisada; con un enfoque de reinserción e inclusión financiera; que busca el progreso de las personas a través del otorgamiento de créditos a nuestros socios emprendedores y créditos individuales a empresarios emergentes en el mercado peruano; para dicho fin, contamos con una tecnología crediticia robusta; apoyada en la innovación tecnológica, la mejora continua, la responsabilidad social y la participación de nuestros colaboradores; que nos permite lograr una mayor cercanía con nuestros clientes.

VISION

- Al 2023, ser la cooperativa líder de Lima metropolitana; reconocida a nivel nacional como una institución que promueve la inclusión financiera y goza de una rentabilidad sostenible a un nivel de riesgo saludable; preocupada por contribuir con la sociedad y el desarrollo económico del Perú.

VALORES

- **Integridad:** La honestidad, transparencia y el respeto a las normas por parte de los colaboradores, permite generar una relación de confianza con los clientes, ya que demuestra congruencia entre los dichos y hechos de la empresa.
- **Responsabilidad:** Enfocada en tres aspectos: responsabilidad personal (fomentando que los colaboradores sean agentes de cambio), responsabilidad con el cliente (siendo empáticos con las necesidades de los clientes a través de una adecuada asesoría financiera) y responsabilidad con la empresa (buscando la eficiencia y eficacia en las labores diarias de los colaboradores para lograr un crecimiento sostenible).
- **Compromiso:** Con el colaborador; a través del reconocimiento del desempeño de este y el fomento del desarrollo profesional al interior de la empresa; y con el cliente; mediante un proceso de educación financiera a lo largo de todo el proceso de otorgamiento de crédito.

2.1.5. Código de Ética

En la CACC Sindical Lima Ltda, el código de ética guía el comportamiento del personal (clientes, comunidad), definiendo lo siguiente:

- Brindar un servicio de calidad es el compromiso de todo colaborador; por lo que siempre habrá un excelente vínculo entre los mismos, conociendo expectativas y siempre buscando ir más allá de ellas.
- Los clientes siempre recibirán información clara, transparente y completa sobre todos los productos, siempre se propicia la educación financiera.

- Las normas de la SBS son las que guían todos los productos que se ofrecen. La CACC sindical está segura que todas las medidas que profesa apoyan la expansión de forma segura.
- El recurso humano será lo más valioso en la CACC Sindical, por ello la entidad siempre apostará por el crecimiento profesional de todos sus colaboradores.

2.1.6. *Objetivos Estratégicos*

Rol Estratégico

- Rol capacitador y articulador de modo que se garantice una gestión ordenada en las funciones.
- Rol de Monitoreo y Evaluación de las funciones.
- Rol ejecutor de las inversiones de naturaleza tecnológica.

Líneas Estratégicas

De la Visión proyectada tenemos las siguientes líneas estratégicas:

- Línea Estratégica A: La llegada y derivación exitosa de la gestión de las funciones y competencias.
- Línea Estratégica B: Fortalecer la imagen institucional de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda, para la recepción y gestión de funciones y competencias.
- Línea Estratégica C: La administración eficiente de los recursos presupuestales para mejorar la calidad de los servicios financieros.
- Línea Estratégica D: Fomentar las relaciones de coordinación interinstitucional e interregional de las Cooperativas de Ahorro y crédito.

- Línea Estratégica E: Gestión participativa, representativa y de concertación con la sociedad civil.

2.1.7. El diagnóstico estratégico

La Gerencia General del Programa de la CACC Sindical Lima Ltda., es el órgano que tiene como finalidad coordinar, organizar, crear y gestionar las condiciones que se necesiten para lograr un eficiente desarrollo de los procesos de mejoras de los servicios financieros para todos los socios, considerando los acuerdos de la Asamblea general de los delegados y el Consejo de Administración.

2.1.7.1. Análisis de Factores Externos. El análisis externo tiene como propósito la elaboración de un listado de oportunidades que beneficiarán a la entidad, además, también debe considerar las amenazas que se deben afrontar exitosamente. La elaboración de una lista de oportunidades tiene como propósito identificar variables que asegurarán el éxito de la institución. Cabe precisar que, después de la elaboración de la citada lista, todas las gerencias deben tener la capacidad para usar las oportunidades externas y reducir al mínimo los potenciales riesgos.

Se presentan oportunidades ya que todos los factores o situaciones externas positivas, no generadas por la institución, surgen como resultado de fenómenos o procesos independientes y ajenos a nuestra voluntad, pueden ser aprovechados para el logro de todos nuestros objetivos.

También se presentan amenazas como que afectan a la organizaciónn, perjudicando su desempeño o destruyendo su estructura, organización o la propia vida de las personas, instituciones o empresas.

2.1.7.2. Análisis de Factores Internos. Tiene como fin generar un listado con las fortalezas y debilidades que tiene la institución. Para realizar el análisis interno, se debe reunir

y evaluar toda la información existente sobre las actividades, los proyectos y las tareas realizadas por las diferentes áreas de la organización. Fortalezas: Son todos los factores positivos propios de la entidad, que siempre son aprovechados para la consecución de los objetivos y fines institucionales. Debilidades: Hace referencia a todos los factores negativos propios de la institución y que la hacen frente al ambiente externo.

2.1.7.3. Evaluación Externa. Los cambios permanentes del entorno hacen necesario que se genere una reflexión permanente; ello es crucial para conseguir los resultados planteados en el corto, mediano y largo plazo; estas reflexiones deben ser impulsadas desde la gerencia.

2.1.8. *Análisis Tridimensional de las Naciones*

La evaluación externa al planeamiento estratégico que se aplica sobre una organización es el resultado de la teoría tridimensional de análisis de las relaciones internacionales; que para el caso particular de la CACC Sindical Lima Ltda, está circunscrito al Perú considerando el alcance de sus operaciones.

Siguiendo a D'Alessio (2013), tenemos que el análisis se hace sobre los intereses que han definido a nuestro país, su potencialidad, los factores que intervienen y las acciones que se impulsan para conseguir los objetivos o intereses.

El estado, a través del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN, 2011) en el año 2011 conceptualizó y lo llamó Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021. En dicho plan, se plantearon seis (6) objetivos estratégicos por lo que decidieron definir seis (6) objetivos nacionales, que fueron recogidos en la matriz MIN. Como primer objetivo tenemos la plena vigencia de los derechos fundamentales y la dignidad de las personas. El objetivo consiste en asegurar el pleno ejercicio de los derechos humanos a partir del reconocimiento de tratados y marco normativo vigente. Para la medición de este primer objetivo, se consideraron los siguientes indicadores:

- Mayores de dieciocho años identificados, la meta de cien porcientos a cumplirse en el año 2021.
- Menores de dieciocho años identificados, la meta de cien porcientos a cumplirse en el año 2021.
- Atención de las recomendaciones brindadas por organismos internacionales que velan por el cumplimiento de los Derechos Humanos, con meta del noventa por ciento a cumplirse en el año dos mil veinte y uno.
- Elecciones internas en los partidos políticos, con meta de cien porcientos
- Situación de pobreza, con meta de diez porcientos a cumplirse en el año 2021.
- Población en situación de extrema pobreza, con meta de cinco por ciento a cumplirse en el año 2021.
- Coeficiente de Gini, con meta de 0.35 a cumplirse en el año 2021.
- Relación entre salario de varones y mujeres, con meta de 1.3 a cumplirse en el año 2021.
- Mujeres ocupando altos cargos de funcionarios del Estado, con meta de los cincuenta porcientos a cumplirse en el año 2021.

Así como: El segundo objetivo nacional fue oportunidad y acceso a los servicios fundamentales de calidad como, por ejemplo, educación, salud, agua y saneamiento, electricidad, telecomunicaciones, vivienda y seguridad ciudadana. Al 2021 se tiene propone buscar una inversión de más o menos US\$ 1,780.00 por estudiante peruano.

Esta medida, también considero que logren concluir sus estudios y su mejora del rendimiento hacia el 2021. Asimismo, incluye lograr la posición cuarenta y cinco en el ranking de competitividad global.

En lo referente a salud, la meta es que el toda la población acceda a un seguro social. El otro objetivo, es que el ochenta y cinco por ciento de la población acceda a óptimos servicios de agua y el noventa y cinco por ciento a electricidad.

2.1.8.1. Matriz MIN del Perú. Se debe considerar lo siguiente:

Interés nacional intensidad del interés:

- Vital (Peligroso) Importante (Serio) Periférico (Molesto)
- Acceso y oportunidades a los servicios. Singapur
- Estado y gobernabilidad. Chile Brasil, Ecuador, Colombia y Bolivia
- Competitividad, economía y empleo. China y EE.UU. Brasil y Chile
- Desarrollo regional e infraestructura. China y España Brasil, Ecuador y Colombia (Chile)
- Recursos naturales y ambiente. China y EE.UU. Brasil y Corea. (Chile)

Los intereses similares no llevan paréntesis. Los intereses opuestos llevan paréntesis

En el plan nacional, 3er eje estratégico, se determina la optimización del cuerpo del sector público y busca descentralizar y equilibrar. El logro de los objetivos en la administración pública, la agilidad y la transparencia son también prioridades del eje que deben incluir indicadores de gobernabilidad y eficiencia en una operación.

El eje estratégico número cuatro se relaciona con la economía, la competitividad y el empleo, ha definido como: primera prioridad el crecimiento económico sostenido, segundo, el desarrollo de la tecnología y la ciencia que favorezca el desarrollo sostenible, tercero, la

diversificación de de la estructura de la economía para acrecentar el valor agregado de la producción, mayores exportaciones, lograr la formalización de la micro y pequeña empresa mediante la mejora de la productividad, eficiencia y transparencia en toda la industria financiera, e inversiones seguras. Un quinto eje estratégico, está referido a las inversiones en producción y servicios regionales que se deben asegurar, aquí se refiere a la inversión que genera puestos de trabajo y que reduce la dispersión de la población. Finalmente, el sexto eje estratégico se refiere a la sostenibilidad de los recursos naturales, también de la calidad del aire, agua y tierra, así como, garantizar la disponibilidad de recursos básicos como el agua, atención al cambio climático y la gestión ambiental.

2.1.8.2. Potencial nacional. Castilleja y Vargas (2019), nuestro país está en la lista de países exitosos; ello como resultado del crecimiento económico y el progreso de la sociedad que ha presentado durante el último cuarto de siglo. La demografía de un país es un factor importante de su crecimiento, entendida como los estudios que toman como referencia a la estadística que permite caracterizar a una población o cómo ha evolucionado considerando un tiempo determinado. Un ejemplo de la relación es el bono demográfico o su PEA, la cual es la población que cuenta con una economía activa, está entre los 15 y 64 años y son potenciales a desarrollar actividades laborales. Al respecto, muchos estudios han coincidido que esta tendencia positiva en Perú y Latinoamérica ya va a concluir. En el caso Peruano, tenemos que hacia el año 2030, alcanzaríamos el mayor bono demográfico para luego dar lugar a una tendencia de disminución.

En lo que respecta a la pobreza monetaria, el país ha disminuido un 55% en el año 2001 al lograr 20.7% en el año 2016 sustentado en el aumento sostenido de los salarios. El coeficiente de Gini ha caído también de 0,51 a 0,44 entre los años 2005 y 2016.

Con el progreso que se ha experimentado aún no se logra reducir la desigualdad existente entre las poblaciones rurales y urbanas donde se ha observado que la pobreza sigue siendo hasta tres veces mayor, 43.8% y 13.9% respectivamente (Castilleja y Vargas, 2019).

El Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur (IPSOS, 2018) expuso lo siguiente:

La población en el año dos mil dieciocho fue 32, 162,184 personas en Perú y 7, 913,216 hogares; el 78.2% pertenece al área urbana del país, y el 32.2% a Lima Metropolitana. Respecto a la tasa de crecimiento por año de la población es actualmente 1.01% considerando una esperanza de vida de 75 años. (p. 50).

Respecto a nuestra geografía es importante considerar que es compleja y multidiversa, lo cual nos da a conocer que es beneficioso como desventajoso. Nuestra geografía hace que se incrementen las diferencias que se presentan entre zona rural y urbana. Pero no todo es negativo, el contar con diferencias geográficas nos permite contar como país con una serie de beneficios provenientes de la región costa, sierra y selva.

En la región costa, tenemos al 55% de nuestra población, tenemos una tierra árida donde la principal actividad económica es pesca convirtiéndonos en el 3er mayor productor del mundo. Por otro lado, tenemos la selva, que a pesar de ser una zona extensa geográficamente tenemos solamente a un trece % de la población. Y finalmente, la sierra caracterizada por la imponente presencia de la “Cordillera de los Andes” y su brusca topografía.

Nuestro país es rico porque cuenta con múltiples, diversos recursos naturales, reservas de minerales, resaltando el cobre, petróleo y gas. Asimismo, somos famosos en la exportación de diversos frutos que provienen de las tres regiones de nuestro país.

Si nos referimos al aspecto económico, tenemos un Perú que ha crecido de manera ininterrumpida. Todo empezó en el año 2000, cuando gracias al crecimiento de la economía China y el precio de los metales, como país logramos un crecimiento anual del PBI de 5%.

Toda esta situación generó que la tasa real del PBI aumentara en 3,5% en el período 2000 y 2015. Por su parte, en la minería fue lo que impulsó la economía del Perú, y a la vez presentó un crecimiento de un ochenta y siete % en cuanto al valor de las exportaciones mineras (Castilleja y Vargas, 2019). El MEF estimó que el PBI crecería en 4.3% para el año 2019, siendo en promedio para los años: 2018 y 2021 un crecimiento de 4.3 de cambio porcentual. Por su parte, se demuestran que la variación porcentual será menor. Las instancias internacionales acreditaron que el mercado peruano se constituye como un mercado emergente que destaca por su sólido crecimiento y baja vulnerabilidad. Sobre la inversión privada, se estimó que: para el año 2019 el Perú lograría la mayor cifra de inversión privada de los últimos 10 años, superior incluso a US\$ 43,000 millones. Un crecimiento sólido del mercado peruano y sustentado en un bajo nivel de endeudamiento comparado con otros países de Latinoamérica.

En el aspecto tecnológico no tenemos indicadores alentadores, tenemos: empresas manufactureras con inversión de 3% de sus ingresos en innovación. Las inversiones principalmente se dan en equipos o activos fijos, pero no en desarrollo de investigación o creación de nuevas tecnologías por lo que esto es un reto para nuestro país.

Por otro lado, un aspecto favorable es el establecimiento de políticas que impulsen financiamientos e incentivos tributarios para las empresas que desarrollen tecnología, así como para la promoción de capacitación del personal acorde a las nuevas tecnologías.

Si revisamos nuestra constitución política de 1993 que se encuentra vigente, el Perú es una república democrática, independiente y soberana y la gobernabilidad depende de la separación de poderes.

Aspectos que afectan y limitan los retos como país es el ruido político producto de la corrupción de los altos niveles del gobierno que se está presentando en los años últimos.

2.1.8.3. Principios cardinales. Alessio (2013) expresó que mediante la evaluación del potencial nacional podemos detectar cuáles son las debilidades y las fortalezas de un país. Por su lado, tenemos que los principios cardinales nos permiten conocer cuáles son las amenazas y oportunidades para toda la región considerando el entorno y el contexto. Son cuatro los principios y se enfocan en la influencia de terceros, relaciones pasadas y actuales, contra el balance de los intereses y la conservación de los no amigos.

Respecto a la influencia que ejercen 3eras partes podemos identificar al comercio exterior que es una actividad donde se puede observar las relaciones que se dan entre los diversos países bajo un contexto de un comercio globalizado. En la actualidad, el Perú mantiene 21 acuerdos de índole comerciales, asimismo, tenemos 6 que pronto entrarán en vigencia y 5 que a la fecha se encuentra en negociaciones. Respecto a los acuerdos comerciales vigentes son con los siguientes organismos o países: Honduras, Alianza del Pacífico, Venezuela, Costa Rica, Unión Europea, Panamá, Japón, Tailandia, Corea del Sur, Asociación Europea de Libre Comercio, China, Singapur, Canadá, Estados Unidos, México, Chile, Foro de Cooperación Económica Asia- Pacífico, Cuba, MERCOSUR, Organización Mundial del Comercio, Comunidad Andina.

Respecto a los que se encuentran por entrar en vigencia tenemos a los acuerdos comerciales con: Alianza del Pacífico, Guatemala, Acuerdo de Asociación Transpacífico, Australia, Brasil, y el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico. Sobre negociaciones vigentes tenemos las que se están dando con el Programa DOHA para el Desarrollo, TISA, El Salvador, Turquía e India (MINCETUR, 2019).

Respecto a los problemas referidos a la delimitación, tenemos los que ya fueron resueltos con los países de Ecuador y Chile lo cual ha tenido que ver para mejorar las relaciones

con dichos países. En la actualidad se nos presenta en la agenda de gobernabilidad la priorización de las relaciones bilaterales.

Una factor importantísimo para este bloque de países es que, actualmente, logran alrededor del cincuenta% del comercio de Latinoamérica. Sobre los países que se encuentran siendo evaluados para ver si se incorporan o no son Canadá, Singapur, Australia y Nueva Zelanda.

El lugar sesenta y tres ocupado por Perú, ahí se evaluó el entorno habilitante, capital humano, mercados y ecosistemas e innovación. Con ello se logro ser la 4ta economía en el Sur de América y la sexta en América Latina y El Caribe, detrás de Chile, México, Uruguay, Costa Rica y Colombia. Considerando los antecedentes históricos, nuestro país siempre competirá con el vecino país de Chile. Tenemos que el vecino país: logro según el último informe del índice de competitividad global, ser una de las economías más competitivas en toda América Latina producto de su estabilidad macroeconómica, la infraestructura desarrollada, el desempeño de sus productos desarrollados, aranceles y barreras para el comercio exterior bajas y su adopción de tecnologías que a pesar de que a nivel mundial se percibe a la mejora en la región como débil por su capacidad para innovar.

Al respecto tenemos que nuestro Perú iguala a Chile en estabilidad macroeconómica, empero es débil frente a él porque el vecino país tiene mayor competitividad relacionada a la capacidad para innovar lo cual implica desarrollo tecnológico.

2.1.9. Instrumentos de gestión.

Se tienen los siguientes instrumentos: MOF (Manual de Organización y Funciones) que detalla cada una de las funciones de los cargos existentes en una institución, así como los requisitos por cada uno de los puestos. Este documento también determina cuál es la ubicación

de cada uno de estos cargos (se encuentra en estrecha relación con el esquema establecido en el Cuadro de Asignación de Personal).

También se encuentra el ROF (Reglamento de Organización y Funciones) que establece cuál es la organización y cuáles son las funciones de las entidades y el CAP (Cuadro de Asignación de Personal que determina todos los puestos y las respectivas funciones de cada uno de ellos.

2.1.10. La dirección en la institución: estilo de liderazgo La dirección

En la institución referida al presente estudio, el líder es el actual Gerente General de la Cooperativa.

La mirada que hay respecto al líder es que responde a una persona con ética que siempre pretende hacer las cosas de forma correcta; considerando sus dos años en el cargo podemos afirmar que su horizonte ha estado dirigido a formular políticas que señalen la mejoría en la calidad de la vida de cada uno de los socios de la institución.

La Cooperativa en su forma de organizarse se orienta a:

- Eludir la duplicidad en las funciones y minimizar los conflictos que se pudiesen presentar con la competencia
- Determinar con honestidad los niveles de responsabilidad y autoridad
- Mostrar cuál es la estructura orgánica que se relaciona al objetivo institucional, a fin de garantizar una oportuna atención en los servicios públicos.
- Autorizar la flexibilización a fin de que la organización se alinee a los constantes cambios tecnológicos, políticos y económicos.

La CACC Sindical Lima Ltda , para un mejor desarrollo de las funciones normativas y ejecutivas asignadas por ley, se ha estructurado considerando lo siguiente:

- Asamblea general de delegados
- Consejo de Administracion
- Consejo de vigilancia
- Comité de educación
- Gerencia/ Secretaria General/ Oficina crédito y cobranzas/caja/contabilidad/conserje.

2.1.10.1. Estilo de liderazgo. Liderazgo participativo o democrático donde se invita a los miembros de la institución a colaborar cuando se toman decisiones; a pesar de que siempre será el líder democrático quien tomará la última decisión.

Este tipo de liderazgo fomenta una percepción positiva respecto al desarrollo del trabaja además que contribuye a desarrollar habilidades entre los demás miembros de la institución.

Los integrantes de la entidad siempre sentirán que tienen el control respecto a sus actividades; por ello se mantienen motivados a continuar trabajando para conseguir los objetivos institucionales, quedando en segundo plano las recompensas económicas. La participación democrática tomará tiempo, sin embargo, siempre llega a buen puerto.

Un liderazgo democrático o participativo se adopta cuando es primordial lograr un trabajo en equipo, así como cuando se considera que la calidad es mmejor que resultados más veloces. En este caso, el Gerente General siempre estará muy comunicativo y activo, motivando a las personas a preservar sus valores que apunten a ser mejores ciudadanos, poniendo especial énfasis en los jóvenes.

Para el funcionamiento de la institución se publican directivas, que siempre serán perfectamente formuladas con antecedentes de estudios técnicos y no resultado de decisiones improvisadas. Ello demuestra que se trabaja con ética, siempre contando con el respaldo legal pertinente para proseguir con todo lo programado.

2.1.11. Estrategias para la gestión del planeamiento de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda.

2.1.11.1. Teorizaciones sobre estrategias. Koontz y Donnell (2004), precisan que se llama estrategia a un grupo de acciones que ejecutamos para la consecución de un fin determinado. Estrategia, viene del vocablo griego ΖΤΡΑΤΗΦΙΚΗΖ Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía. Asimismo, se aplica en diversos contextos: i) Estrategia militar: refiriéndose al conjunto de acciones y medidas que se toman para dirigir un enfrentamiento armado; ii) Juegos de estrategia: es un conjunto de juegos donde priman los diversos tipos de estrategias política, militar o económica; iii) Estrategia Empresarial: referida a la elaboración del diseño del plan de acción dirigido al logro de metas y objetivos; iv) Mapa estratégico: alineado al proceso en el que se elabora una visión estratégica macro, propuesto por Kaplan y Norton, referida a la implementación de un cuadro de mando integral; v) Patrón de diseño Estrategia: Un primordial patrón de diseño de la ingeniería del software, propio de la rama de patrones de comportamiento. Estrategia: Un proceso referido a la consecución de estado futuro.

Johnson y Scholes (2004), comentan que las acciones estratégicas no son de ahora, son de siempre. Por ello, tenemos la estrategia militar, así como, la diplomática que conviven desde que empezamos. Después con el auge de las diversas sociedades y el aumento de conflictos sociales, los hombres de estado y también militares analizaron, codificaron y comprobaron a los conceptos estratégicos primordiales hasta que lograron una estructura coherente de principios.

La esencia de dichos principios fue pulido de diferentes formas en las máximas de Sun Tzu, Maquiavelo, Napoleón, Von Clausewitz, Lenin, Hart, Montgomery, Mao Tse Tung, etc. En la estrategia, los principios básicos se aplican y registran mucho antes de que inicie la era cristiana. En los tiempos de la antigua Grecia, con Filipo y Alejandro Magno (reyes macedonios), la estrategia fue contextualizada tanto con componentes de planeación, acciones conjuntas y toma de decisiones.

Mintzberg y Boyer (1997), señalan que una estrategia será un conjunto de procesos, políticas y procedimientos que hace posible el potenciamiento del sistema de control interno, así como su funcionamiento con eficiencia y eficacia. Las estrategias también tiene que ver con los planes para el futuro. Gestionar una estrategia tiene que ver con la conformación de un patrón de pensamiento y acción, control y aprendizaje, estabilidad y cambio.

Como hemos visto en la presente investigación, existen diversas formas de conceptualizar la estrategia y presentamos cinco de ellas: plan, pauta de acción, patrón (o modelo), posición y perspectiva. Al respecto, nos inclinamos en presentarla como un modelo, un referente, un patrón de flujo de acciones que se orientan a mejorar el funcionamiento del sistema que controla una institución. A continuación, también se sostuvo que nos referimos a estrategia como la consistencia en el comportamiento, intencional o no.

Por su parte Koontz (2004), manifiesta que para fortalecer las actividades que desarrolla el sistema de control las estrategias son dirigidas a determinar el propósito (misión), los objetivos a mediano y largo plazo, la elección de los cursos de acción y la designación de los recursos necesarios.

En consecuencia, potenciar la operancia del sistema de control, la estrategia implicará que se comprometan todos los recursos de la entidad considerando como pilares la competitividad y la mejora continua.

Para Cornelis (2001), la estrategia se relaciona con colocar al sistema de control para que alcance una ventaja competitiva sustentable. La principal meta será generar valor para la institución. Las estrategias fuertes siempre estarán relacionadas con la comprensión sincera de lo que valoran los actuales ciudadanos, así como, se desarrollan las actividades de control, y como operan los sistemas de control en otras entidades y como podrán cambiar dichos elementos. Asimismo, se deberá visibilizar una clara intención estratégica, la innovación de carácter competitivo y apostar a la mejora continua.

La estrategia es un patrón o un plan que integrará metas, objetivos, políticas del sistema de control de una institución. A su vez, se establece una secuencia de acciones que se deben de realizar. Otra de las formas de percibir a la estrategia es la forma de cómo implementar las acciones pensando en mejora continua que finalmente resulta en la maximización del sistema de control que asegura la misión de la institución. (Stoner, 2000; Mintzberg, 1997).

Según Mintzberg (1997), se incide en la coexistencia por un lado, de estrategias pensadas y por otro de estrategias que salen como puntos límites de un continuo a lo largo del cual se encuentran estrategias que se acomodan al mundo real. Nos referimos a una estrategia analizada, cuando tenemos un patrón que planteó en forma consciente el cómo se desea que se manifieste la operancia de nuestro sistema de control.

Para Porter (2004), tenemos que la competencia siempre determinará éxito o fracaso de un sistema de control interno. Por ello, se debe deducir que para ser competentes tenemos que usar un grupo de estrategias. El sistema de control establece que deben convivir las actividades con la finalidad de favorecer el desempeño, como las innovaciones de políticas, los procesos y los procedimientos. Luego de ello, agregará Porter que, una ventaja competitiva puede contener la posición de la institución, la implementación de las actividades programadas y la constante innovación de políticas, estrategias, procesos, procedimientos operacionales y tácticas.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

Es de tipo teórico o puro, tanto que los diferentes aspectos son teorizados, empero en lo referente a los alcances son de índole práctica en tanto son puestos en marcha a través de la CACCS Lima Ltda.

La investigación presentada es del nivel descriptiva-correlacional, porque describe las estrategias del Planeamiento, se explica la mejoría en la gestión del Sistema de Planeamiento de la CACCS Lima Ltda., y se ha correlacionado la aplicación de estrategias a nivel de la Dirección de la CACCS Lima Ltda.

El describir un determinado hecho o una situación en particular siempre irá más allá de detallar características, implica la planificación de acciones dirigidas a examinar cada particularidad de los problemas, formular una hipótesis, seleccionar de manera adecuada la técnica para realizar una correcta recolección de datos y selección de las fuentes a consultar. El objetivo que se persigue es tener un panorama exacto de la dimensión de los problemas, categorizarlos, derivar los diversos elementos de juicio para ordenar las estrategias operativas e identificar los lineamientos para la corroboración de la hipótesis.

El nivel de investigación explicativa, ya que no se limita a ejecutar sólo la descripción de la problemática observada, sino que explica el inicio de cada causa que provoca el problema estudiado.

Se interpreta la realidad, se indica el por qué ocurre una situación específica, incrementando los conocimientos de la investigación tipo descriptiva y exploratoria. Con una investigación de tipo exploratoria enriquecemos, demostramos o aclaramos teorías y verificamos o no nuestra tesis inicial.

3.1.1. Métodos de investigación

En la investigación, para construir todos los componentes, según, (Hernández y Mendoza, 2018), utilizamos diferentes métodos que nos permitan obtener consistencia en el estudio. En ese sentido, tenemos:

3.1.1.1 Métodos teóricos. Método deductivo, mediante el cual se describen los componentes del estudio, desde lo más general hasta lo particular, desde el ámbito general hasta el ámbito específico.

Método de mapeo, mediante el cual realizamos un listado de las variables que forman el estudio, ello permite obtener coherencia y cohesión en el estudio.

Método analítico, mediante el cual se descomponen las partes de la investigación, permitiendo encontrar la relación asociada al estudio, por otro lado, lo utilizamos en la explicación de todos los resultantes.

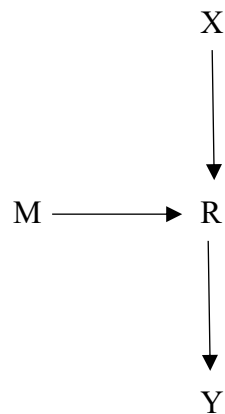
3.1.1.2 Métodos estadísticos. Tablas y gráficos estadísticos, que permiten realizar el procesamiento de los resultantes mediante una base, para luego presentarlo en gráficos y tablas que nos permiten realizar la interpretación y el análisis de resultados.

Respecto a la prueba de contrastación de hipótesis, permitirá corroborar los resultados considerando el grado de relación entre las variables y sus dimensiones.

3.1.2. Diseño de investigación

El estudio, cuenta con un diseño descriptivo, correlacional de corte transversal. Es descriptivo, porque se describen todas las variables que se presentan en el estudio considerando sus dimensiones y es correlacional, porque argumentará el grado de relación existente entre las variables de análisis. De corte transversal, porque se observan todas las variables en un mismo momento.

El esquema es el siguiente:



Donde:

M= Directivos, supervisores, trabajadores y socios de la cooperativa. X= Estrategias del planeamiento

Y= Mejora de la gestión del sistema de planeamiento r= Relación entre las variables

3.1.3. *Ética investigativa*

La presente investigación, según Hernández y Mendoza (2018), se sustenta en diferentes principios que le otorgan las consideraciones éticas y normativas a la investigación. Así tenemos los siguientes:

Principio de autenticidad, la información presentada es el resultado de una realidad existente, no se falsea ningún tipo de data que contravenga a la ética.

Principio de confidencialidad, se refiere a respetar y proteger la identidad de todas los participantes del estudio; por lo tanto todos los datos recopilados en la investigación no pueden ser difundidos con nombres y apellidos, la identidad siempre es protegida.

Principio de consentimiento informado, se refiere a la solicitud que se le hace a los participantes para que intervengan en la investigación. El consentimiento se solicita tanto a personas adultas como menores de edad considerando la autorización de sus padres.

Principio de originalidad y respeto de autoría, referido al respeto de todas las normas APA 7ma edición, autoría de todas las fuentes que se debe realizar a lo largo de la investigación.

Finalmente, la presente investigación, se somete a las normas y lineamientos vigentes, que la UNFV, establezca para la obtención del título profesional en la modalidad tesis.

3.2. Ámbito temporal y espacial

DELIMITACIÓN TEMPORAL:

La tesis comprendió el periodo que inicia en el año 2023; sin embargo, las estrategias con la finalidad de potenciar la operatividad del Planeamiento son de carácter prospectivo.

DELIMITACIÓN ESPACIAL:

El estudio considera la información proporcionada por la CACCS Lima Ltda., lo referido por las personas del sistema de planeamiento de la Cooperativa, un universo de 310 personas

3.3. Variables

1) VARIABLE INDEPENDIENTE:

X GESTIÓN DE PLANEAMIENTO

INDICADORES:

X.1. TIEMPO

X.2. UTILIDAD

X.3 RECURSOS

2) VARIABLE DEPENDIENTE

Y. DESARROLLO DE PERSONAL

INDICADORES:

Y.1. TRABAJO COLABORATIVO

Y.2. RELACIONES INTERPERSONAL

Z.3 : ROLES

3.4. Población y muestra

POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

En la presente investigación, la población lo conforma el personal de planeamiento de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda. Dicho personal, suman en promedio a los que laboran directa e indirectamente con el sistema de planeamiento.

MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN:

La presente muestra la conforma el personal de planeamiento de la cooperativa: Gerente y jefes de planeamiento, Delegados, Asambleístas y socios de la cooperativa. En ese sentido, la investigación tiene una muestra de 45 personas.

Para determinar el tamaño de la muestra de 45 persona, se aplica la siguiente fórmula:

Para la definición del tamaño, se utilizó el método probabilístico y aplicado la fórmula para poblaciones menores de 100,000.

$$n = \frac{(p.q)Z'.N}{(EE j^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

Tabla 1

Método probabilístico

-
- n Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
- yq Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
- Z Equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor $Z = 1.96$
- N El total de la población. Este caso 310 personas.
- EE Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser menor de 0.10. En este caso se ha tomado 0.09
-

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 310) / (((0.09)^2 \times 619) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 45$$

Tabla 2

Estratificación de la muestra cooperativa

COMPONENTES	PERSONAL			
COOPERATIVA DE AHORRO Y		ENTREVISTA	ENCUESTA	TOTAL
CRÉDITO CENTRAL SINDICAL				
LIMA LTDA				
Gerente y jefes de planeamiento	05	00		05

Coordinadores de oficinas	05	00	05
Delegados Asambleístas	00	15	15
Socios	00	20	20
TOTAL	10	35	45

3.5. Instrumentos

En la investigación se aplicaron instrumentos como la Guía de entrevista, Guía de análisis documental, Cuestionario de encuesta

TÉCNICAS DE ANÁLISIS:

Fueron aplicadas las siguientes técnicas en el estudio:

- Análisis documental
- Indagación
- Conciliación de datos
- Tabulación de cuadros considerando porcentajes y cantidades.
- Comprensión de gráficos
- Otras.

3.6. Procedimientos

Sobre los procedimientos utilizados en la investigación fueron:

Descriptivo. - En tanto que se detalla cada aspecto de la CACCS Lima Ltda., así como las estrategias que fueron necesarias para dirigir toda la operatividad del sistema de planeamiento.

Inductivo.- Para deducir la información correspondiente a la muestra, su aplicabilidad y los resultados en la población considerada en el estudio.

Sobre las técnicas que fueron utilizadas en el presente estudio, tenemos:

- Entrevistas.- Que fue aplicada al Gerente y a los jefes de planeamiento; ello con el fin de obtener información relacionada al estudio.
- Encuestas .- Fueron aplicadas a los delegados assembleístas y socios de la CACCS Lima Ltda.
- Análisis documental.- Esta técnica se utiliza para el análisis de las normas, de la información bibliográfica y los diferentes aspectos relacionados a la investigación.

3.7. Análisis de datos

- Ordenamiento y clasificación
- Registro manual
- Proceso computarizado con Excel
- Proceso computarizado con SPS.

IV. RESULTADOS

Tabla 3

Se planifica con frecuencia las estrategias para desarrollar la gestión del planeamiento y desarrollo de personal

ESCALA	f	%
SIEMPRE	40	88.9
A VECES	5	11.1
NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento y desarrollo de personal.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 3, en relación a la variable Estrategias para desarrollar las actividades de planeamiento y el desarrollo de personal, Se planifica con frecuencia las estrategias para potenciar la gestión del planeamiento. se puede observar que, 88.9% de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 11.1 % en a veces y 0 % en la escala de nunca.

Los resultados demuestran que existe un predominio de la escala Siempre. Estos hallazgos revelan que se planifica con frecuencia las estrategias para potenciar la gestión del planeamiento y desarrollo de personal. con lo que tienen mayor planificación para potenciar la gestión del planeamiento.

Tabla 4

Emplea las horas necesarias para la atención de las actividades de planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.

ESCALA	F	%
SIEMPRE	36	80
A VECES	8	17.8
NUNCA	1	2.2
TOTAL	45	100.0

Nota: Data de la variable Estrategias para desarrollar las actividades de planeamiento.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 4 en relación a la dimensión Estrategias para desarrollar las actividades de planeamiento, emplea las horas necesarias para la atención de las actividades de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda. Se puede observar que, 80 % de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 17.8 % en a veces y 2.2 % en la escala de nunca.

Los resultados demuestran que existe un predominio de la escala Siempre. Estos hallazgos revelan que, se emplea las horas necesarias para la atención actividades de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Tabla 5

Hace uso de todos los recursos tecnológicos para potenciar el planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ESCALAS	F	%
SIEMPRE	34	75.6
A VECES	11	24.4

NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 5, en relación a la dimensión Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda., Hace uso de todos los recursos tecnológicos para potenciar el planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda. se puede observar que, 75,6% de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 24.4% en a veces y 0% en la escala de nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala Siempre. Estos hallazgos revelan que, se hace uso de todos los recursos tecnológicos para potenciar el planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda., refleja en el predominio de la escala mayor.

Tabla 6

Utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos para el logro de los objetivos de la gestión del planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ESCALA	f	%
SIEMPRE	39	86.7
A VECES	5	11.1
NUNCA	1	2.2
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 6, en relación a la dimensión Estrategias para potenciar las

actividades de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda. Utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos para el logro de los objetivos trazados, se puede observar que, 86.7% de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 11.1 % en a veces y 2.2% en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala siempre. Estos hallazgos revelan que, se utilizan adecuadamente los recursos tecnológicos para el logro de los objetivos de la gestión del planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Tabla 7

Fomenta la motivación en las actividades de la gestión del planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.

ESCALA	F	%
SIEMPRE	32	71.1
A VECES	12	26.7
NUNCA	1	2.2
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 7, en relación a dimensión Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Fomenta la motivación en las actividades de la gestión del planeamiento, se puede observar que, 71.1 % de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 26.7% en a veces y 2.2% en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala siempre, esto revela que se fomenta la motivación en las actividades de la gestión del planeamiento, puede ser generado por factores influyentes como la intrínseca.

Tabla 8

Motiva la Participación activa en las experiencias de la gestión del planeamiento de la CACC Lima Ltda.

ESCALA	F	%
SIEMPRE	19	42.2
A VECES	26	57.8
NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 8, en relación a la dimensión Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Motiva la Participación activa en las experiencias de la gestión del planeamiento, se puede observar que, 42.2% de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 57.8 % en a veces y 0% en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala a veces. Los hallazgos revelan que, se presenta dificultades de motivar la Participación activa en las experiencias de la gestión del planeamiento. Pero en un porcentaje mínimo, seguido de siempre.

Tabla 9

Fomenta el trabajo en equipo basado en la mejora continua del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda

ESCALA	F	%
SIEMPRE	39	86.7

A VECES	6	13.3
NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable, mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 9, en relación a la dimensión mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Fomenta el trabaje en equipo basado en la mejora continua del sistema de planeamiento, se puede observar que, 86.7 % de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 13.3 % en a veces y 0 % en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala alto. Los hallazgos revelan que, se fomenta el trabajo en equipo basado en la mejora continua del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Tabla 10

Intercambia información que contribuye al logro de los objetivos de la mejora continua del sistema de planeamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Central Sindical Lima Ltda.

ESCALA	f	%
SIEMPRE	37	82.2
A VECES	8	17.7
NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable, mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla **10**, en relación a la dimensión mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda. se puede observar que, 82.2 % de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 17.7% en a veces y 0 % en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala alto. Los hallazgos revelan que, se intercambia información que contribuye al logro de los objetivos de la mejora continua del sistema de planeamiento, en la CACC Sindical Lima Ltda.

Tabla 11

Permite la socialización e interacción entre los miembros de la cooperativa para la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ESCALA	f	%
SIEMPRE	30	66.7
A VECES	15	33.3
NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable, mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla **11**, en relación a la dimensión mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Permite la socialización e interacción entre los miembros de la cooperativa para la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento, se puede observar que,

66.7 % de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 33.3 % en a veces y 0 % en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala alto. Los hallazgos revelan que, se permite la socialización e interacción entre los miembros de la cooperativa para la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Ltda.

Tabla 12

Se conforma grupos de calidad para el uso de los recursos de la mejora continua del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ESCALA	f	%
SIEMPRE	22	48.9
A VECES	23	51.1
NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 12, en relación a la dimensión mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda. Se conforman grupos de calidad para el uso de los recursos de la mejora continua del sistema de planeamiento, se puede observar que, 48.9 % de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 51.1 % en a veces y 0 % en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala a veces seguido de la escala siempre. Los hallazgos revelan que, se presenta dificultades para conformar grupos de calidad para el uso de los recursos de la mejora continua del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Tabla 13

Se asignan roles y responsabilidades de manera equitativa para el uso de la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ESCALA	F	%
SIEMPRE	37	82.2
A VECES	8	17.8
NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 13, en relación a la dimensión mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

Se asignan roles y responsabilidades de manera equitativa entre los miembros de la cooperativa, se puede observar que, 82.2 % de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 17.8% en a veces y 0% en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala alto. Los hallazgos revelan que, se asignan roles y responsabilidades de manera equitativa para el uso de la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda

Tabla 14

Permite las relaciones interpersonales respetuosas y cordiales para una mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

ESCALA	F	%
--------	---	---

SIEMPRE	40	88.9
A VECES	5	11.1
NUNCA	0	0
TOTAL	45	100.0

Nota: Base de datos de la variable mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla 14, en relación a la dimensión mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Permite las relaciones interpersonales respetuosas y cordiales para una mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento, se puede observar que, 88.9 % de la muestra de estudio, manifiesta la escala de siempre, 11.1 % en a veces y 0 % en el nivel nunca.

Los resultados, demuestran que, existe un predominio de la escala alto. Los hallazgos revelan que, se permite las relaciones interpersonales respetuosas y cordiales para una mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Ltda.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Prueba de hipótesis

Para la contrastación de hipótesis se utilizó la prueba de Chi Cuadrado:

$$X^2 = \sum(O-E/E)$$

Tabla 15

Prueba de hipótesis general

MEJORA DE LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO PERSONAL						
		SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL	
ESTRATEGIAS DE PLANEAMIENTO	SIEMPRE	26	14	0	40	P=0.000
	A VECES	4	1	0	5	
	NUNCA	0	0	0	0	
	TOTAL	30	15	0	45	

Nota: Base de datos de las variables Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento y mejora de la operatividad del sistema de planeamiento y desarrollo de personal de la CACC Sindical Ltda

P+0.05, entonces, se aprueba la hipótesis de la investigación y se descarta la hipótesis nula. Se concluye que existe relación entre las variables.

HIPÓTESIS GENERAL

Hi: Existe una relación directa positiva entre los métodos y estrategias de la CACC Sindical Ltda, que inciden en cómo se mejora la gestión del planeamiento y desarrollo del personal

INTERPRETACIÓN

En la tabla 15, en relación a la hipótesis general, se observa que, los resultantes del estudio determinaron un coeficiente de correlación de $r= 0.5023$, con una $p=0.000(p<0.05)$ con lo cual se ha evidenciado estadísticamente una relación importante entre las estrategias de la CACC Sindical Lima Ltda., que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento de la CACCS Lima Ltda.

Tabla 16

Prueba de hipótesis entre la dimensión planificación y motivación en actividades de planeamiento

MOTIVACIÓN EN ACTIVIDADES DE PLANEAMIENTO						
		SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL	
PLANIFICACIÓN	SIEMPRE	25	11	0	40	P=0.000
	A VECES	5	3	0	5	
	NUNCA	0	0	1	0	
	TOTAL	30	14	1	45	

Nota: Base de datos de las variables Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento y mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical lima Ltda.

$P<0.05$, entonces, se aprueba la hipótesis estudiada y se observa la hipótesis nula. En conclusión, existe relación entre las variables de estudio.

INTERPRETACIÓN

En la tabla 16, cuando nos referimos a la hipótesis específica, se observa que, los resultados de la investigación arrojaron un coeficiente de correlación de $r= 0.7029$, con una $p=0.000(p<0.05)$ con lo cual se evidencia mediante la estadística que existe una relación

importante entre la dimensión planificación y motivación en actividades de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

Tabla 17

Prueba de hipótesis entre la dimensión trabajo en equipo y planifica estrategias

		PLANIFICA ESTRATEGIAS				
		SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL	
TRABAJO EN EQUIPO	SIEMPRE	24	15	0	39	
	A VECES	5	1	0	6	
	NUNCA	0	0	0	0	P=0.000
	TOTAL	29	16	0	45	

Nota: Base de datos de las variables Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento y mejora de la operatividad del sistema de planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.

$P > 0.05$, entonces, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

En conclusión, existe relación entre las variables de estudio.

INTERPRETACIÓN

En la tabla 17, sobre la hipótesis específica, se puede observar que, los resultantes de la investigación determinaron un coeficiente de correlación de $r = 0.2991$, con una $p = 0.000 (p < 0.05)$ con lo cual se evidenció estadísticamente que hay una relación importante entre la dimensión trabajo en equipo y planifica estrategias. en la CACC Sindical Lima Ltda. Sobre la hipótesis específica, se puede observar que, $p = 0,2991 (p > 0.05)$; es decir, se aprueba la hipótesis nula y se observa la hipótesis de investigación. Como conclusión, tenemos que no existe relación importante entre la dimensión trabajo en equipo y planifica estrategias. En la CACC Sindical Lima Ltda. los hallazgos de la investigación, demostraron que hay una importante relación

entre las estrategias de la CACC Sindical Lima Ltda que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo de personal.

VI. CONCLUSIONES

- a. Sobre el objetivo general, se demostró una concordancia relevante entre métodos y estrategias implementadas por la CAC Ltda, destinadas a la mejora en la gestión del planeamiento y el crecimiento integral del personal.
- b. Respecto al objetivo específico 1, se evidenció una importante correspondencia respecto a las normas y las políticas de la entidad; lo cual apunta al fortalecimiento de la gestión y la efectividad del sistema de planeamiento en la Cooperativa.
- c. En lo referente al objetivo específico 2, se evidenció una conexión valiosa entre procedimientos y métodos que permiten analizar la gestión institucional, lo cual favorece a la CAC Lima Ltda.
- d. Todas las estrategias implementadas por la entidad objeto del presente estudio apuntan a obtener el mayor rendimiento; entendido ello como el desenvolvimiento de todo los colaboradores y el buen gobierno corporativo.

VII. RECOMENDACIONES

- a. Se deben impulsar talleres de capacitación en gestión del planeamiento dirigidos al equipo directivo de la cooperativa con la finalidad de que reciban asesoría sobre el uso que le pueden dar a los entornos virtuales, presenciales y cómo beneficia a la mejora continua de la entidad.
- b. En el caso del personal que cumple la función de supervisor en la CACCS Lima Ltda. se debe reforzar el conocimiento en gestión de planeamiento, así como en la aplicación de estrategias que generen el involucramiento y la motivación de todo el equipo humano hacia la búsqueda de un fin común y la consecución de los estándares esperados.
- c. Para los colaboradores de la cooperativa se debe impulsar, de forma semestral, la implementación de un aliciente que responda a las necesidades de la cooperativa considerando que el esfuerzo que le ponen los colaboradores será el resultado de las recompensas que ofrece la cooperativa y cómo es vista por ellos.

VIII. REFERENCIAS

- Castilleja, L. (12 julio 2019). Competencia informal y productividad en América latina y el caribe. *Banco Interamericano de Desarrollo*.
<https://publications.iadb.org/es/competencia-informal-y-productividad-en-america-latina-y-el-caribe>
- D'Alessi, F. (2013) *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. (2ª ed).
 CENTRUM
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa y Mixta*. Mc Graw Hill Education
- Johnson, G. y Scholes, K. (2004). *Dirección Estratégica*. (6ª ed.) Prentice May International Ltd.
- Kluyber, C. (2001). *Estrategias empresariales*. (5ª ed.). Editorial Norma.
- Koontz, H. y O'Donnell, J. (2004). *Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. (6ª ed.). Litográfica Ingramex S.A.
- Maliza, A. (2012). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindigena Ltda* [Tesis de titulación, Universidad de Ambato].
 Repositorio Institucional UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/2106>
- Ministerio de Economía y finanzas (16 de octubre de 2018). *Perú se ubica en el puesto 63 del ranking de Competitividad del Foro Económico Mundial 2018*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=102598&view=article&catid=100&id=5812&lang=es-ES
- Mintzber, H; Brian, J. y Boyer, J. (1997). *El proceso estratégico*. (7ª ed.). Editorial Norma.
- Ñaupac, V. (2019). *Planeamiento Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito AQP*

[Tesis de maestría, Pontificie Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional PUCP.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15978>

Porter, M. (2004). *Estrategia competitiva. Creación y sostenimiento de un valor superior*. (8ª ed.). CECSA.

Rojas, R (2013). *Guía para Realizar Investigaciones Sociales*. (9º ed.). Plaza y Valdés

Superintendencia de Banca y Seguros y AFP (2 junio 2024). *Relación de cooperativas de A.C vigentes*. [Diapositiva].

<https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2024/Junio/COOPAC002-jn2024.PDF>

Stoner, F, G. (2000). *Administración*. (11ª ed.). Prentice Hall.

Terry, G. (2004) *Principios de Administración*. (8ª ed.). Compañía editorial Continental S.A.

IX. ANEXOS

Anexo A: Instrumentos de medición

CUESTIONARIO DE ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CENTRAL SINDICAL LIMA Ltda. 2023

INSTRUCCIONES

Estimado usuario, funcionario y trabajador, el presente cuestionario tiene como objetivo fundamental recoger información relevante acerca de la gestión de la cooperativa, por ello es importante contestar con sinceridad cada uno de los ítems que se presentan en él. Agradezco anticipadamente tu disposición de participar en la investigación.

Conteste ahora a las siguientes preguntas, marcando con un aspa (X) una opción, en una escala de 1 a 3. Donde:

3	2	1
Siempre	A veces	Nunca

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	Siempre	A veces	Nunca
I dimensión Estrategias para potenciar las actividades de planeamiento				
Indicador: Tiempo				
1	Se planifica con frecuencia las estrategias para potenciar la gestión del planeamiento.			
2	Emplea las horas necesarias para la atención de las actividades de planeamiento.			
Indicador: Utilidad				
3	Hace uso de todos los recursos tecnológicos para potenciar el planeamiento.			
4	Utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos para el logro de los objetivos de la gestión del planeamiento.			
Indicador: Recursos				
Fomenta la motivación en las actividades de la gestión del planeamiento				
6	Motiva la Participación activa en las experiencias de la gestión del planeamiento.			
II dimensión mejora de la operatividad del sistema de planeamiento				
Indicador: Trabajo colaborativo				

7	Fomenta el trabajo en equipo basado en la mejora continua del sistema de planeamiento.			
8	Intercambia información que contribuye al logro de los objetivos de la mejora continua del sistema de planeamiento.			
Indi	ador: Relaciones interpersonales			
9	Permite la socialización e interacción entre los miembros de la cooperativa para la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento.			
10	Se conforma grupos de calidad para el uso de los recursos de la mejora continua del sistema de planeamiento.			
Indi	ador: Roles			
11	Se asignan roles y responsabilidades de manera equitativa para el uso de la mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento.			
12	Permite las relaciones interpersonales respetuosas y cordiales para una mejora continua de la calidad del sistema de planeamiento.			

FICHA TÉCNICA

Nombre original del instrumento:	CUESTIONARIO DE ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CENTRAL SINDICAL LIMA Ltda. 2023
Autor y año:	Original: JOSE ELÍAS CORCOVA LOPEZ (2023)
Objetivo del instrumento:	MEDIR LAS VARIABLES DE GESTIÓN DEL PLANEAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

	CENTRAL SINDICAL LIMA LTDA.
Usuarios:	Usuarios, funcionarios y trabajadores de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CENTRAL SINDICAL LIMA LTDA.
Forma de administración o modo de aplicación:	Se elaboró en google forms , luego se comparte el enlace y se administra en 30 minutos aproximadamente.
Validez: (presentar la constancia de validación de expertos)	Se utilizó la metodología de juicio de expertos, concluyendo que el instrumento es aplicable.
Confiabilidad: (presentar los resultados estadísticos)	Alfa de Cronbach 0,934, el instrumento es altamente confiable

Anexo B. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Tipo de investigación	Ámbito temporal y espacial	Diseño de la investigación	Población y muestra	Técnica e instrumentos de investigación
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Existe una relación significativa entre los métodos y estrategias de la C.A.C. Ltda, que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal?</p> <p>PROBLEMAS SECUNDARIOS</p> <p>A.- ¿Existe relación significativa entre la sinergia de las normas y políticas institucionales de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda que inciden en la mejora de la gestión y la eficiencia del Planeamiento de la</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar si existe una relación significativa entre los métodos y estrategias de la C.A.C., que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal</p> <p>OBJETIVO SECUNDARIO</p> <p>A.- Determinar si existe relación significativa entre la sinergia de las normas y políticas institucionales de la C.A.C. Central Sindical Lima Ltda que</p>	<p>HIPÓTESIS PRINCIPAL</p> <p>H1: Existe una relación significativa entre los métodos y las estrategias correspondientes a la CAC Ltda, que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal</p> <p>Ho: No existe una relación significativa entre los métodos y estrategias de la CAC Ltda, que inciden en la mejora de la gestión del planeamiento y desarrollo del personal</p> <p>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</p> <p>1. Hi: Existe relación significativa entre la sinergia de las normas y</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>X Gestión de planeamiento</p> <p>Indicadores:</p> <p>X.1. Tiempo</p> <p>X.2. Utilidad</p> <p>X.3 recursos</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Y Desarrollo de personal</p> <p>Indicadores:</p> <p>Y.1. Trabajo colaborativo</p> <p>Y.2. Relaciones interpersonal</p> <p>Y.3 : roles</p>	<p>- Investigación cuantitativa</p> <p>Tipo de investigación: descriptiva y correlacional</p>	<p>Ámbito temporal: 2023</p> <p>Delimitación espacial: Corporativa de Ahorra y Crédito Central Sindical Lima Ltda. 2023</p>	<p>Descriptivo, correlacional de corte transversal</p>	<p>Población: 310 personas</p> <p>Muestra: 45 personas</p>	<p>Instrumentos:</p> <p>Guía de entrevista, Cuestionario de Encuesta y Guía de análisis documental.</p> <p>Técnica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis documental • Indagación • Conciliación de datos • Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.

<p>C.A.C. Central Sindical Lima Ltda?</p> <p>B¿Existe relación significativa entre los procedimientos y los métodos que nos permitirán evaluar su gestión institucional, para facilitar la eficacia del Planeamiento de la Cooperativa?</p>	<p>inciden en la mejora de la gestión y la eficiencia del Planeamiento.</p> <p>B Determinar si existe relación significativa entre los procedimientos y métodos que permitirán evaluar la gestión institucional, para facilitar la eficacia del Planeamiento de la C.A.C. Sindical Lima Ltda</p>	<p>las políticas institucionales de la CACC Sindical Lima Ltda que inciden en la mejora de la gestión y la eficiencia del Planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.</p> <p>Ho: No existe relación significativa entre la sinergia de las normas y políticas institucionales de la CACC Sindical Lima Ltda que inciden en la mejora de la gestión y la eficiencia del Planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.</p> <p>2. Hi: Existe relación significativa entre los procedimientos y métodos que permitirán evaluar la gestión institucional, para facilitar la eficacia del Planeamiento de la CACC Sindical Lima Ltda.</p> <p>Ho: No existe relación significativa entre los procedimientos y métodos que permitirán evaluar la gestión institucional, para facilitar la eficacia del Planeamiento de la</p>						<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión de gráficos - Otras.
--	---	---	--	--	--	--	--	---

	plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de los diferentes grupos de interés”			Recursos	Fomenta la motivación de las actividades Motiva la participación activa en las experiencias	4 5 6	Cuestionario de gestión estratégica	Escala Ordinal
Desarrollo personal	de FIDE (2022) indica que los empleados deben ser considerados como recursos valiosos dentro de la empresa y los administradores deben intervenir en ellos	La variable esta dimensionada por trabajo colaborativo, relaciones interpersonales y roles, con una distribución de seis ítems y con una escala de valorización de (1) nunca, (2) a	Trabajo colaborativo	Fomenta el trabajo en equipo Intercambia información Permite socialización	7 8			

	proporcionando continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades. Esto se conoce como desarrollo de personal e incluye aquellas actividades designadas a capacitar y motivar al empleado para ampliar sus responsabilidad dentro de la organización.	veces y (3) siempre	Relaciones interpersonales	Se forman grupos de calidad	9		Cuestionario de desarrollo personal	Escala Ordinal
				Se asignan roles responsables y	10			
			Roles	permite las relaciones interpersonales	11			
					12			