

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**



**LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS DEL DIRECTIVO Y LA EJECUCIÓN  
DE LAS INVERSIONES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE  
BASADRE GROHMANN, 2020**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. Juniors Alfredo Huanacuni Álvarez**

**ORCID: 0000-0003-4787-9465**

**Asesor:**

**Dr. Juan Guillermo Aranibar Ocola**

**ORCID: 0000-0001-6850-5759**

**Para Obtener el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**TACNA - PERÚ**

**2022**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRIA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**Tesis**

**“LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS DEL DIRECTIVO Y LA  
EJECUCIÓN DE LAS INVERSIONES EN LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN, 2020”**

**Presentada por:**

**Bach. Juniors Alfredo Huanacuni Álvarez**

**Tesis sustentada y aprobada el 12 de diciembre de 2022; ante el siguiente  
jurado examinador:**

**PRESIDENTE: DR. GERARDO RENATO ARIAS VÁSCONES**

**SECRETARIO: DR. CARLOS EDWIN ROJAS SALDIVAR**

**VOCAL: MAG. ANGIE ÁLVAREZ HINOSTROZA**

**ASESOR: DR. JUAN GUILLERMO ARANIBAR OCOLA**

## **DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo Bach. Juniors Alfredo Huanacuni Alvarez, en calidad de estudiante de la Maestría en Gestión y Políticas Públicas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI 70299952.

Soy autor de la tesis titulada:

**LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS DEL DIRECTIVO Y LA EJECUCIÓN DE LAS INVERSIONES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN, 2020.**

**DECLARO BAJO JURAMENTO**

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de MAESTRO EN GESTION Y POLITICAS PUBLICAS, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 23% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

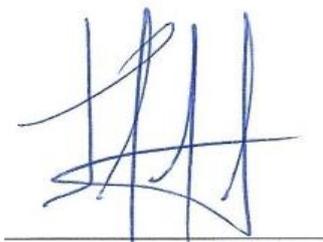
Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del

contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: Tacna. 12 de diciembre de 2022

A handwritten signature in blue ink, consisting of several vertical strokes and horizontal lines, positioned above a horizontal line.

Bach. Juniors Alfredo Hunacuni Alvarez

DNI: 70299952

## **DEDICATORIA**

A todo mi entorno familiar, que siempre me ha demostrado empatía en mis etapas de crecimiento personal y profesional.

Juniors Alfredo

## **AGRADECIMIENTOS**

A la universidad, por el dictado del presente programa de maestría, cuyos contenidos han sido claves para fortalecer mi formación profesional en el campo de la gerencia pública.

A los docentes de la maestría, por compartir sus conocimientos en el área de la gestión pública, tanto en aspectos teóricos, normativos y prácticos, lo cual ha logrado la mejora en mi desenvolvimiento laboral.

A mi asesor de la tesis, por su paciencia y orientación constante en el desarrollo de esta investigación, de forma especial en la parte de análisis de resultados y los aspectos de la metodología.

Juniors Alfredo

**ÍNDICE DE CONTENIDOS**

	Pág.
Declaración jurada de originalidad	iv
Dedicatoria	vi
Agradecimientos	vii
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiv
Índice de apéndices	xv
Resumen	xvi
Abstract	xvii
Introducción	01
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	<b>03</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	03
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	06
1.2.1 Problema principal	06
1.2.2 Problemas secundarios	06
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	07
1.4 OBJETIVOS	09

1.4.1	Objetivo general	09
1.4.2	Objetivos específicos	09
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		10
2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.1.1	Antecedentes internacionales	10
2.1.2	Antecedentes nacionales	12
2.1.3	Antecedentes locales	14
2.2	BASES TEÓRICAS	15
2.2.1	Base teórica “Competencias genéricas del directivo”	15
2.2.1.1	Gestión del talento humano	16
2.2.1.1	Teoría sobre elementos de una competencia	16
2.2.1.2	Tipos de competencia	18
2.2.1.3	Teoría sobre las competencias directivas (modelo)	20
2.2.1.4	Teoría sobre las competencias del servidor público	22
2.2.2	Base teórica “Ejecución de las inversiones”	25
2.2.2.1	Inversión pública	25
2.2.2.2	Ciclo de la gestión de inversiones	26
2.2.2.3	Plan Estratégico Institucional de la UNJBG, periodo 2017 - 2022	28
2.3	DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	31

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	33
3.1 HIPÓTESIS	33
3.1.1 Hipótesis general	33
3.1.2 Hipótesis específicas	33
3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	34
3.2.1 Identificación de la variable 1	34
3.2.2 Identificación de la variable 2	34
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN	37
3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	37
3.6 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA	38
3.7.1 Unidad de estudio	38
3.7.2 Población	38
3.7.3 Muestra	38
3.8 PROCESAMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	39
3.8.1 Procedimiento	39
3.8.2 Técnicas	40
3.8.3 Instrumentos	40
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	44

4.1	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	44
4.2	DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	45
4.3	RESULTADOS	45
4.3.1	Resultados de la variable “Competencias genéricas del directivo”	45
4.3.2	Resultados de la variable “Ejecución de las inversiones”	61
4.4	PRUEBA ESTADÍSTICA	76
4.5	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	76
4.5.1	Contraste de las hipótesis específicas	76
4.5.2	Contraste de la hipótesis general	80
4.6	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	82
	CONCLUSIONES	85
	RECOMENDACIONES	87
	BIBLIOGRAFÍA	89
	APÉNDICES	94

## ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	<i>Ejecución de las inversiones de la UNJBG (2015 – 2019)</i>	05
Tabla 2	<i>Competencias genéricas del directivo público</i>	25
Tabla 3	<i>Objetivos estratégicos institucionales – UNJBG</i>	30
Tabla 4	<i>Operacionalización de variables</i>	36
Tabla 5	<i>N° de ítem - Dimensión – Variable “Competencias genéricas del directivo”</i>	41
Tabla 6	<i>N° de ítem - Dimensión – Variable “Ejecución de las inversiones”</i>	42
Tabla 7	<i>Dimensión n° 01 – Articulación con el entorno político</i>	46
Tabla 8	<i>Dimensión n° 01 – Articulación con el entorno político (por ítem)</i>	48
Tabla 9	<i>Dimensión n° 02 – Visión estratégica</i>	49
Tabla 10	<i>Dimensión n° 02 – Visión estratégica (por ítem)</i>	51
Tabla 11	<i>Dimensión n° 03 – Capacidad de gestión</i>	52
Tabla 12	<i>Dimensión n° 03 – Capacidad de gestión (por ítem)</i>	54
Tabla 13	<i>Dimensión n° 04 – Liderazgo</i>	55
Tabla 14	<i>Dimensión n° 04 – Liderazgo (por ítem)</i>	57
Tabla 15	<i>Variable 1 – Competencias genéricas del directivo</i>	58
Tabla 16	<i>Variable 1 – Competencias genéricas del directivo (por dimensión)</i>	60

Tabla 17	<i>Dimensión n° 01 – Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes</i>	61
Tabla 18	<i>Dimensión n° 01 – Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes (por ítem)</i>	63
Tabla 19	<i>Dimensión n° 02 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa</i>	64
Tabla 20	<i>Dimensión n° 02 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa (por ítem)</i>	66
Tabla 21	<i>Dimensión n° 03 – Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria</i>	67
Tabla 22	<i>Dimensión n° 03 – Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria (por ítem)</i>	69
Tabla 23	<i>Dimensión n° 04 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional</i>	70
Tabla 24	<i>Dimensión n° 04 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional (por ítem)</i>	72
Tabla 25	<i>Variable 2 – Ejecución de las inversiones</i>	73
Tabla 26	<i>Variable 2 – Ejecución de las inversiones (por dimensión)</i>	75
Tabla 27	<i>Rho de Spearman para la hipótesis específica n° 01</i>	77
Tabla 28	<i>Rho de Spearman para la hipótesis específica n° 02</i>	78
Tabla 29	<i>Rho de Spearman para la hipótesis específica n° 03</i>	79
Tabla 30	<i>Rho de Spearman para la hipótesis específica n° 04</i>	80
Tabla 31	<i>Rho de Spearman para la hipótesis general</i>	81

## ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	<i>Elementos de la competencia</i>	17
Figura 2	<i>Modelo de competencias directivas</i>	22
Figura 3	<i>Ciclo de la Gestión de Inversiones – INVIERTE.PE</i>	27
Figura 4	<i>Dimensión n° 01 – Articulación con el entorno político</i>	47
Figura 5	<i>Dimensión n° 02 – Visión estratégica</i>	50
Figura 6	<i>Dimensión n° 03 – Capacidad de gestión</i>	53
Figura 7	<i>Dimensión n° 04 – Liderazgo</i>	56
Figura 8	<i>Variable 1 – Competencias genéricas del directivo</i>	59
Figura 9	<i>Dimensión n° 01 – Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes</i>	62
Figura 10	<i>Dimensión n° 02 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa</i>	65
Figura 11	<i>Dimensión n° 03 – Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria</i>	68
Figura 12	<i>Dimensión n° 04 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional</i>	71
Figura 13	<i>Variable 2 – Ejecución de las inversiones</i>	74

## ÍNDICE DE APÉNDICES

	Pág.
Apéndice 1 <i>Matriz de consistencia</i>	95
Apéndice 2 <i>Instrumentos</i>	96
Apéndice 3 <i>Juicio de expertos</i>	100
Apéndice 4 <i>Confiabilidad de instrumentos</i>	106

## RESUMEN

El trabajo efectuado tiene como principal objetivo el determinar la relación entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020; siendo el tipo de investigación básico, de alcance correlacional, de diseño no experimental, los datos se recabaron por corte transversal, la muestra es de 80 trabajadores administrativos, la técnica es la encuesta y el instrumento es el cuestionario.

Se encontró que el 63,8% del personal percibe de nivel regular las competencias genéricas de las autoridades universitarias, siendo la dimensión focalizada a mejorar el “Liderazgo”, y el 71,3% considera de nivel regular la ejecución de las inversiones en la entidad, siendo la dimensión más destacada la “Eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa”.

Se concluyó que existe relación directa y alta entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la entidad, dado que se obtuvo el valor de  $Rho = 0,895$  y  $p = 0,000$ ; de forma similar existe relación positiva y alta entre las dimensiones de la variable 1 y la variable 2.

Palabras claves: Competencias genéricas del directivo, ejecución de inversiones.

## ABSTRACT

The main objective of the work carried out is to determine the relationship between the generic competencies of the manager and the execution of investments at the Jorge Basadre Grohmann National University, 2020; Being the type of basic research, correlational in scope, non-experimental design, the data was collected by cross section, the sample is 80 administrative workers, the technique is the survey and the instrument is the questionnaire.

It was found that 63,8% of the personnel perceive the generic competences of the university authorities as regular, with the dimension focused on improving "Leadership", and 71,3% consider the execution of investments in education as regular. entity, the most outstanding dimension being "Efficiency in strengthening research in the educational community".

It was concluded that there is a direct and high relationship between the generic skills of the manager and the execution of the investments in the entity, given that the value of  $Rho = 0,895$  and  $p = 0,000$  was obtained; Similarly, there is a positive and high relationship between the dimensions of variable 1 and variable 2.

Keywords: General competences of the director, execution of investments.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo desarrollado tiene como objetivo el determinar la relación entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020; puesto que para cumplir con la misión en una entidad pública, se requiere de directivos que cuenten con las competencias y habilidades para saber dirigir los destinos organizacionales, puesto que de forma contraria, ello se verá reflejado en el no cumplimiento oportuno de las exigencias ciudadanas afines a su rol en el territorio.

En el caso de la universidad pública (en especial la UNJBG de Tacna), por ley recibe anualmente transferencias de recursos para inversiones, los cuales no han sido adecuadamente administrados, lo cual lo demuestra el indicador de ejecución presupuestal, que durante el periodo 2015 - 2019 ha sido alrededor del 50%, lo cual demuestra la falta de capacidad de sus autoridades para gestionar la entidad, evidenciado en su bajo nivel de posicionamiento en el país, respecto a los aspectos investigativos y de calidad educativa.

En lo que respecta al contenido de los capítulos, se tiene que en el primero se presenta la descripción del problema, se detallan los objetivos y se precisa la relevancia del trabajo.

En el segundo capítulo, se presentan los antecedentes de la investigación, también el estado del arte del trabajo, resaltando las definiciones, teorías, dimensiones, entre otros, y finalmente la precisión de los términos básicos.

En el tercer capítulo, se detalla los aspectos metodológicos de cómo se efectuó el trabajo de campo, precisando el tipo, diseño, nivel, muestra, técnica, instrumento, entre otros, se validaron los cuestionarios y se detalló su confiabilidad.

Finalmente en el cuarto capítulo, se presentan los resultados descriptivos de campo en tablas y figuras, se efectúa la estadística inferencial para el contraste de hipótesis, y se presenta la discusión; para acabar con las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Perú tiene un Acuerdo Nacional donde se precisan 34 políticas públicas priorizadas, las cuales año a año se va avanzando en su consecución, siendo los recursos para inversiones un factor clave para impulsar el logro de los objetivos de desarrollo nacional, regional y local; al analizar el reporte de Consulta Amigable del Ministerio Economía y Finanzas de cómo culminó el ejercicio 2019 referente a la ejecución de las inversiones, se tiene que el Gobierno Nacional ejecutó el 75,8% de sus recursos, los Gobiernos Regionales ejecutaron el 59,9% y los Gobiernos Locales ejecutaron el 57,7%, lo cual implica que existen diversos factores internos en las organizaciones que generan que no se pueda maximizar el nivel de ejecución de los recursos públicos, dentro de los cuales se tiene a la falta de trabajo en equipo entre las áreas, la falta de competencias directivas de los funcionarios, la priorización de los intereses personales sobre los institucionales, otros.

Complementando lo anterior, Chanamé (2018) precisa los cuatro principales obstáculos en el sector público para cumplir con los objetivos de gestión plasmados en los documentos de gestión: Desconexión del sistema de planificación, que implica que existen planes que no recogen totalmente las necesidades de su jurisdicción, que implica que dichas brechas no se encuentran alineados a los objetivos ni al presupuesto público; ineficiencia de las estructuras organizativas, implica que el diseño de algunas organizaciones no están acordes con sus objetivos y procesos; inadecuada producción de los bienes y servicios, puesto que cada sistema administrativo busca cumplir con sus funciones pero no se articula con las demás para buscar satisfacer a la ciudadanía; débil articulación del gobierno, implica que el nivel de coordinación entre sus diversas instancias no es la óptima, afectando la descentralización.

De lo cual se desprende, que existe un problema de competencias de los directivos que son responsables de las entidades públicas, al respecto la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) ha publicado la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 320-2017-SERVIR/PE referido al Diccionario de Competencias Genéricas del Directivo Público, donde se requiere que en las tres instancias de gobierno se impulse que los directivos responsables de las instituciones se caractericen por las siguientes competencias: Articulación con el entorno político, visión estratégica, capacidad de gestión y liderazgo; pero al respecto, se tiene conocimiento que existe un bajo nivel de fortalecimiento de capacidades de los directivos respecto a dichas competencias impulsado por SERVIR, y menor aún

como políticas institucionales presupuestadas para que sus directivos mejoren sus competencias de gestión.

De forma específica, las universidades públicas del país, en base a la Ley del Canon reciben anualmente el 20% de los recursos asignados a los gobiernos regionales por dicho concepto, para ser utilizado principalmente en la mejora de la calidad educativa e impulsar la investigación; en base a mi experiencia laboral en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, se denota que los recursos para inversiones no se utilizan de forma óptima como se demuestra en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*Ejecución de las inversiones de la UNJBG (2015 – 2019)*

AÑO	Presupuesto Institucional Modificado de Inversiones	% de ejecución
2015	9.686.157	53,7%
2016	18.102.085	62,5%
2017	21.207.661	81,4%
2018	20.732.785	17,1%
2019	22.038.840	42,2%
<b>TOTAL</b>	<b>91.767.528</b>	<b>51,4% (promedio)</b>

Fuente: Consulta Amigable – Ministerio de Economía y Finanzas

Por tanto, en los últimos cinco años (2015 – 2019), en promedio solamente se han ejecutado el 51,4% de los recursos asignados para inversiones, lo cual denota claramente que existen problemas en el equipo de gestión, respecto a

utilizar eficientemente los recursos asignados que permitan cumplir con los objetivos plasmados en el Plan Estratégico Institucional 2017 – 2022.

Dicha problemática es la que se analizó en esta investigación, si existe alguna relación entre las competencias genéricas de los directivos a cargo de la UNJBG y la eficiencia en la ejecución del programa de inversiones de la universidad, puesto que de continuar dicha situación, se pone claramente en riesgo la mejora de la calidad del servicio educativo camino a la acreditación de las carreras universitarias.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?

### **1.2.2 Problemas secundarios**

- a) ¿Cuál es la relación entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?

- b) ¿Cuál es la relación entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?
- c) ¿Cuál es la relación entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?
- d) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es importante porque se busca analizar la percepción del personal administrativo de la UNJBG sobre las competencias genéricas de sus principales autoridades electas (rector y vicerrectores), que permita identificar los aspectos de mejora afines con la articulación con el entorno político, la visión estratégica, la capacidad de gestión y el liderazgo, ello con la finalidad de mejorar su formación para gerenciar la universidad, que le permita aprovechar de mejor manera las oportunidades existentes en el entorno y hacer un uso más eficiente de los recursos públicos asignados a la entidad, conducentes a lograr los objetivos y metas de sus planes de desarrollo institucional.

Además resulta relevante la investigación, porque se recabará información de cómo percibe el personal que se están logrando los principales objetivos estratégicos plasmados en el Plan Estratégico Institucional, que tienen que ver

con: Mejorar la calidad de la formación profesional impartida por la entidad, fortalecer la investigación de la comunidad científica, impulsar la responsabilidad social en la entidad, y fortalecer la gestión institucional en la universidad; a través de la ejecución de los recursos provenientes del canon minero, que permita priorizar las acciones estratégicas a seguir por la gestión para alcanzar la visión institucional.

En resumen, esta investigación se justifica por:

- Justificación social, puesto que los aportes de este trabajo, le permitirán a sus autoridades mejorar sus estrategias para gestionar las inversiones, lo cual se verá reflejado en la calidad del servicio universitario.
- Justificación teórica, dado que el estado del arte desarrollado en la investigación, permitió precisar claramente el sustento teórico de las dimensiones utilizadas para medir las variables de estudio
- Justificación práctica, dado que las sugerencias permitirían la mejora de las competencias genéricas de los directivos que son responsables de conducir los destinos de la universidad y sus facultades.
- Justificación metódica, puesto que los aspectos metodológicos utilizados, servirán de pauta para otros investigadores interesados en el desarrollo de temáticas similares.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- a) Analizar la relación entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.
- b) Analizar la relación entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.
- c) Identificar la relación entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.
- d) Identificar la relación entre el liderazgo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Los antecedentes considerados son los siguientes:

##### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Arroyo (2016) investigó las “Habilidades gerenciales aplicadas en el sector público para la toma de decisiones - caso Venta Isagen”; trabajo de la Universidad Militar Nueva Granada (Colombia); donde el objetivo principal fue analizar las características de las habilidades gerenciales que se utilizan en el sector público en el proceso de toma de decisiones; siendo el enfoque cualitativo, el tipo fue básico, siendo el nivel exploratorio; siendo las conclusiones afines con la investigación propuesta el que los gerentes públicos mayormente desarrollan competencias relacionadas con la consolidación de nuevos modelos de gerencia pública integral, con la finalidad de transformar la cultura empresarial del estado; este trabajo permitirá comparar las habilidades gerenciales destacadas en dicha entidad internacional con las competencias genéricas del directivo público en el país.

Guapi (2015) investigaron la “Inversión pública y su impacto en el sector social período 2007 – 2013”; tesis de la Universidad de Guayaquil; donde el principal objetivo fue analizar el impacto de la inversión pública en el sector social; donde el tipo fue puro, el nivel fue explicativo, el diseño fue el de no experimentar, la muestra usada fue de 250 ciudadanos; se encontró que principalmente la inversión pública se ha utilizado para infraestructura social, viviendas, agua y saneamiento, y la adquisición de equipos médicos, por tanto existe evidencia de que la inversión efectuado ha logrado influir en el beneficio social de la población; este trabajo servirá para la discusión de resultados referente a la variable ejecución de las inversiones.

Iglesias (2013) investigó “La competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión, en 2011; tesis para optar al grado de doctor en educación de la Universidad de Montemorelos (México); siendo el principal objetivo el establecer cómo se logran relacionar la competencia gerencial, el sentido de la pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos con la calidad institucional y la calidad de la gestión; donde el tipo fue básico, el nivel fue correlacional, el diseño fue no experimental, la muestra fue de 448 directivos; se concluye que la calidad de la gestión y la calidad institucional son equivalentes referente a su importancia, existe una adecuada formación de los directivos respecto a sus competencias gerenciales, existen variaciones en los aportes tanto

de las competencias gerenciales, del sentido de pertenencia y del compromiso organizacional, finalmente existe una relación directa y significativa entre las variables de estudio; dicho trabajo permitirá reforzar la construcción del instrumento de la variable competencias genéricas.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

- a) Hernández y Pérez (2018) investigaron “La eficiencia de la ejecución presupuestal en la inversión pública de la municipalidad distrital de Picota periodo 2013-2016”; tesis de la Universidad Nacional de San Martín; donde el principal objetivo fue demostrar si existe eficiencia en la ejecución presupuestal de la inversión pública; donde el tipo fue básico, siendo el nivel explicativo, el diseño fue el de no hacer experimentos, la muestra fue de 89 personas (71 ciudadanos y 18 funcionarios), la técnica fue la encuesta, el instrumento fue la entrevista; se concluye que existe influencia positiva de la eficiencia de la ejecución presupuestal sobre la calidad de la inversión pública ( $r = 0,76$ ); dicho trabajo permitirá reforzar la discusión de los resultados referente a la variable ejecución de las inversiones.
- b) Cerro (2018) investigó la “Ejecución de inversión pública y cierre de proyectos de inversión, sector salud Lima 2017”; tesis para optar el grado académico de maestro en gestión pública de la Universidad César Vallejo; siendo el principal objetivo el determinar cómo se logra relacionar la

ejecución de inversión pública con el cierre de proyectos de inversión; donde el tipo fue básico, siendo el nivel correlacional, el diseño fue no experimental, la población fue de 50 personas, la técnica fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, siendo el enfoque cuantitativo; se concluye que existe relación directa y elevada ( $Rho = 0,936$ ) entre la ejecución de inversión pública y el cierre de proyectos de inversión; dicho trabajo permitirá fortalecer la construcción del capítulo de marco teórico de la tesis.

- c) Aquino (2017) investigó las “Competencias directivas y gestión educativa en el comportamiento organizacional de los profesores del distrito de Putumayo, 2016”; tesis para optar al grado académico de doctor en educación de la Universidad César Vallejo; siendo el objetivo central el analizar la influencia de las competencias directivas sobre la gestión educativa; siendo el tipo puro o básico, el nivel fue explicativo, el diseño fue no experimental, la muestra fue de 97 profesores, siendo el enfoque cuantitativo; se concluyó que las competencias directivas y la gestión educativa influyen de forma significativa en el comportamiento organizacional de los profesores; dicho trabajo permitirá fortalecer el desarrollo de la variable competencias genéricas del directivo público.

### 2.1.3 Antecedentes locales

- a) Supo (2018) investigó las “Competencias gerenciales y logro de objetivos en la Municipalidad Provincial de Candarave 2017”; tesis para obtener el grado de maestro en gerencia pública de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann; siendo el objetivo el analizar cómo las competencias gerenciales de los funcionarios se relacionan con el nivel de logro de los objetivos; siendo de tipo básico, el diseño fue el de no experimentar, el nivel fue correlacional, la muestra fue de 16 gerentes; se concluyó las competencias gerenciales se relacionan de forma directa con el logro de los objetivos propuestos; este trabajo permitirá mejorar el nivel de la discusión de los resultados de la tesis.
- b) Cuadros (2018) investigó “La gestión de inversiones y la eficiencia en la ejecución presupuestal de la municipalidad provincial de Tacna, año 2016”; tesis de la maestría en gestión pública y gobernabilidad de la universidad José Carlos Mariátegui; donde el objetivo fue analizar cómo la gestión de inversiones se relaciona con la eficiencia en la ejecución presupuestal; siendo el tipo puro, el diseño fue el de no experimentar, el nivel fue correlacional, la muestra fue de 108 personas; concluyó que la gestión de inversiones se logra relacionar de forma directa con la eficiencia en la ejecución presupuestal ( $Rho = 0,607$  y  $p = 0,000$ ); dicho trabajo permitirá reforzar el desarrollo del capítulo de marco teórico.

c) Quispe (2017) investigó “La gestión de la inversión pública y su influencia en la calidad del gasto en la municipalidad provincial de Tacna, período 2011 – 2014”; tesis de maestría en gerencia pública de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, siendo el principal objetivo el analizar cómo la gestión de la inversión pública influye en la calidad del gasto; siendo el tipo puro, el diseño el de no experimentar, la muestra fue de 60 personas; se concluyó que la gestión de la inversión pública no logra influir en la calidad del gasto; dicho trabajo permitirá reforzar la discusión para el desarrollo de la investigación.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Base teórica “Competencias genéricas del directivo”**

#### **2.2.1.1 Gestión del talento humano**

Alarcón (2015) destaca la importancia de que en las organizaciones exista un ambiente de trabajo agradable, lo cual contribuye en la formación de una cultura organizacional basada en la confianza, y ello se verá reflejado en un incremento del nivel de desenvolvimiento y cumplimiento de metas, por ello es importante implementar un sistema para gestionar el recurso humano con el que cuenta la entidad.

Martínez (2017) resalta que es necesario calificar al personal, que permita identificar sus fortalezas y debilidades, que es base para brindar un servicio de calidad; por tanto, el gestionar personas debe darse bajo una óptica humanista, que haga sentir bien a la persona, siendo parte de la entidad; ello lo complementa Vega (2016), señalando que es básico considerar los aspectos contractuales, el nivel de compromiso de las personas y el nivel de conocimiento de las tareas asignadas.

Sánchez y García (2017) sostienen que el éxito de las organizaciones guarda relación con la adecuada gestión del talento de las personas que la conforman, y que son un conjunto de procesos centrados en lograr que el cliente interno se sienta contento de conformar la entidad; finalmente resaltan lo clave que resulta ubicar a personas que cumplan con el perfil requerido, que contribuya al logro de las metas institucionales

### **2.2.1.2 Teoría sobre elementos de una competencia**

Tobón (2006) señala que la competencia es un conjunto de atributos que son necesarios para conseguir que el desempeño sea el adecuado, estos son los conocimientos, las actitudes, los valores y las habilidades, por tanto se trata de un enfoque holístico, puesto que logra integrar los atributos con las tareas; y siendo más específico precisa que son complejos procesos cuya razón de ser es lograr un desempeño idóneo en un escenario determinado, es decir el saber hacer.

McClelland (1998) señala que la competencia es un conjunto de conocimientos que se aplican en temas específicos, generando por tanto destrezas que logran en la persona tener más herramientas para hacer frente a la vida, considerando de forma transversal los aspectos éticos en el accionar.

Posada (2008) define la competencia como el saber hacer en un determinado contexto; Spencer y Spencer (1993) señalan que la competencia es una característica sobresaliente de una persona, que se asocia a su rendimiento en entornos laborales.

Sagi (2006) define la competencia como un conjunto de conocimientos (saber hacer), de habilidades (poder hacer) y de actitudes (querer hacer), que direccionados a temas laborales, permiten asegurar que se logre lo esperado; en la siguiente figura se precisan los elementos de la competencia, se tiene:

**Figura 1**

*Elementos de la competencia*



Fuente: Sagi (2006)

### **2.2.1.3 Tipos de competencia**

Tobón (2006) describe los siguientes tipos:

- a) Básicas: Son aquellas que se requieren para subsistir dentro de una sociedad y para lograr laborar adecuadamente en una entidad; son la base de las demás competencias, existen a consecuencia de la educación recibida en los colegios, permiten hacerle frente a los problemas de la vida, y son el eje central para el análisis de la información, por tanto son procesos cognitivos; en el ámbito educativo de las universidades, implicaría que sus directivos deberían tener la capacidad para planificar,

organizar, dirigir, controlar y evaluar opciones para la mejora de la gestión educativa.

- b) Genéricas: Son aquellas que resultan ser comunes entre las distintas profesiones u ocupaciones; se caracterizan por permitir el claro razonamiento, el plantear alternativas, liderazgo, logro de resultados, organización, trabajo en equipo, otros; por tanto permite el gestionar el talento humano, el tomar decisiones e interrelacionarse con los demás.
- c) Específicas: Son aquellas propias de la ocupación o profesión de la persona, se caracterizan por su nivel alto de especialización; en el caso de las instituciones educativas, implica que el directivo es capaz de analizar los documentos de gestión, gestionar los recursos y el personal, administrar el presupuesto, evaluar el plan estratégico institucional, otros

Cardona (1999) señala que las competencias del directivo hacen referencia al saber ser (actitudes), al saber conocer (conocimientos) y al saber hacer (habilidades), frente a diversas situaciones de gestión que permitan una adecuada toma de decisiones; por tanto se trata de comportamientos habituales y observables que permiten justificar el éxito del directivo en funciones; agrupándolas en:

- a) Competencias técnicas: Son las características básicas del personal que le permiten desempeñarse adecuadamente en un puesto de trabajo.
- b) Competencias directivas: Son los comportamientos observables del gerente que le facilitan el éxito de sus funciones; siendo los tipos:

Estratégicas, que se asocian al logro de resultados económicos, como la visión de negocio, el resolver problemas, el gestionar los recursos, la orientación al cliente, otros; intratérgicas, que se caracterizan por buscar desarrollar compromisos y confianza en el personal, como el liderazgo, la capacidad ejecutiva, la comunicación, la empatía, el trabajo en equipo, el compromiso, otros; y eficacia personal, que son los hábitos que impulsan la existencia de una adecuada relación con el entorno, el desarrollo personal, la auto-dirección.

#### **2.2.1.4 Teoría sobre las competencias directivas (modelo)**

Díaz y Delgado (2014) conceptualizan las competencias directivas como un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que un directivo requiere para poder alcanzar eficientemente los objetivos de la organización.

Puga y Martínez (2008) desarrolla un modelo de cinco competencias que requiere un directivo dentro de una organización moderna, los cuales son:

- a) Orientado al conocimiento: Implica que los directivos deben caracterizarse por ser profesionales que generen sus propios conocimientos, además de ello deben potenciar el talento del personal a cargo dándoles herramientas cognoscitivas que les permitan mantenerse viables y aportar valor a la

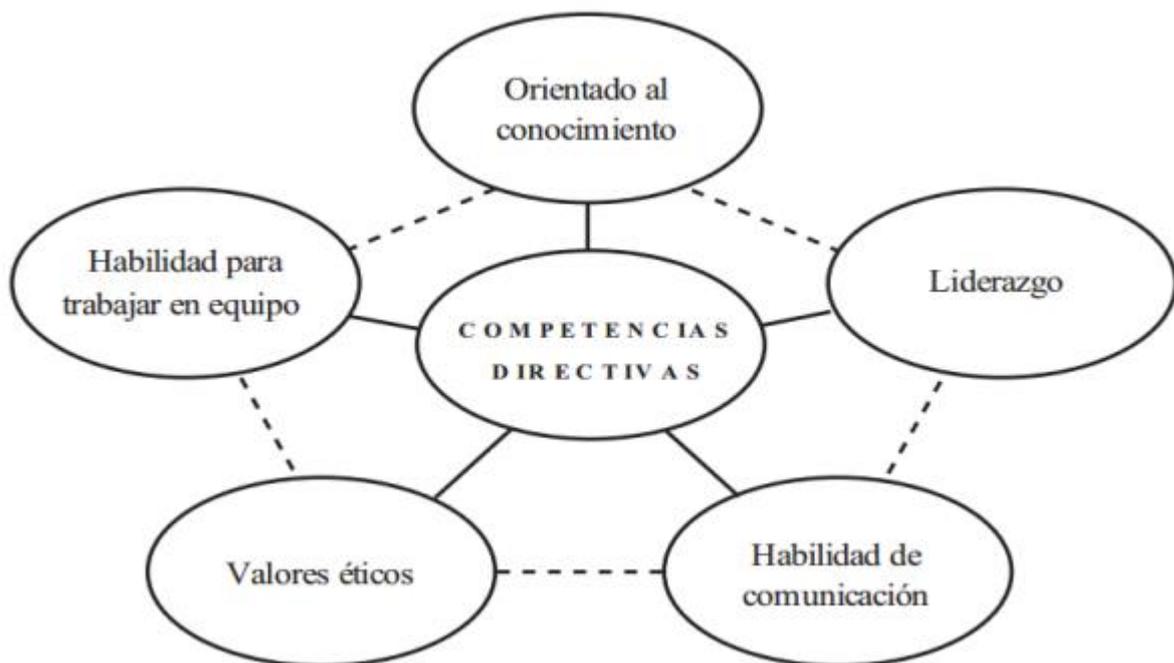
organización; por tanto el conocimiento se convierte en el insumo básico para lograr las metas de la entidad.

- b) Liderazgo: Implica que los directivos pueden influenciar en los comportamientos del personal a cargo, de sus pares y hasta en los superiores; siendo el liderazgo transformacional el recomendado, puesto que el líder reconoce que se requiere un cambio, precisa una visión sobre ello y guía a las personas a seguir ese camino, lo cual genera que los trabajadores valoren los objetivos a lograr.
- c) Habilidad de comunicación: Hace referencia a la capacidad del directivo para transmitir y recibir mensajes respecto a las personas con las que interactúa en la entidad; por tanto, se logra el intercambio de información e ideas.
- d) Valores éticos: Implica que el directivo tiene la capacidad de diferenciar entre lo bueno y lo malo, y en base a ello decidir, considerando los valores organizacionales, además implica el compromiso de comportarse de forma recta y solidaria con su comunidad, evitando sorprender a sus clientes y trabajadores; dicho comportamiento genera confianza y fortalece la imagen institucional.
- e) Trabajo en equipo: Implica que el directivo impulsa una forma de trabajar de modo colaborativo, es decir una filosofía basada en el esfuerzo y en los logros compartidos; donde sus integrantes poseen conocimientos y habilidades que se complementan con la finalidad de alcanzar metas comunes, siendo el directivo el responsable de influir y establecer vínculos

entre los miembros del equipo, para lograr un esfuerzo colectivo en favor de la entidad.

**Figura 2**

*Modelo de competencias directivas*



Fuente: Puga y Martínez (2008)

### **2.2.1.5 Teoría sobre las competencias del servidor público**

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (2017) resalta la importancia de que la gestión de recursos humanos en las entidades públicas utilice las competencias para precisar las características que requieren los servidores públicos para desempeñarse con éxito, y de esa forma alcanzar las metas y objetivos institucionales.

Destaca la diferencia entre las competencias técnicas o funcionales que se requieren para efectuar labores específicas en el puesto laboral, con las competencias comportamentales que se caracterizan porque el personal orienta sus actividades al logro de los objetivos institucionales de forma independiente de su habilidad técnica; por tanto, se busca gestionar en base a la identificación de conductas observables.

Por tanto SERVIR define las competencias que requiere un Modelo de Gestión de los Recursos Humanos para el sector público:

- a) Competencias transversales: Son las que se aplican a todos los servidores públicos, donde no se hace distinción de entidad ni puesto laboral; que son: Orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo.
- b) Competencias genéricas del directivo público: Son las que se asocian de forma directa con el puesto y la función directiva; que son:
  - Articulación con el entorno político: Abarca los indicadores:
    - ✓ Entorno: Implica tener conocimiento sobre los factores que afectan a la entidad.
    - ✓ Aspectos políticos: Hace referencia a cómo las decisiones de gobierno afectan a la entidad.
    - ✓ Aspectos sociales: Hace referencia a cómo la problemática social afecta a la entidad.
  - Visión estratégica: Abarca los indicadores:

- ✓ Escenario: Implica si los directivos tienen claridad sobre el panorama que afecta a la entidad.
- ✓ Prospectiva: Implica si se efectúan proyecciones sobre el comportamiento de las variables que afectan a la entidad.
- Capacidad de gestión: Abarca los indicadores:
  - ✓ Sistemas administrativos: Implica si el directivo tiene conocimiento sobre los sistemas que permiten gerenciar la gestión pública.
  - ✓ Recursos: Abarca el cómo contar con los recursos para implementar los objetivos propuestos.
- Liderazgo: Abarca los indicadores:
  - ✓ Influencia: Implica la capacidad de influir en los demás.
  - ✓ Dirección: Implica el estar a cargo, el cumplir con las responsabilidades asignadas.

Siendo estas las competencias que se han considerado en la presente investigación como dimensiones, como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 2***Competencias genéricas del directivo público*

<b>ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO POLÍTICO</b>
<b>Definición:</b> Es la capacidad de tener comprensión del contexto sociopolítico del país y el impacto que tiene la institución, influyendo en las decisiones que se toman a nivel de políticas públicas con conciencia de sus consecuencias sobre las necesidades específicas de los ciudadanos.
<b>VISIÓN ESTRATÉGICA</b>
<b>Definición:</b> Es la capacidad para percibir escenarios futuros, así como definir una perspectiva a largo plazo alineada con los objetivos organizacionales que le permita anticipar circunstancias, sortear obstáculos, calcular riesgos y planear acciones.
<b>CAPACIDAD DE GESTIÓN</b>
<b>Definición:</b> Habilidad para gestionar los sistemas administrativos. Asimismo, involucra la capacidad de administrar el uso de los recursos para garantizar el cumplimiento de los objetivos.
<b>LIDERAZGO</b>
<b>Definición:</b> Es la capacidad para influir en otros, con base en valores, para orientar su accionar al logro de objetivos.

Fuente: SERVIR (2017)

## 2.2.2 Base teórica “Ejecución de las inversiones”

### 2.2.2.1 Inversión pública

Espinoza y Fort (2017) precisan que la inversión pública son los recursos que el Estado destina para la ejecución de obras físicas, que se convierten en recursos de capital que le pertenecen, además abarca prácticas que permiten la elaboración de servicios y capital financiero; por tanto, son presupuestos destinados a mejorar los bienes y servicios que los ciudadanos demandan.

Pacheco (2010) conceptualiza la inversión pública como el incremento del capital social ocasionado por el sector público, el cual se caracteriza por su enfoque estratégico, dado que se utilizan para el financiamiento de programas y proyectos de infraestructura social y productiva, lo cual permite incrementar la productividad y desarrollo en beneficio de la sociedad.

El Ministerio de Economía y Finanzas (2016) señala que la inversión pública hace referencia a los recursos que destina el Estado con la finalidad de buscar la mejora del bienestar del poblador, lo cual se plasma en el generar bienes y prestar servicios públicos para generar la mejora de las condiciones de vida; de forma específica se destinan a innovar, aumentar, optimizar o reintegrar el almacenamiento del capital humano o físico de pertenencia pública.

Chanduví (2010) define la inversión pública como la intervención que hace el Estado en un territorio determinado, la cual se plasma en el generar producción y/o servicios que permiten mejorar las condiciones de vida del poblador para hacer frente a las carencias sociales, económicas, ambientales, otras.

#### **2.2.2.2 Ciclo de la gestión de inversiones**

El Ministerio de Economía y Finanzas en el órgano rector del Sistema Nacional de Inversiones, es en base a ello que promulga el Decreto Legislativo N°

1252, el cual aprueba el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, con la finalidad de buscar disminuir las brechas territoriales, precisando el siguiente ciclo:

### Figura 3

*Ciclo de la Gestión de Inversiones – INVIERTE.PE*



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas (2016)

- a) Programación multianual de inversiones: Consta de la identificación de las brechas territoriales, que hacen referencia a la problemática de cobertura de los servicios e infraestructura, con la finalidad de priorizar una cartera de proyectos de tres años.

- b) **Formulación y evaluación:** Considera la elaboración de las fichas técnicas y/o estudios de preinversión, que son registrados en el Banco de Inversiones, además de detalla cómo se van a financiar su ejecución respectiva, ya sea con los recursos propios de la entidad o los que se gestionarán.
- c) **Ejecución:** Abarca el desarrollo del expediente técnico, para posteriormente efectuar su ejecución, por tanto la entidad efectuará el monitoreo de los avances físicos y financieros de los recursos invertidos respecto a lo programado.
- d) **Funcionamiento:** Hace referencia a los recursos destinados para la operación y el mantenimiento; evaluando el impacto de las inversiones para efectuar las rendiciones de cuentas respectivos.

### **2.2.2.3 Plan Estratégico Institucional de la UNJBG, periodo 2017 - 2022**

En los planes institucionales se detallan los objetivos y metas que una institución ha priorizado alcanzar en un periodo determinado, para lo cual precisan los recursos que se utilizarán para cumplir con las actividades que conforman las acciones estratégicas; dichos recursos pueden provenir de diversas fuentes de financiamiento, dentro de las cuales se destaca a: Recursos ordinarios, recursos directamente recaudados, recursos determinados (canon), recursos de endeudamiento, otros.

En el caso de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, se cuenta con un Plan Estratégico Institucional 2017 – 2022, el cual fue aprobado con la Resolución Rectoral N° 5312—2019-UN/JBG, de donde se detallan los objetivos estratégicos institucionales, los cuales sirven de base para precisar las dimensiones usadas para medir la variable “Ejecución de las inversiones”, asumiendo que la entidad prioriza el uso de sus recursos de inversiones con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos institucionales priorizados, es así que han sido adecuados para que sean calificados desde la perspectiva del personal, respecto a su percepción sobre el avance de la gestión, se tiene:

- a) Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes: Son aspectos relacionados con el contenido de los planes de estudio, la existencia de docentes capacitados y el apoyo brindado al estudiante.
- b) Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa: Implica la priorización de la capacitación en investigación y la existencia de fondos concursables.
- c) Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria: Considera la proyección social y la extensión universitaria.
- d) Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional: Abarca el contar con el equipamiento y tecnología que facilite el aprendizaje.

Tabla 3

*Objetivos estratégicos institucionales - UNJBG*

N°	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ACCIONES ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES
<b>OEII</b>	Mejorar la calidad de la formación profesional de los estudiantes universitarios	<p><b>AEI 1.1:</b> Currículo de estudios actualizados para la formación profesional de estudiantes universitarios</p> <p><b>AEI 1.2:</b> Programa de fortalecimiento de competencias continuo para los docentes</p> <p><b>AEI 1.3:</b> Servicio de apoyo adecuado para el estudiante universitario</p> <p><b>AEI 1.4:</b> Ejecutar el Proyecto de Inversión Pública "Mejoramiento del Servicio Académico de la E.P. de Ingeniería en Informática y Sistemas de la Facultad de Ingeniería - UNJBG Tacna"</p> <p><b>AEI 1.5:</b> Ejecutar el Proyecto de Inversión Pública "Mejoramiento del Servicio Académico de la E.P. de Ingeniería Civil - FIAG de la UNJBG"</p> <p><b>AEI 1.6:</b> Ejecutar el Proyecto de Inversión Pública "Mejoramiento del Servicio Académico de la E.P. de Ingeniería Geológica - Geotecnia - FIAG de la UNJBG"</p>

<b>OEI2</b>	Fortalecer la investigación científica, tecnológica y humanística de la comunidad académica	<b>AEI 2.1:</b> Institutos de investigación implementados para la comunidad académica <b>AEI 2.2:</b> Fondo de investigación concursable para la comunidad académica <b>AEI 2.3:</b> Programa de capacitación en investigación dirigida a docentes <b>AEI 2.4:</b> Fomento de Programa de Investigación dirigida a estudiantes
<b>OEI3</b>	Desarrollar responsabilidad social en la comunidad universitaria	<b>AEI 3.1:</b> Programas de proyección social integrada para la comunidad <b>AEI 3.2:</b> Programas de extensión universitaria articulado con las necesidades de la región para la comunidad
<b>OEI4</b>	Fortalecer la gestión institucional de la UNJBG	<b>AEI 4.1:</b> Mejorar la gestión institucional de la UNJBG

Fuente: PEI UNJBG 2017 - 2022

### 2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

Se precisan los siguientes:

- Competencia: Es un conjunto de conocimientos, destrezas y comportamientos que caracterizan a una persona, que le permiten efectuar sus responsabilidades laborales de forma eficiente.
- Competencias directivas: Es el conjunto de destrezas y habilidades que caracterizan a los directivos, que le permiten tomar decisiones adecuadas.

- Visión estratégica: Es el pensamiento de largo plazo que caracteriza a los directivos, donde se prioriza los aspectos de planeamiento para alcanzar los objetivos estratégicos.
- Capacidad de gestión: Implica que el directivo hace un uso adecuado de los recursos asignados, en base a las metas a lograr.
- Liderazgo: Es la capacidad de influir en el personal a cargo, con la finalidad de lograr los objetivos priorizados.
- Programación de las inversiones: Es el conjunto de recursos que se planifican para buscar disminuir las brechas territoriales.
- Ejecución de las inversiones: Implica la implementación del expediente técnico, para lo cual se utilizan recursos ordinarios, de canon, de endeudamiento, otros, con la finalidad de satisfacer las necesidades sociales, económicas, otros, de la población.
- Brecha: Es la falta de cobertura de infraestructura y de servicios que requiere la población dentro de un territorio.
- Cartera de inversiones: Es el conjunto de proyectos de inversión, que una institución ha priorizado ejecutar con la finalidad de disminuir sus brechas, en base a los recursos con los que se cuentan o se gestionarían.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 HIPÓTESIS**

##### **3.1.1 Hipótesis general**

Existe relación directa entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

##### **3.1.2 Hipótesis específicas**

- a) Existe relación directa entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.
- b) Existe relación directa entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.
- c) Existe relación directa entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

- d) Existe relación directa entre el liderazgo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

## **3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### **3.2.1 Identificación de la variable 1**

Competencias genéricas del directivo.

#### **Dimensiones e indicadores:**

- Articulación con el entorno político: Entorno, aspectos políticos, aspectos sociales.
- Visión estratégica: Escenario, prospectiva.
- Capacidad de gestión: Sistemas administrativos, recursos.
- Liderazgo: Influencia, dirección.

#### **Escala de medición:**

Ordinal.

### **3.2.2 Identificación de la variable 2**

Ejecución de las inversiones.

**Dimensiones e indicadores:**

- Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes: Planes de estudio, docentes capacitados, apoyo al estudiante.
- Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa: Capacitación en investigación, fondos concursables.
- Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria: Proyección social, extensión universitaria.
- Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional: Equipamiento, tecnología.

**Escala de medición:**

Ordinal.

En la siguiente tabla se detallan los indicadores y dimensiones usados para ambas variables, donde la escala usada es ordinal:

**Tabla 4***Operacionalización de variables*

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>Variable 1:</b> Competencias genéricas del directivo	Es el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que caracterizan a los directivos para la toma de decisiones (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2017).	Es el conjunto de habilidades de articularse con el entorno de la política, de tener visión estratégica, de tener capacidad de gestión, de ser líder, que caracterizan a los directivos públicos.	- Articulación con el entorno político. - Visión estratégica. - Capacidad de gestión. - Liderazgo.	- Entorno, aspectos políticos, aspectos sociales. - Escenario, prospectiva. - Sistemas administrativos, recursos. - Influencia, dirección.
<b>Variable 2:</b> Ejecución de las inversiones	Implica el uso de los recursos públicos para inversiones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos priorizados (Espinoza y Fort, 2017).	Es el uso de los recursos públicos de inversiones que contribuyen a cumplir los objetivos estratégicos de la universidad: Calidad en el formar profesionales, impulsar la investigación, ser responsables socialmente, gestión eficiente de la entidad.	- Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes. - Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa. - Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria. - Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional.	- Planes de estudio, docentes capacitados, apoyo al estudiante. - Capacitación en investigación, fondos concursables. - Proyección social, extensión universitaria. - Equipamiento, tecnología.

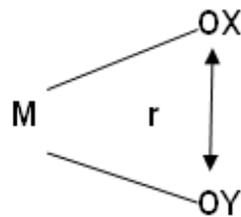
Fuente: Propia

**3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación es pura o básica, puesto que se buscó aportar al conocimiento en base a los resultados encontrados (Hernández et al, 2014).

### 3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel o alcance de la investigación es correlacional, ello implica que se analizó el comportamiento de las variables de estudio para luego relacionarlos (Hernández et al, 2014); siendo el esquema de investigación el siguiente:



- OX = Datos de variable “Competencias genéricas del directivo”.
- OY = Datos de variable “Ejecución de las inversiones”.
- M = Muestra de trabajadores.
- r = Relación.

### 3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño a investigar fue no experimental, dado que ninguna variable fue alterada de forma deliberada; y de corte transversal, que implica que la información se recogió en un momento en el tiempo (Hernández y otros, 2014).

### **3.6 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN**

El ámbito de investigación es la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna; sobre el tiempo social considerado en la investigación, se tiene que es el segundo semestre del año 2020.

### **3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.7.1 Unidad de estudio**

La unidad de análisis es el personal administrativo de la UNJBG de Tacna.

#### **3.7.2 Población**

La población de trabajadores administrativos de la UNJBG es de 472 personas.

#### **3.7.3 Muestra**

Se usaron los siguientes criterios y fórmula:

- Confiabilidad de 95% ( $Z = 1,96$ ).
- Probabilidad de 50% (P).

- Error  $\pm 10,00\%$  (e); puesto que en situación de pandemia fue más complicado ubicar al personal.
- Población de 472 (N).

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

$$472 * 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0,50)$$

$$n = \frac{\quad}{\quad} = 80$$

$$(472 - 1) * 0,10^2 + 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0,50)$$

Después de reemplazar dichos valores en la fórmula respectiva, se obtuvo un valor de 80 trabajadores administrativos; los cuales fueron seleccionados de forma aleatoria (distribución muestral aleatoria), para luego ser encuestados.

### 3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.8.1 Procedimiento

La información de campo fue proporcionada por el personal administrativo que labora en la UNJBG de Tacna, para lo cual se efectuaron las coordinaciones

respectivas con las áreas administrativas de la entidad, que permitió contar con la base de datos esperada.

### **3.8.2 Técnicas**

Se precisa que la técnica de investigación para recabar los datos fue la encuesta, el cual es un método cuyo objetivo es recolectar datos basados en el muestreo de personas (Hernández et al, 2014).

### **3.8.3 Instrumentos**

Se tiene que el instrumento de campo en la investigación fue el cuestionario, que se define como un grupo de ítems o preguntas o ítems que se caracterizan por su secuencia y estructura (Hernández et al, 2014), de forma específica son:

- Un cuestionario para analizar las competencias genéricas de los directivos de la UNJBG, desde la perspectiva del personal administrativo.
- Un cuestionario para analizar la ejecución de las inversiones, desde la perspectiva del personal administrativo sobre los avances en el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

En lo referente al análisis de las dimensiones y la variable, las respuestas obtenidas se agruparon en tres niveles: Inadecuado, regular y adecuado; las cuales

se lograron considerando la escala de Likert de cinco opciones: Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, siendo los niveles de igual amplitud, se tienen los siguientes intervalos:

- Inadecuado = (1,00 – 2,33)
- Regular = (2,34 – 3,66)
- Adecuado = (3,67 – 5,00)

En las tablas siguientes se precisan el número de ítems considerados para cada dimensión de ambas variables, se tiene:

**Tabla 5**

*N° de ítem - Dimensión – Variable “Competencias genéricas del directivo”*

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ÍTEM</b>
<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS DEL DIRECTIVO</b>	Articulación con el entorno político	01, 02, 03, 04
	Visión estratégica	05, 06, 07, 08
	Capacidad de gestión	09, 10, 11, 12
	Liderazgo	13, 14, 15, 16

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

**Tabla 6**

*N° de ítem - Dimensión – Variable “Ejecución de las inversiones”*

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ÍTEM</b>
<b>EJECUCIÓN DE LAS INVERSIONES</b>	Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes	01, 02, 03, 04
	Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa	05, 06, 07, 08
	Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria	09, 10, 11, 12
	Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional	13, 14, 15, 16

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

Para la validación de los instrumentos, se usó el Criterio del Juicio de Expertos (se anexan sus calificaciones); para precisar la confiabilidad, se aplicó el estadístico de Alpha de Cronbach, mediante el uso de la Prueba Piloto de 10 trabajadores, obteniéndose: Valor para la variable “Competencias genéricas del directivo” fue de 0,956 y valor para la variable “Ejecución de las inversiones” fue de 0,920; puesto que dichos valores son superiores a 0,90, se tiene que los cuestionarios a usar son muy adecuados para trabajar en campo (George & Mallery, 2003).

Para el análisis de datos, se usaron las siguientes técnicas estadísticas: Tablas de frecuencia, figura de barras y el coeficiente de correlación Rho de Spearman (para el contraste de las hipótesis). La data se procesó con el software estadístico SPSS versión 24,0.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

Para la aplicación de los cuestionarios, se efectuaron las coordinaciones con el Jefe de la Oficina de Administración de la UNJBG, al cual se le explicó la relevancia académica de la investigación, y que se pueda compartir la base de datos de los trabajadores, para ubicarlos vía email y por número de celular.

Con el acceso a los datos de los trabajadores, se procedió a llamarlos y explicarles el motivo de los cuestionarios que se les pidió pueda llenar, resaltando que las respuestas serían usadas solamente para los intereses del trabajo de investigación, y que las sugerencias de la tesis serían compartidas con la finalidad de que se mejore el servicio educativo; con el consentimiento informado, algunas personas respondieron a través del Google Forms y otros mediante el método tradicional de llenado de formatos. El trabajo de campo duró aproximadamente 60 días, tiempo que permitió tener la totalidad de la muestra aleatoria propuesta, cuyos resultados se procesan en este capítulo.

## **4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Los resultados se presentan en tablas de frecuencia agrupados en dimensiones para las dos variables que se complementa con su diagrama de barras, además se hace un análisis resumen y la presentación de los aspectos descriptivos por pregunta; en base a ello se procede a efectuar el contraste de las hipótesis, para finalmente desarrollar la discusión de los resultados, comparando los resultados logrados con los antecedentes plasmados en el capítulo II.

## **4.3 RESULTADOS**

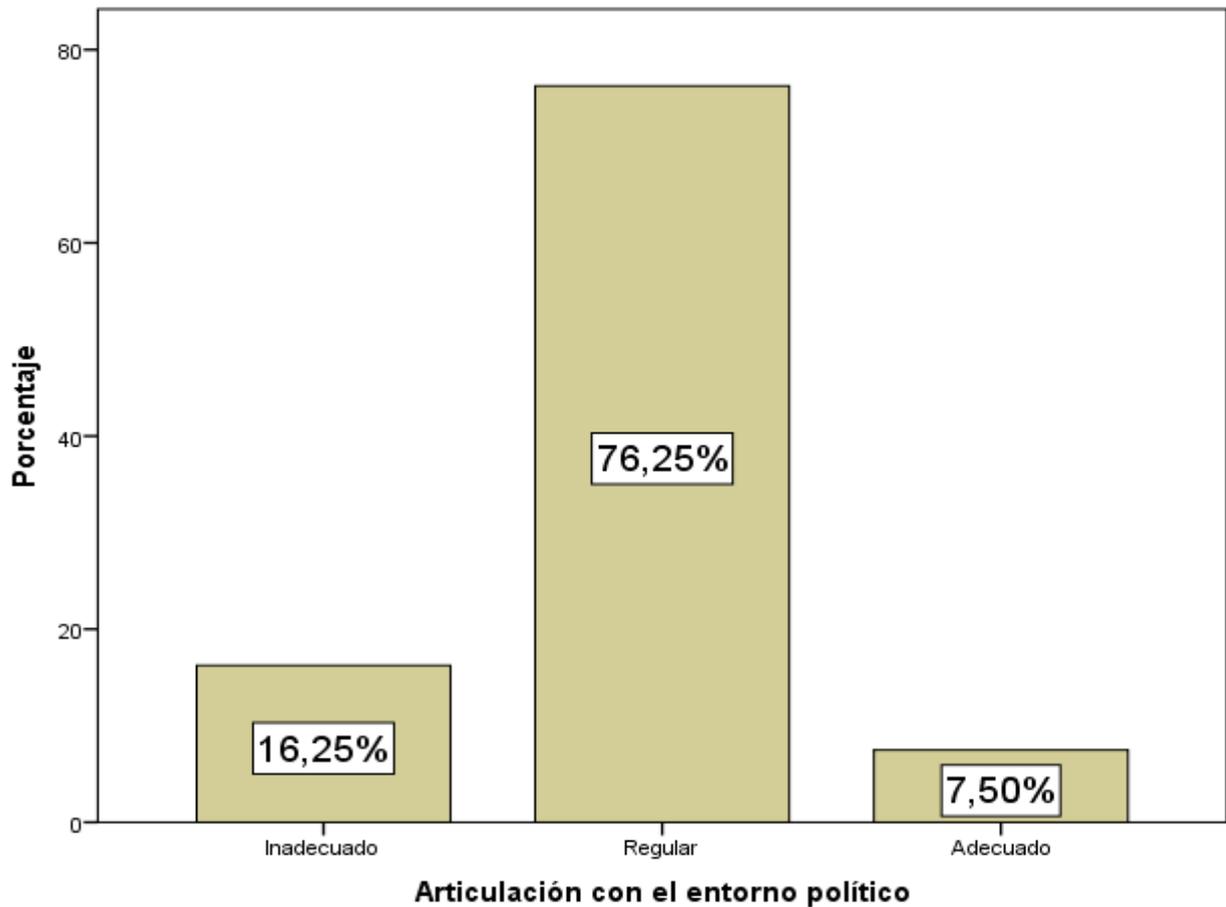
### **4.3.1 Resultados de la variable “Competencias genéricas del directivo”**

Los resultados que se presentan en la Tabla 7 y Figura 4 se refieren a la dimensión “Articulación con el entorno político”, de donde el 76,3% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular el impulso a la articulación con el entorno político que caracteriza a las autoridades universitarias, el 16,3% de nivel inadecuado y el 7,5% de nivel adecuado; por tanto, la gran mayoría considera que no se prioriza el acercamiento y la generación de alianzas estratégicas con otras entidades claves en el desarrollo regional y nacional.

**Tabla 7***Dimensión n° 01 – Articulación con el entorno político*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	13	16,3	16,3	16,3
Regular	61	76,3	76,3	92,5
Adecuado	6	7,5	7,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

**Figura 4***Dimensión n° 01 – Articulación con el entorno político*

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

En la Tabla 8 se presenta un análisis por ítem que conforman la dimensión n° 01, de donde los aspectos que deben mejorarse con prioridad son el hecho de que las autoridades universitarias se caractericen por implementar estrategias de acercamiento para el trabajo conjunto con el Gobierno Regional de Tacna y/o las municipalidades del departamento, y el impulsar la generación de alianzas estratégicas con otras entidades para cumplir con las políticas públicas.

**Tabla 8***Dimensión n° 01 – Articulación con el entorno político (por ítem)*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
Las autoridades universitarias se caracterizan por impulsar la generación de alianzas estratégicas con otras entidades para cumplir con las políticas públicas.	Nunca	1	1,3
	Casi nunca	21	26,3
	A veces	40	50,0
	Casi siempre	18	22,5
	Siempre	0	0,0
Las autoridades universitarias se caracterizan por tomar decisiones considerando su impacto en los actores claves de su entorno.	Nunca	3	3,8
	Casi nunca	14	17,5
	A veces	39	48,8
	Casi siempre	19	23,8
	Siempre	5	6,3
Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar estrategias de acercamiento para el trabajo conjunto con el Gobierno Regional de Tacna y/o las municipalidades del departamento.	Nunca	1	1,3
	Casi nunca	26	32,5
	A veces	37	46,3
	Casi siempre	14	17,5
	Siempre	2	2,5
Las autoridades universitarias se caracterizan por un comportamiento político transparente centrado en la satisfacción de los estudiantes.	Nunca	4	5,0
	Casi nunca	12	15,0
	A veces	33	41,3
	Casi siempre	26	32,5
	Siempre	5	6,3

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

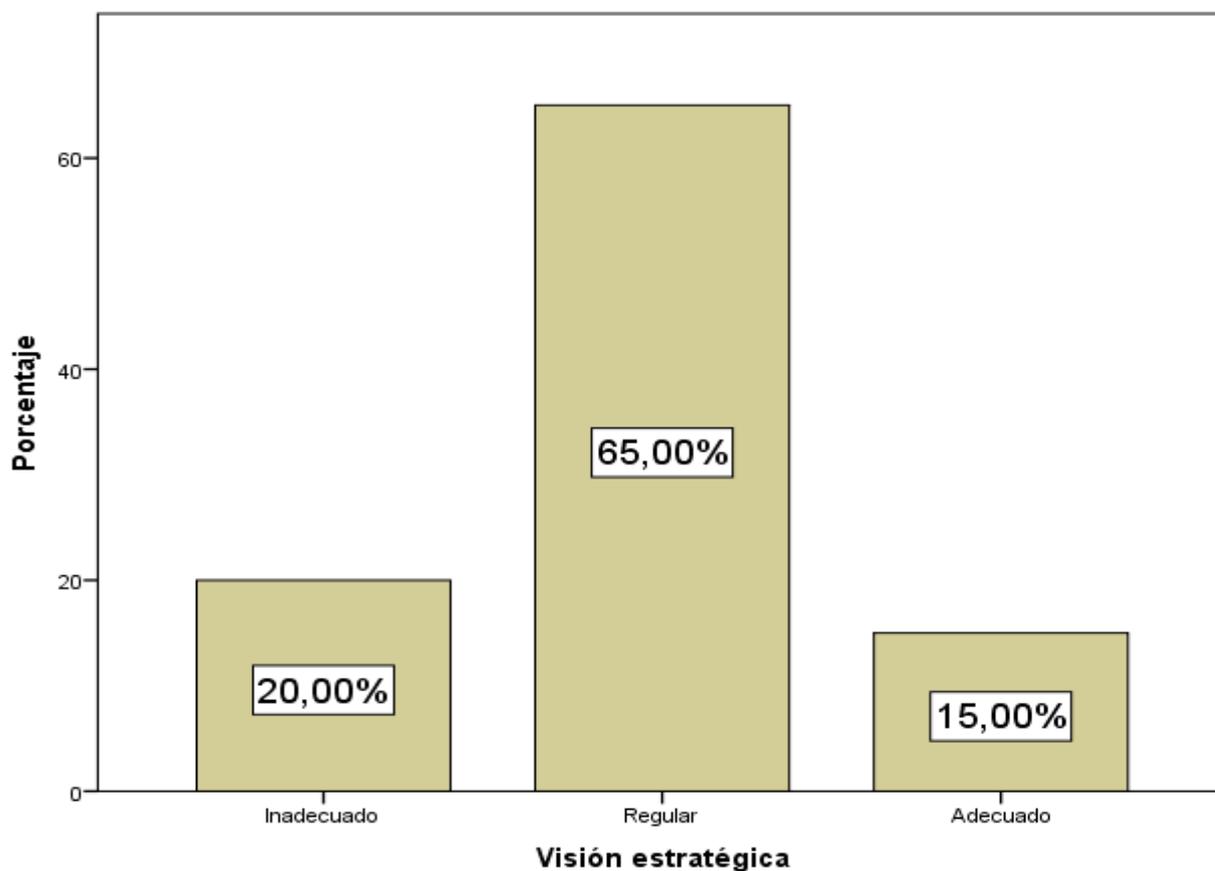
Los resultados que se presentan en la Tabla 9 y Figura 5 se refieren a la dimensión “Visión estratégica”, de donde el 65,0% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular la visión estratégica que caracteriza a las autoridades universitarias, el 20,0% de nivel inadecuado y el 15,0% de nivel adecuado; por tanto, la gran mayoría considera que no existe una visión estratégica que impulse el desarrollo institucional y el posicionamiento a nivel nacional.

**Tabla 9**

*Dimensión n° 02 – Visión estratégica*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	16	20,0	20,0	20,0
Regular	52	65,0	65,0	85,0
Adecuado	12	15,0	15,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

**Figura 5***Dimensión n° 02 – Visión estratégica*

Fuente: Cuestionario "Competencias genéricas del directivo"

En la Tabla 10 se presenta un análisis por ítem que conforman la dimensión n° 02, de donde los aspectos que deben mejorarse con prioridad son el hecho de que las autoridades universitarias se caractericen por anticipar los riesgos para la entidad, y que analicen diversos escenarios en sus decisiones.

**Tabla 10***Dimensión n° 02 – Visión estratégica (por ítem)*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
Las autoridades universitarias se caracterizan por contar con estrategias claras de largo plazo que impulsen el desarrollo institucional.	Nunca	5	6,3
	Casi nunca	15	18,8
	A veces	39	48,8
	Casi siempre	20	25,0
	Siempre	1	1,3
Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar planes de acción centrados en atender las necesidades institucionales.	Nunca	2	2,5
	Casi nunca	17	21,3
	A veces	30	37,5
	Casi siempre	23	28,8
	Siempre	8	10,0
Las autoridades universitarias se caracterizan por anticipar el riesgo para la entidad.	Nunca	6	7,5
	Casi nunca	20	25,0
	A veces	34	42,5
	Casi siempre	16	20,0
	Siempre	4	5,0
Las autoridades universitarias se caracterizan por analizar diversos escenarios en sus decisiones.	Nunca	3	3,8
	Casi nunca	24	30,0
	A veces	30	37,5
	Casi siempre	20	25,0
	Siempre	3	3,8

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

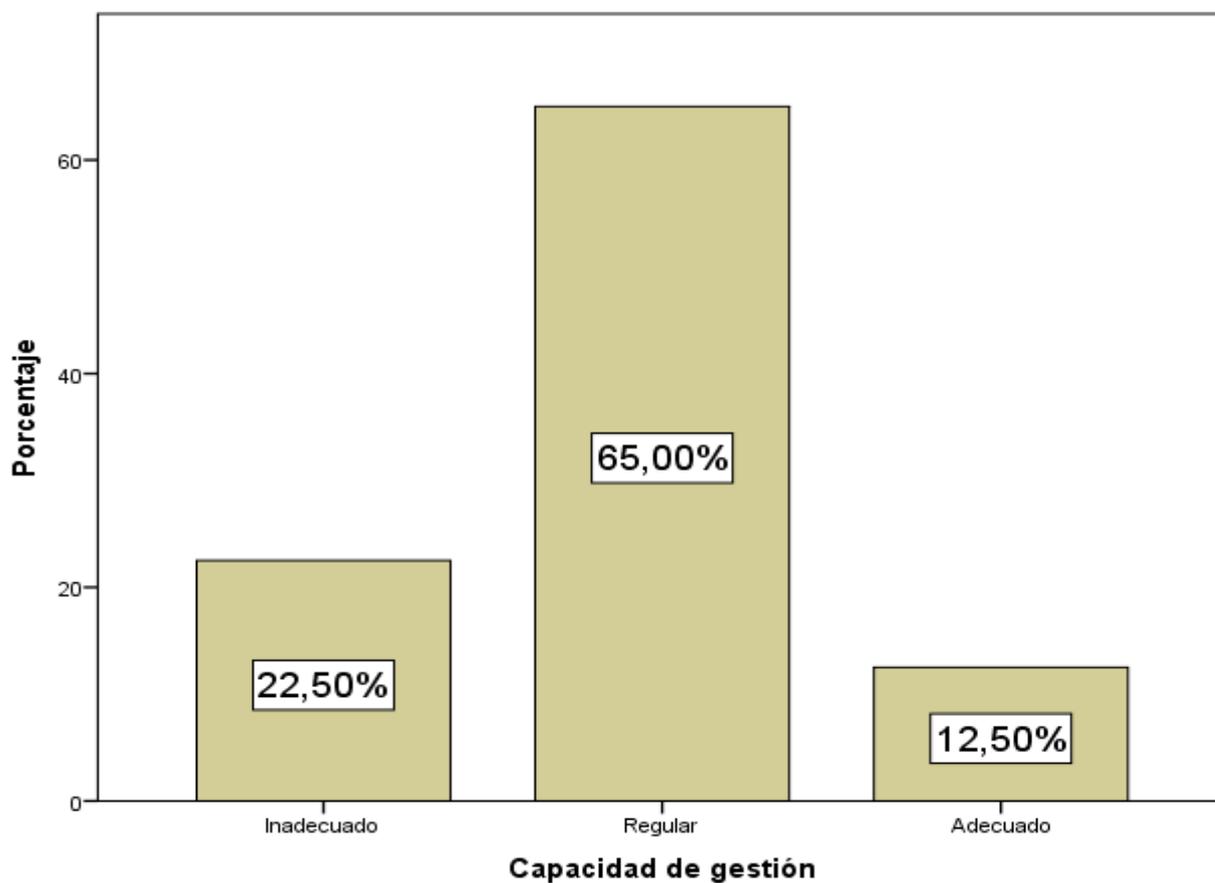
Los resultados que se presentan en la Tabla 11 y Figura 6 se refieren a la dimensión “Capacidad de gestión”, de donde el 65,0% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular la capacidad de gestión que caracteriza a las autoridades universitarias, el 22,5% de nivel inadecuado y el 12,5% de nivel adecuado; por tanto, la gran mayoría considera que no existe capacidad de gestión en las autoridades a cargo de la entidad.

**Tabla 11**

*Dimensión n° 03 – Capacidad de gestión*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	18	22,5	22,5	22,5
Regular	52	65,0	65,0	87,5
Adecuado	10	12,5	12,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

**Figura 6***Dimensión n° 03 – Capacidad de gestión*

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

En la Tabla 12 se presenta un análisis por ítem que conforman la dimensión n° 03, de donde los aspectos que deben mejorarse con prioridad son el hecho de que las autoridades universitarias se caractericen por aplicar modelos de gestión para planificar el desarrollo de la entidad, y que prioricen el control administrativo para monitorear el logro de los criterios de eficiencia.

**Tabla 12***Dimensión n° 03 – Capacidad de gestión (por ítem)*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
Las autoridades universitarias se caracterizan por aplicar modelos de gestión para planificar el desarrollo de la entidad.	Nunca	5	6,3
	Casi nunca	18	22,5
	A veces	43	53,8
	Casi siempre	11	13,8
	Siempre	3	3,8
Las autoridades universitarias se caracterizan por priorizar el control administrativo para monitorear el logro de los criterios de eficiencia.	Nunca	4	5,0
	Casi nunca	21	26,3
	A veces	27	33,8
	Casi siempre	24	30,0
	Siempre	4	5,0
Las autoridades universitarias se caracterizan por impulsar que la entidad cuente con políticas y procedimientos para tener una gestión eficaz.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	21	26,3
	A veces	32	40,0
	Casi siempre	20	25,0
	Siempre	7	8,8
Las autoridades universitarias se caracterizan por generar reuniones frecuentes para monitorear el cumplimiento de lo planeado.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	18	22,5
	A veces	36	45,0
	Casi siempre	19	23,8
	Siempre	7	8,8

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

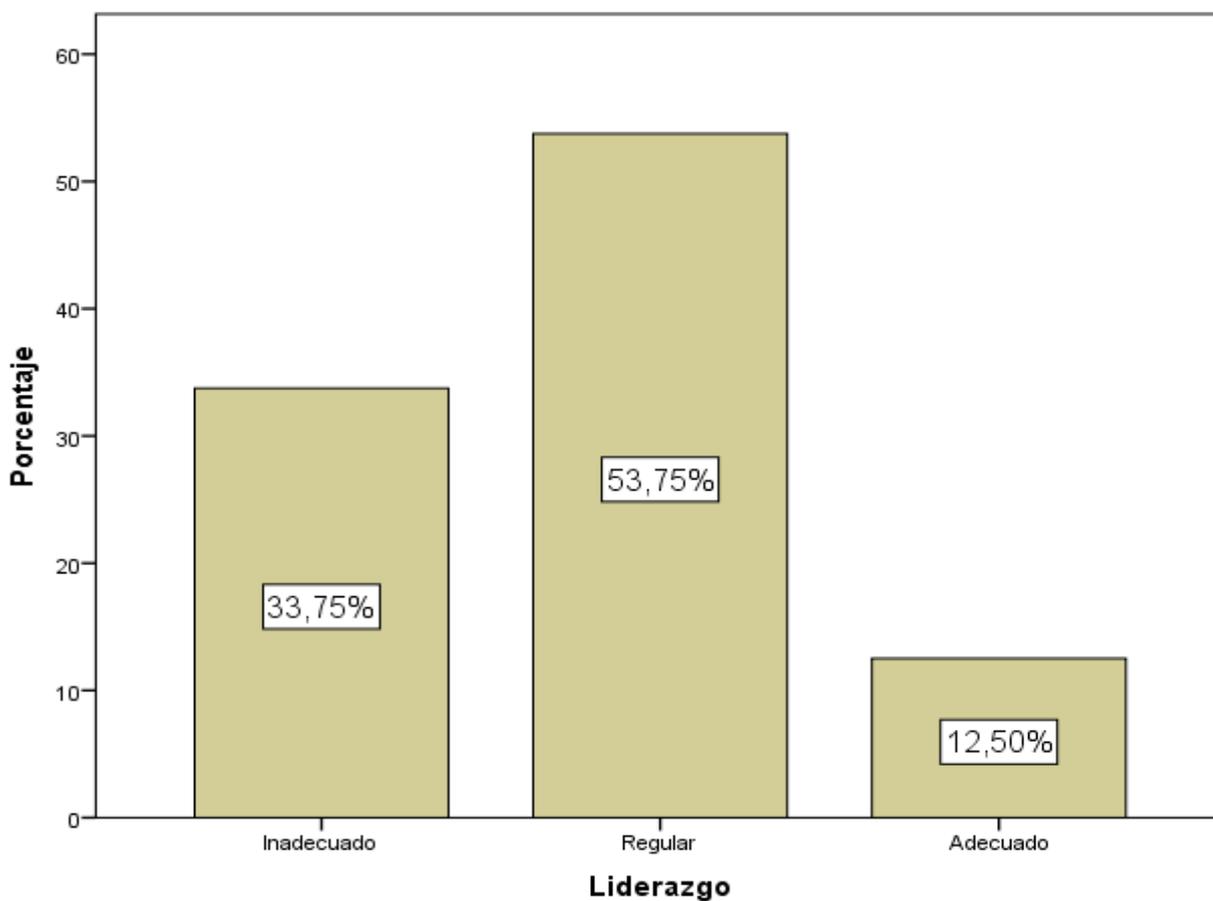
Los resultados que se presentan en la Tabla 13 y Figura 7 se refieren a la dimensión “Liderazgo”, de donde el 53,8% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular el liderazgo que caracteriza a las autoridades universitarias, el 33,8% de nivel inadecuado y el 12,5% de nivel adecuado; por tanto, la gran mayoría considera que no existe liderazgo en los profesionales encargados de dirigir los destinos de la universidad.

**Tabla 13**

*Dimensión n° 04 – Liderazgo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	27	33,8	33,8	33,8
Regular	43	53,8	53,8	87,5
Adecuado	10	12,5	12,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

**Figura 7***Dimensión n° 04 – Liderazgo*

Fuente: Cuestionario "Competencias genéricas del directivo"

En la Tabla 14 se presenta un análisis por ítem que conforman la dimensión n° 04, de donde los aspectos que deben mejorarse con prioridad son el hecho de que las autoridades universitarias se caractericen por retroalimentar al personal sobre la labor desempeñada, y el implementar estrategias que conduzcan a que el personal se comprometa con la gestión.

**Tabla 14***Dimensión n° 04 – Liderazgo (por ítem)*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
Las autoridades universitarias se caracterizan por influir en el personal a través del ejemplo en sus comportamientos.	Nunca	7	8,8
	Casi nunca	20	25,0
	A veces	28	35,0
	Casi siempre	22	27,5
	Siempre	3	3,8
Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar estrategias que conduzcan a que el personal se comprometa con la gestión.	Nunca	5	6,3
	Casi nunca	20	25,0
	A veces	35	43,8
	Casi siempre	18	22,5
	Siempre	2	2,5
Las autoridades universitarias se caracterizan por asesorar para que las facultades cumplan con las condiciones básicas de calidad.	Nunca	1	1,3
	Casi nunca	22	27,5
	A veces	27	33,8
	Casi siempre	24	30,0
	Siempre	6	7,5
Las autoridades universitarias se caracterizan por retroalimentar al personal sobre la labor desempeñada.	Nunca	6	7,5
	Casi nunca	26	32,5
	A veces	32	40,0
	Casi siempre	14	17,5
	Siempre	2	2,5

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

Los resultados que se presentan en la Tabla 15 y Figura 8 se refieren a la variable “Competencias genéricas del directivo”, de donde el 63,8% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular las competencias genéricas que caracterizan a las autoridades universitarias, el 21,3% de nivel inadecuado y el 15,0% de nivel adecuado; por tanto, la gran mayoría considera que las autoridades universitarias no cuentan con las competencias genéricas que se requieren para lograr un trabajo eficiente.

**Tabla 15**

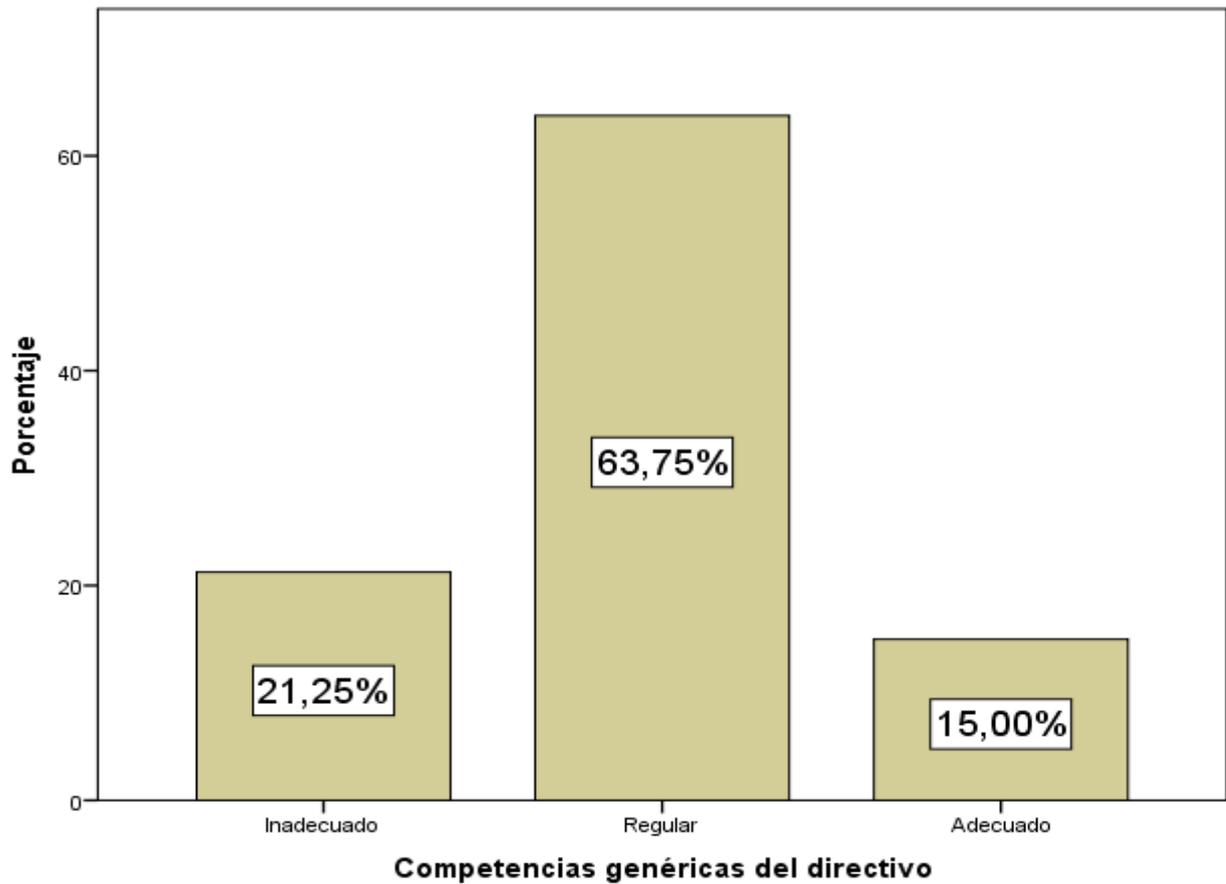
*Variable 1 – Competencias genéricas del directivo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	17	21,3	21,3	21,3
Regular	51	63,8	63,8	85,0
Adecuado	12	15,0	15,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

**Figura 8**

*Variable 1 – Competencias genéricas del directivo*



Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

En la Tabla 16 se tienen los resultados descriptivos resúmenes del comportamiento de las dimensiones de la variable, de donde se aprecia que los focalizados a mejorar son el “Liderazgo” y la “Visión estratégica”.

**Tabla 16***Variable 1 – Competencias genéricas del directivo (por dimensión)*

Dimensión		Frecuencia	Porcentaje
Articulación con el entorno político	Inadecuado	13	16,3
	Regular	61	76,3
	Adecuado	6	7,5
Visión estratégica	Inadecuado	16	20,0
	Regular	52	65,0
	Adecuado	12	15,0
Capacidad de gestión	Inadecuado	18	22,5
	Regular	52	65,0
	Adecuado	10	12,5
Liderazgo	Inadecuado	27	33,8
	Regular	43	53,8
	Adecuado	10	12,5

Fuente: Cuestionario “Competencias genéricas del directivo”

### 4.3.2 Resultados de la variable “Ejecución de las inversiones”

Los resultados que se presentan en la Tabla 17 y Figura 9 se refieren a la dimensión “Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes”, de donde el 82,5% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular la priorización de la eficiencia en la mejora de la calidad de la formación universitaria en la entidad, el 10,0% de nivel inadecuada y el 7,5% de nivel adecuada; por tanto, la gran mayoría precisa que se requiere mejorar las estrategias que permitan lograr procesos formativos destacados.

**Tabla 17**

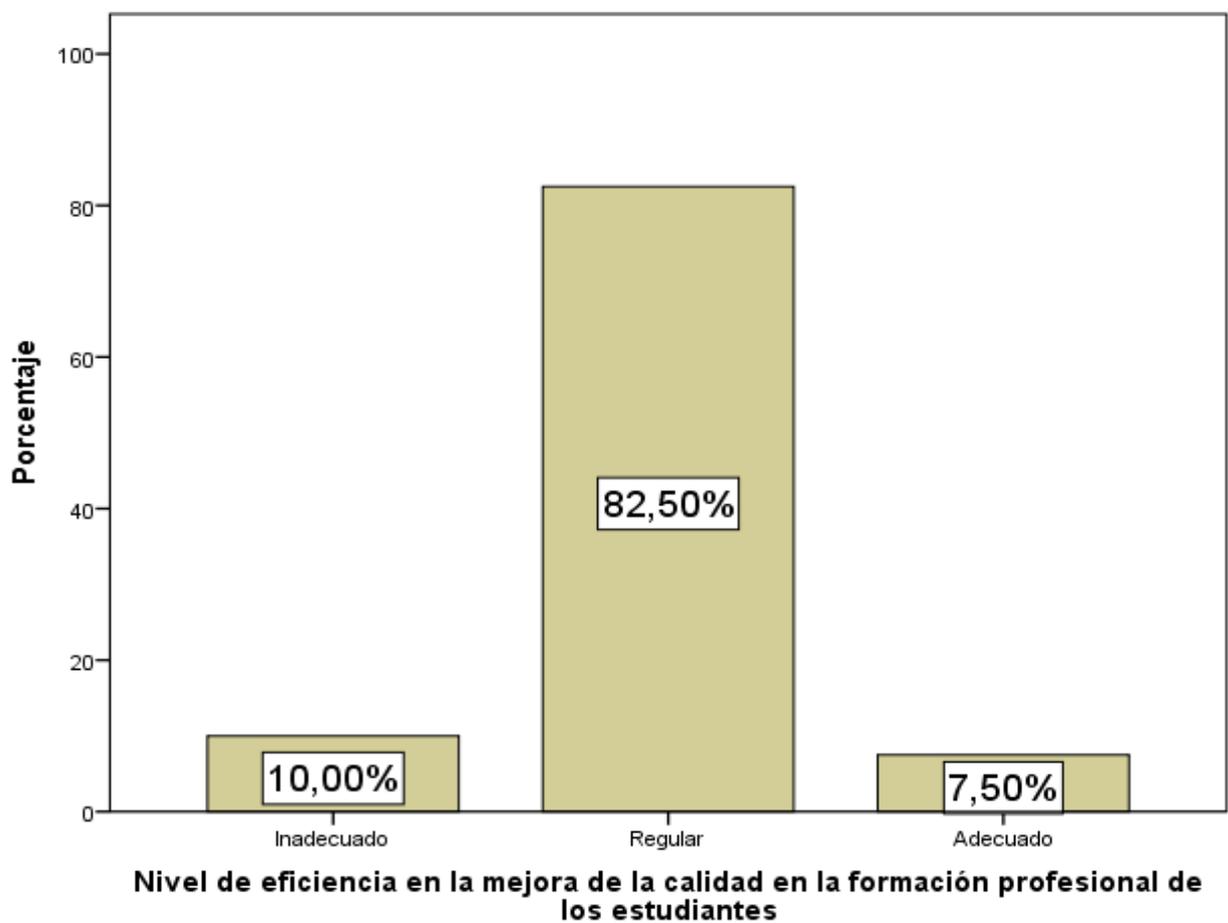
*Dimensión n° 01 – Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	8	10,0	10,0	10,0
Regular	66	82,5	82,5	92,5
Adecuado	6	7,5	7,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

**Figura 9**

*Dimensión n° 01 – Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes*



Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

En la Tabla 18 se presenta un análisis por ítem que conforman la dimensión n° 01, de donde los aspectos que deben mejorarse con prioridad son el hecho de que a través de los proyectos de inversión se priorice el fortalecer las capacidades de los docentes, y además del contar con tecnología acorde a las expectativas de los estudiantes.

**Tabla 18**

*Dimensión n° 01 – Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes (por ítem)*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer las capacidades de los docentes.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	21	26,3
	A veces	37	46,3
	Casi siempre	19	23,8
A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con infraestructura acorde al proceso de enseñar y aprender.	Nunca	1	1,3
	Casi nunca	11	13,8
	A veces	42	52,5
	Casi siempre	23	28,8
A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con equipamiento acorde para la educación.	Nunca	1	1,3
	Casi nunca	7	8,8
	A veces	38	47,5
	Casi siempre	31	38,8
A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con tecnología acorde a las expectativas de los estudiantes.	Nunca	2	2,5
	Casi nunca	13	16,3
	A veces	37	46,3
	Casi siempre	26	32,5
	Siempre	2	2,5

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

Los resultados que se presentan en la Tabla 19 y Figura 10 se refieren a la dimensión “Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa”, de donde el 78,8% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular la priorización de la eficiencia para fortalecer los espacios de investigación que caracteriza a la entidad, el 18,8% de nivel adecuado y el 2,5% de nivel inadecuado; por tanto, la gran mayoría precisa que se requiere mejorar las estrategias para impulsar la investigación, facto clave para generar el conocimiento y la innovación.

**Tabla 19**

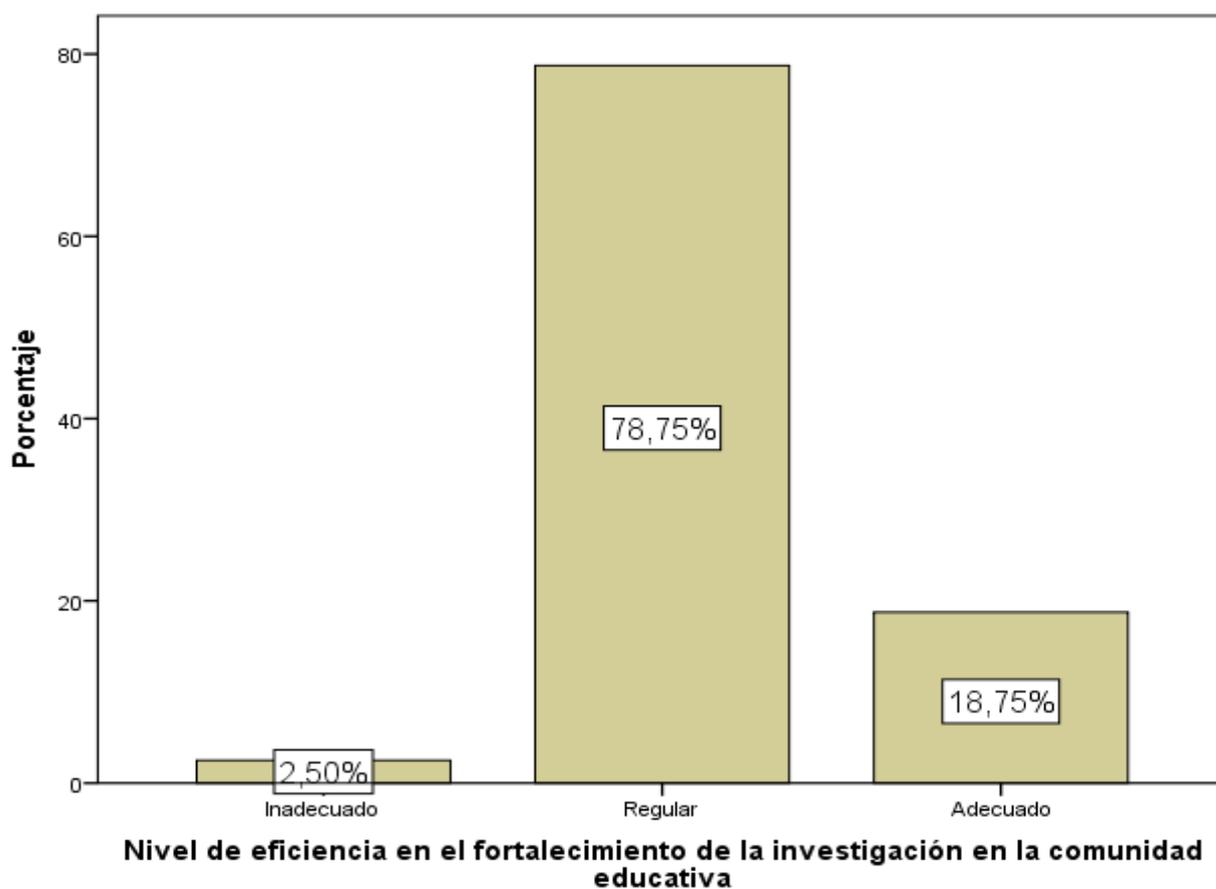
*Dimensión n° 02 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	2	2,5	2,5	2,5
Regular	63	78,8	78,8	81,3
Adecuado	15	18,8	18,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

**Figura 10**

*Dimensión n° 02 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa*



Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

En la Tabla 20 se presenta un análisis por ítem que conforman la dimensión n° 02, de donde el aspecto más destacado es que se prioriza el contar con fondos concursables para financiar proyectos de investigación, y siendo el aspecto focalizado a mejorar el que en la entidad se impulse la investigación en todos sus niveles.

**Tabla 20**

*Dimensión n° 02 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa (por ítem)*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
En la UNJBG se impulsa la investigación en todos sus niveles.	Nunca	2	2,5
	Casi nunca	8	10,0
	A veces	46	57,5
	Casi siempre	21	26,3
	Siempre	3	3,8
La UNJBG prioriza un porcentaje importante de sus recursos de inversión para impulsar la investigación.	Nunca	1	1,3
	Casi nunca	5	6,3
	A veces	41	51,3
	Casi siempre	28	35,0
	Siempre	5	6,3
Se prioriza el contar con fondos concursables para financiar proyectos de investigación.	Nunca	0	0,0
	Casi nunca	7	8,8
	A veces	26	32,5
	Casi siempre	36	45,0
	Siempre	11	13,8
A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer las competencias de los docentes en temas investigativos.	Nunca	2	2,5
	Casi nunca	8	10,0
	A veces	38	47,5
	Casi siempre	28	35,0
	Siempre	4	5,0

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

Los resultados que se presentan en la Tabla 21 y Figura 11 se refieren a la dimensión “Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria”, de donde el 61,1% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular la priorización de la eficiencia en el ser responsable con el entorno social que caracteriza a la entidad, el 23,8% de nivel inadecuado y el 15,0% de nivel adecuado; por tanto, la gran mayoría precisa que se requiere mejorar las estrategias que conduzcan a un comportamiento responsable de la entidad.

**Tabla 21**

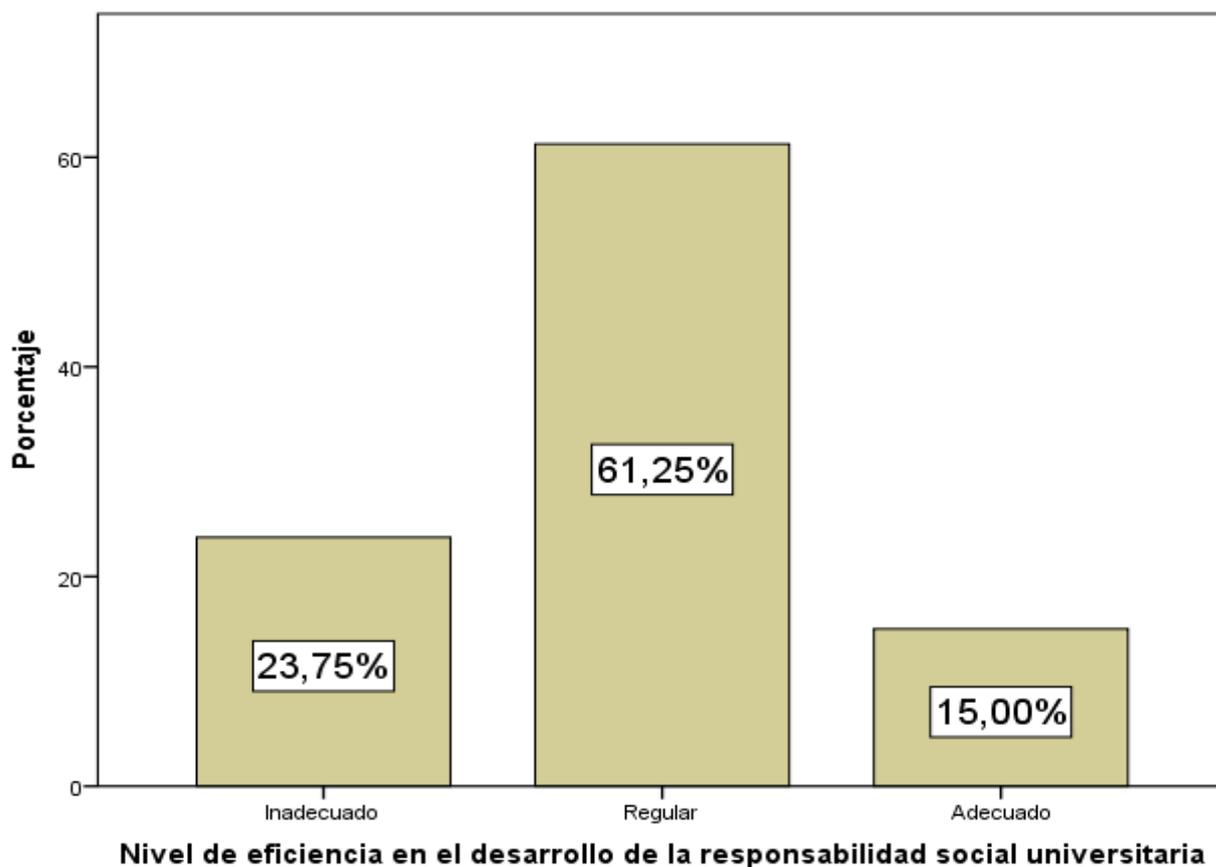
*Dimensión n° 03 – Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	19	23,8	23,8	23,8
Regular	49	61,3	61,3	85,0
Adecuado	12	15,0	15,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

**Figura 11**

*Dimensión n° 03 – Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria*



Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

En la Tabla 22 se presenta un análisis por ítem que conforman la dimensión n° 03, de donde los aspectos focalizados a mejorar son que se debería priorizar el desarrollo de actividades de extensión universitaria para apoyar en los problemas sociales, y que a través de los proyectos de inversión se priorice el acercamiento de la entidad con la población regional.

**Tabla 22**

*Dimensión n° 03 – Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria (por ítem)*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
En la UNJBG se prioriza la implementación y seguimiento al programa de proyección social hacia la comunidad.	Nunca	3	3,8
	Casi nunca	19	23,8
	A veces	37	46,3
	Casi siempre	19	23,8
	Siempre	2	2,5
A través de los proyectos de inversión se prioriza el impulso a implementar estrategias de RSU.	Nunca	5	6,3
	Casi nunca	11	13,8
	A veces	39	48,8
	Casi siempre	23	28,8
	Siempre	2	2,5
Se prioriza el desarrollo de actividades de extensión universitaria para apoyar en los problemas sociales.	Nunca	3	3,8
	Casi nunca	22	27,5
	A veces	36	45,0
	Casi siempre	19	23,8
	Siempre	0	0,0
A través de los proyectos de inversión se prioriza el acercamiento de la entidad con la población regional.	Nunca	3	3,8
	Casi nunca	23	28,8
	A veces	37	46,3
	Casi siempre	11	13,8
	Siempre	6	7,5

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

Los resultados que se presentan en la Tabla 23 y Figura 12 se refieren a la dimensión “Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional”, de donde el 53,8% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular la priorización de la eficiencia para fortalecer la gestión institucional que caracteriza a la entidad, el 25,0% de nivel inadecuada y el 21,3% de nivel adecuada; por tanto, la gran mayoría precisa que se requiere mejorar las estrategias centradas en fortalecer la gestión institucional.

**Tabla 23**

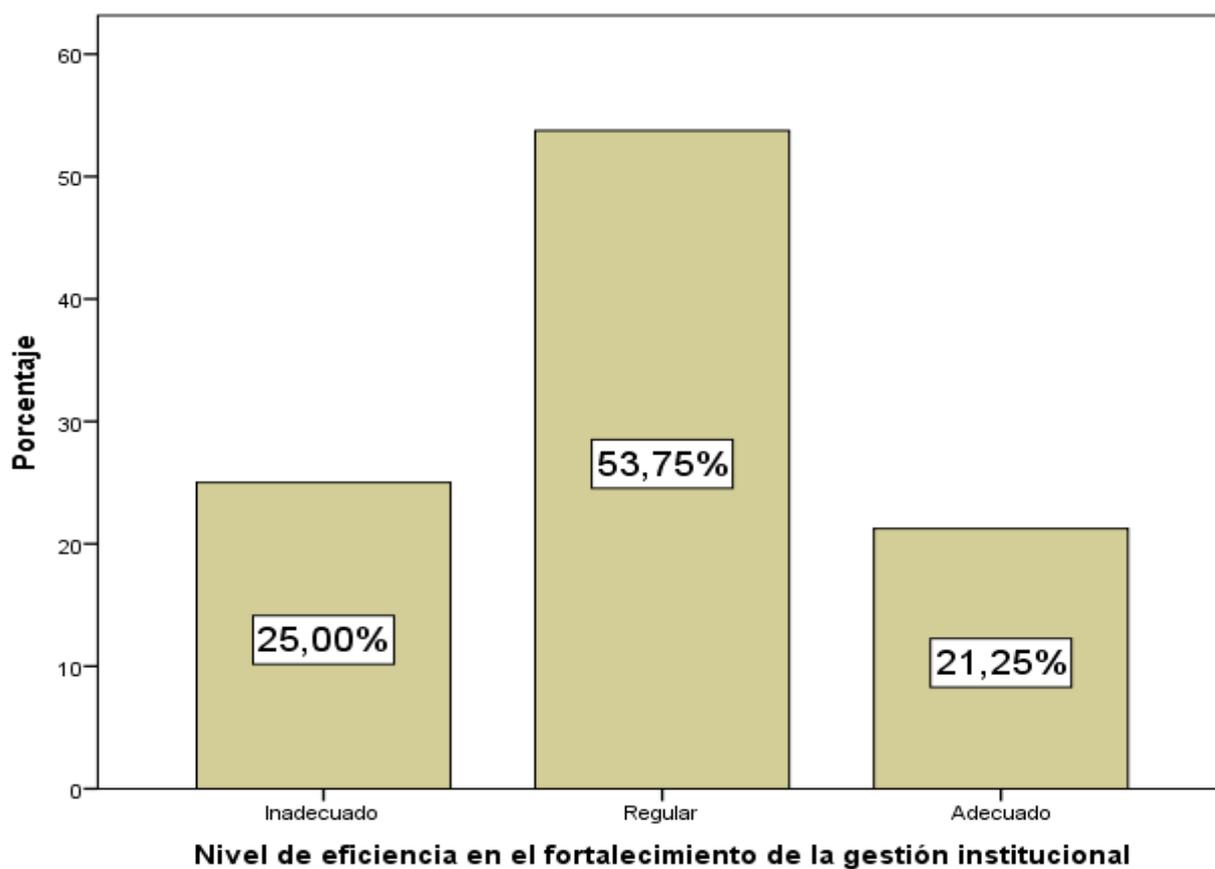
*Dimensión n° 04 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	20	25,0	25,0	25,0
Regular	43	53,8	53,8	78,8
Adecuado	17	21,3	21,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

**Figura 12**

*Dimensión n° 04 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional*



Fuente: Cuestionario "Ejecución de las inversiones"

En la Tabla 24 se presenta un análisis por ítem que conforman la dimensión n° 04, de donde los aspectos focalizados a mejorar son que a través de los proyectos de inversión se deberían priorizar las actividades para fortalecer la transparencia institucional, y también las actividades de rendición de cuentas.

**Tabla 24**

*Dimensión n° 04 – Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional (por ítem)*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer la gestión institucional.	Nunca	2	2,5
	Casi nunca	15	18,8
	A veces	36	45,0
	Casi siempre	22	27,5
A través de los proyectos de inversión se prioriza actividades para fortalecer la transparencia institucional.	Nunca	3	3,8
	Casi nunca	27	33,8
	A veces	27	33,8
	Casi siempre	19	23,8
A través de los proyectos de inversión se prioriza las actividades de rendición de cuentas.	Nunca	5	6,3
	Casi nunca	23	28,8
	A veces	31	38,8
	Casi siempre	12	15,0
La gestión universitaria se caracteriza por difundir en la población regional sus avances y logros en favor de sus estudiantes.	Nunca	8	10,0
	Casi nunca	18	22,5
	A veces	28	35,0
	Casi siempre	17	21,3
	Siempre	9	11,3

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

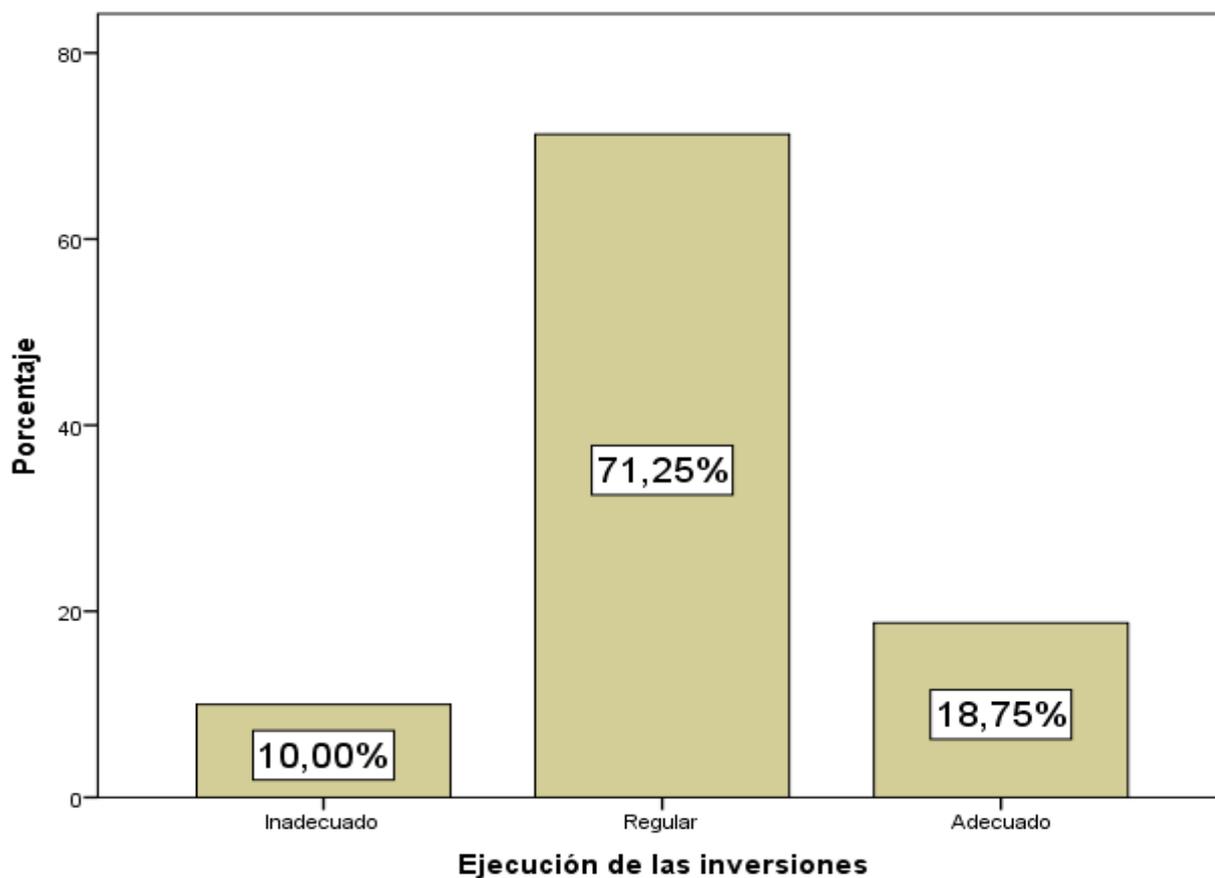
Los resultados que se presentan en la Tabla 25 y Figura 13 se refieren a la variable “Ejecución de las inversiones”, de donde el 71,3% de los trabajadores administrativos de la UNJBG perciben de nivel regular la ejecución de las inversiones que caracteriza a la entidad, el 18,8% de nivel adecuada y el 10,0% de nivel inadecuada; por tanto, la gran mayoría precisa que existe avance pero que el impacto del uso de los recursos de inversiones no es notorio de forma significativa en el brindar un servicio educativo de calidad.

**Tabla 25**

*Variable 2 – Ejecución de las inversiones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	8	10,0	10,0	10,0
Regular	57	71,3	71,3	81,3
Adecuado	15	18,8	18,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

**Figura 13***Variable 2 – Ejecución de las inversiones*

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

En la Tabla 26 se presenta el resultado resumen de las dimensiones de la variable, de donde el más destacado es la búsqueda de la “Eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa”, siendo el focalizado a mejorar la “Eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria”.

**Tabla 26***Variable 2 – Ejecución de las inversiones (por dimensión)*

Dimensión		Frecuencia	Porcentaje
Eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes	Inadecuado	8	10,0
	Regular	66	82,5
	Adecuado	6	7,5
Eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa	Inadecuado	2	2,5
	Regular	63	78,8
	Adecuado	15	18,8
Eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria	Inadecuado	19	23,8
	Regular	49	61,3
	Adecuado	12	15,0
Eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional	Inadecuado	20	25,0
	Regular	43	53,8
	Adecuado	17	21,3

Fuente: Cuestionario “Ejecución de las inversiones”

#### **4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA**

Dado que las respuestas han sido obtenidas desde la perspectiva del trabajador administrativo, las variables son cualitativas, además se ha utilizado la escala de Likert para las opciones de respuesta, agrupando en niveles, por tanto se tiene una escala ordinal; por ello, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman para el contraste de las hipótesis.

#### **4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

##### **4.5.1 Contraste de las hipótesis específicas**

- a) La hipótesis específica n° 01 es “Existe relación directa entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020”.

Se tiene:

$H_0$ : No existe relación

$H_1$ : Existe relación

Se obtuvo un valor de  $Rho = 0,764$  y  $p = 0,000$ , dado que el valor de “p” resulta ser menor que el 5% de significación, se procede a rechazar  $H_0$ ; es decir, existe relación directa y alta entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

**Tabla 27**

*Rho de Spearman para la hipótesis específica n° 01*

			Articulación con el entorno político	Ejecución de las inversiones
Rho de Spearman	Articulación con el entorno político	Rho	1,000	0,764**
		“p”	.	0,000
		n	80	80
	Ejecución de las inversiones	Rho	0,764**	1,000
		“p”	0,000	.
		n	80	80

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

Fuente: Ambos cuestionarios

b) La hipótesis específica n° 02 es “Existe relación directa entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020”.

Se tiene:

$H_0$ : No existe relación

$H_1$ : Existe relación

Se obtuvo un valor de  $Rho = 0,844$  y  $p = 0,000$ , dado que el valor de “p” resulta ser menor que el 5% de significación, se procede a rechazar  $H_0$ ; es decir, existe relación directa y alta entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

**Tabla 28**

*Rho de Spearman para la hipótesis específica n° 02*

			Visión estratégica	Ejecución de las inversiones
Rho de Spearman	Visión estratégica	Rho	1,000	0,844**
		“p”	.	0,000
		n	80	80
	Ejecución de las inversiones	Rho	0,844**	1,000
		“p”	0,000	.
		n	80	80

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

Fuente: Ambos cuestionarios

c) La hipótesis específica n° 03 es “Existe relación directa entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020”.

Se tiene:

$H_0$ : No existe relación

$H_1$ : Existe relación

Se obtuvo un valor de  $Rho = 0,733$  y  $p = 0,000$ , dado que el valor de “p” resulta ser menor que el 5% de significación, se procede a rechazar  $H_0$ ; es decir, existe relación directa y alta entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

**Tabla 29**

*Rho de Spearman para la hipótesis específica n° 03*

			Capacidad de gestión	Ejecución de las inversiones
Rho de Spearman	Capacidad de gestión	Rho	1,000	0,773**
		“p”	.	0,000
		n	80	80
	Ejecución de las inversiones	Rho	0,773**	1,000
		“p”	0,000	.
		n	80	80

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

Fuente: Ambos cuestionarios

d) La hipótesis específica n° 04 es “Existe relación directa entre el liderazgo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020”.

Se tiene:

$H_0$ : No existe relación

$H_1$ : Existe relación

Se obtuvo un valor de  $Rho = 0,836$  y  $p = 0,000$ , dado que el valor de “p” resulta ser menor que el 5% de significación, se procede a rechazar  $H_0$ ; es decir, existe relación directa y alta entre el liderazgo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

**Tabla 30**

*Rho de Spearman para la hipótesis específica n° 04*

			Liderazgo	Ejecución de las inversiones
Rho de Spearman	Liderazgo	Rho	1,000	0,836**
		“p”	.	0,000
		n	80	80
	Ejecución de las inversiones	Rho	0,836**	1,000
		“p”	0,000	.
		n	80	80

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

Fuente: Ambos cuestionarios

#### 4.5.2 Contraste de la hipótesis general

La hipótesis general es “Existe relación directa entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020”.

Se tiene:

H<sub>0</sub>: No existe relación

H<sub>1</sub>: Existe relación

Se obtuvo un valor de  $Rho = 0,895$  y  $p = 0,000$ , dado que el valor de “p” resulta ser menor que el 5% de significación, se procede a rechazar H<sub>0</sub>; es decir, existe relación directa y alta entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.

**Tabla 31**

*Rho de Spearman para la hipótesis general*

			Competencias genéricas del directivo	Ejecución de las inversiones
Rho de Spearman	Competencias genéricas del directivo	Rho	1,000	0,895**
		“p”	.	0,000
		n	80	80
	Ejecución de las inversiones	Rho	0,895**	1,000
		“p”	0,000	.
		n	80	80

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

Fuente: Ambos cuestionarios

#### 4.6 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en esta investigación señalan que si existe relación directa y alta entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, puesto que se encontró un valor de  $Rho = 0,895$  y  $p = 0,000$ ; lo cual implica que una priorización de estrategias para la mejora de las competencias genéricas de las autoridades y funcionarios de la entidad, permitiría que los niveles de ejecución de las inversiones aumente notoriamente.

Existe concordancia con el trabajo de Guapi (2015), quien concluye que la inversión pública efectuada se ha utilizado principalmente para infraestructura social, viviendas, agua y saneamiento, y la adquisición de equipos médicos, impactando por tanto en el beneficio social de la población; dado que el 71,3% de los trabajadores perciben de nivel regular la ejecución de las inversiones que caracteriza a la entidad, por tanto, la gran mayoría precisa que el impacto del uso de los recursos de inversiones se ha dado pero que aún falta para brindar un servicio educativo de calidad.

Existe discrepancia con el trabajo de Iglesias (2013), quien concluye que los directivos cuentan con una formación adecuada respecto a sus competencias gerenciales; puesto que el 63,8% de los trabajadores perciben de nivel regular las

competencias genéricas que caracterizan a las autoridades universitarias, siendo las dimensiones focalizadas a mejorar el “Liderazgo” y la “Visión estratégica”.

Existe coincidencia con el trabajo de Cerro (2018), quien concluye que existe relación directa y alta ( $Rho = 0,936$ ) entre la ejecución de inversión pública y el cierre de proyectos de inversión; puesto que se encontró que las competencias genéricas de los directivos universitarios se relación de forma directa y alta con el nivel de ejecución de las inversiones.

También existe concordancia con el trabajo de Aquino (2017), quien concluye que las competencias directivas influyen en el comportamiento organizacional de los profesores; puesto que las competencias de los directivos se relacionan directamente la ejecución de las inversiones.

Existe coincidencia con el trabajo de Supo (2018), quien concluye que las competencias gerenciales se relacionan de forma directa con el logro de los objetivos propuestos; dado que existe relación directa entre las competencias genéricas y el nivel de ejecución de las inversiones.

También se concuerda con Cuadros (2018), quien que la gestión de inversiones se relaciona directamente con la eficiencia en la ejecución presupuestal ( $Rho = 0,607$  y  $p = 0,000$ ); dado que existe relación entre las

competencias de los directivos universitarios con el nivel de ejecución de las inversiones.

Finalmente, no se concuerda con el trabajo de Quispe (2017), quien concluye que la gestión de la inversión pública no logra influir en la calidad del gasto; puesto que la gestión universitaria impulsada por las competencias genéricas de sus autoridades se relaciona de forma directa con el nivel de ejecución de las inversiones.

## CONCLUSIONES

### PRIMERA

Existe relación directa y alta entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la UNJBG, 2020, dado que se obtuvo el valor de  $Rho = 0,895$  y  $p = 0,000$ ; se encontró que el 63,8% de los trabajadores administrativos perciben de nivel regular las competencias genéricas que caracterizan a las autoridades universitarias, siendo las dimensiones focalizadas a mejorar el “Liderazgo” y la “Visión estratégica”, y el 71,3% percibe de nivel regular la ejecución de las inversiones que caracteriza a la entidad, donde la dimensión más destacada es la “Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa” y la focalizada a mejorar es la “Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria”.

### SEGUNDA

Existe relación directa y alta entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la UNJBG, 2020, puesto que se obtuvo el valor de  $Rho = 0,764$  y  $p = 0,000$ ; que implica que una mejora en la estrategia para articularse con los grupos de interés del entorno, generaría una mejora en el nivel de ejecución de los recursos de inversiones.

### **TERCERA**

Existe relación directa y alta entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la UNJBG, 2020, puesto que se obtuvo el valor de  $Rho = 0,844$  y  $p = 0,000$ ; que implica que una mejora en la estrategia de impregnar la visión de la entidad en la práctica diaria de las funciones del personal, generaría una mejora en el nivel de ejecución de los recursos de inversiones.

### **CUARTA**

Existe relación directa y alta entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la UNJBG, 2020, puesto que se obtuvo el valor de  $Rho = 0,733$  y  $p = 0,000$ ; que implica que una mejora en las capacidades para gestionar la entidad, generaría una mejora en el nivel de ejecución de los recursos de inversiones.

### **QUINTA**

Existe relación directa y alta entre el liderazgo y la ejecución de las inversiones en la UNJBG, 2020, puesto que se obtuvo un valor de  $Rho = 0,836$  y  $p = 0,000$ ; que implica que una mejora en las características para ser líder en las autoridades universitarias, generaría una mejora en el nivel de ejecución de los recursos de inversiones.

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA**

Al rector y decanos de la UNJBG se les sugiere que para mejorar las “Competencias genéricas del directivo” deben centrarse en el liderazgo, que implica usar los recursos institucionales con eficiencia centrado en el dar un servicio de calidad al estudiante, por tanto, deben empaparse más sobre cada una de las dimensiones e indicadores relacionados con las condiciones básicas de calidad, que permita asesorar para que las facultades cumplan con las expectativas de la comunidad universitaria; dichas buenas prácticas contribuirán en la mejora del nivel de ejecución de las inversiones.

### **SEGUNDA**

Al rector y vicerrectores de la UNJBG se les sugiere que para mejorar la dimensión “Articulación con el entorno político” deben centrarse en implementar estrategias de acercamiento para efectuar trabajos en conjunto con el Gobierno Regional de Tacna y/o las municipalidades del departamento, que permitan dar un mejor servicio al estudiante; dichas buenas prácticas contribuirán en la mejora del nivel de ejecución de las inversiones.

### **TERCERA**

A las autoridades universitarias de la UNJBG se les sugiere que para mejorar la dimensión “Visión estratégica” deben centrarse en implementar estrategias que impulsen el desarrollo institucional, para lo cual deben generar la participación de toda la comunidad educativa; ello permitirá estar informado de las decisiones de la gestión y recibir aportes que permitan mejorar el nivel de ejecución de las inversiones.

### **CUARTA**

Al rector de la UNJBG se le sugiere que para mejorar la dimensión “Capacidad de gestión” deben centrarse en implementar un mayor control administrativo para monitorear el logro de los criterios de eficiencia; ello permitirá monitorear el nivel de ejecución de las inversiones, para hacer frente de forma oportuna a los inconvenientes que se presenten.

### **QUINTA**

Al rector y decanos de la UNJBG se les sugiere que para mejorar la dimensión “Liderazgo” deben centrarse en el retroalimentar con frecuencia al personal sobre su desenvolvimiento en la entidad, que permita apuntar a la eficiencia; ello contribuirá en la mejora del nivel de ejecución de las inversiones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, D. (2015). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi* [Tesis]. Ecuador: Universidad Politécnica de Estatal del Carchi; <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/315>
- Aquino, M. (2017). *Competencias directivas y gestión educativa en el comportamiento organizacional de los profesores del distrito de Putumayo, 2016*; tesis para optar al grado académico de doctor en educación de la Universidad César Vallejo; [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5178/Aquino\\_OMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5178/Aquino_OMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arroyo, B. (2016). *Habilidades gerenciales aplicadas en el sector público para la toma de decisiones - caso Venta Isagen*; trabajo de la Universidad Militar Nueva Granada (Colombia); <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14204/ARROYO%20BUNZL%20BILL%20FRANK%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2017). *Diccionario de competencias genéricas del grupo de directivos públicos*. <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2017/Res320-2017-SERVIR-PE.pdf>
- Cardona, P. (1999). *En busca de las competencias directivas*. <http://www.eeiese.com/76/76pdf/afondo2.pdf>

- Cerro, E. (2018). *Ejecución de inversión pública y cierre de proyectos de inversión, sector salud Lima 2017*; tesis para optar el grado académico de maestro en gestión pública de la Universidad César Vallejo; [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30678/Cerro\\_OEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30678/Cerro_OEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chanamé, C. (2018). *4 deficiencias de la gestión pública en Perú que se deben resolver*. Director del Centro de Gestión y Políticas Públicas de la Universidad Continental; <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/4-deficiencias-de-la-gestion-publica-en-peru-que-se-deben-resolver>
- Chanduví, R. (2010). *La nueva gestión pública*. <http://www.monografias.com/trabajos87/nueva-gestion-publica/nueva-gestion-publica.shtml>
- Cóndor, C. (2017). *Modelo de competencias integradas para directores de EBR en el marco de la modernización de la gestión pública*. Tesis para optar al grado académico de Doctor en Educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Cuadros, J. (2018). *La gestión de inversiones y la eficiencia en la ejecución presupuestal de la municipalidad provincial de Tacna, año 2016*; tesis de la maestría en gestión pública y gobernabilidad de la universidad José Carlos Mariátegui.
- Díaz, R. y Delgado, R. (2014). *Cambio climático global, transformación agraria y* — *Bibliotecas*. [biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/sursur/20141028112512/cambio.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/sursur/20141028112512/cambio.pdf)

- Espinoza, Á. y Fort, R. (2017). *Inversión sin planificación. La calidad de la inversión pública en los barrios vulnerables de Lima*. Lima: GRADE.
- George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS Una aproximación desde el modelo de Carroll*. Artículo de ScieceDirec. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592308700433>
- Guapi, F. (2015). *Inversión pública y su impacto en el sector social período 2007 – 2013*; tesis de la Universidad de Guayaquil; <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/9203>
- Hernández, S. y Pérez, O. (2018). *La eficiencia de la ejecución presupuestal en la inversión pública de la municipalidad distrital de Picota periodo 2013-2016*; tesis de la Universidad Nacional de San Martín; <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3090/ECONOMIA%20-%20Santiago%20Hernandez%20Lopez%20%26%20Osver%20P%c3%a9rez%20Quispe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw-Hill Educación. 6° edición.
- Iglesias, E. (2013). *La competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión, en 2011*; tesis para optar al grado de doctor en educación de la Universidad de Montemorelos (México);

<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/782/Tesis%20Enoc%20Iglesias%20Ortega.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martínez, F. (2017). *Análisis de la gestión del talento humano basado en políticas y competencias en la distribuidora Rubí Cía. Ltda.* [Tesis]. Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador;

<https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/1037>

McClelland, D. (1997). *Testing for competence rather than intelligence.* American Psychologist, 28 (1), 1-14.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Directiva para la formulación presupuestal.* [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)

Pacheco, J. (2010). *Meta evaluación en los sistemas nacionales de inversión pública.* Chile: Naciones Unidas.

Posada, R. (2008). *Formación superior basada en competencias, Interdisciplinariedad y trabajo autónomo del estudiante.* Revista Iberoamericana de Educación, 1681-5653.

Puga, J. y Martínez, L. (2008). *Competencias directivas en escenarios globales.* Revista Estudios Gerenciales, vol. 24 (109), 87-103.

Quispe, R. (2017). *La gestión de la inversión pública y su influencia en la calidad del gasto en la municipalidad provincial de Tacna, período 2011 – 2014;* tesis de maestría en gerencia pública de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Sagi, L. (2006). *Gestión por competencias: El reto compartido del crecimiento personal y de la organización.* Madrid: ESIC editorial.

- Sánchez, M. y García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Colombia: Scientia Et Technica*, vol. 22, núm. 2, junio, pp. 161-166; <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Spencer, L. y Spencer, S. (1993). *Competence at work*. USA: Sons, Inc.
- Supo, R. (2018). *Competencias gerenciales y logro de objetivos en la Municipalidad Provincial de Candarave 2017*; tesis para obtener el grado de maestro en gerencia pública de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann; <http://tesis.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3502>
- Tobón, S. (2006). *Formación basada en competencias*. Bogotá: Ecoe ediciones; 2° edición.
- Vega, C. (2016). *La gestión del talento en el sector público: una mirada generacional*. Educación; <https://www.educacionperu.org/la-gestion-del-talento-en-el-sector-publico-una-mirada-generacional/>

# APÉNDICES

## APÉNDICE 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
INTERROGANTE PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Variable 1: Competencias genéricas del directivo	Tipo de investigación Básico o puro.
¿Cuál es la relación entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?	Determinar la relación entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.	Existe relación directa entre las competencias genéricas del directivo y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.	Dimensión e indicadores Articulación con el entorno político: Entorno, aspectos políticos, aspectos sociales. Visión estratégica: Escenario, prospectiva. Capacidad de gestión: Sistemas administrativos, recursos. Liderazgo: Influencia, dirección.	Diseño de la investigación No experimental Ámbito de estudio Personal administrativo UNJBG.
INTERROGANTES ESPECÍFICAS	2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Variable 2: Ejecución de las inversiones	Población 472.
¿Cuál es la relación entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?	Analizar la relación entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.	Existe relación directa entre la articulación con el entorno político y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.	Dimensión e indicadores Nivel de eficiencia en la mejora de la calidad en la formación profesional de los estudiantes: Planes de estudio, docentes capacitados, apoyo al estudiante.	Muestra 80. Técnicas de recolección de datos Encuesta
¿Cuál es la relación entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?	Analizar la relación entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.	Existe relación directa entre la visión estratégica y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.	Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la investigación en la comunidad educativa: Capacitación en investigación, fondos concursables.	Instrumentos - Cuestionario de las competencias genéricas de los directivos de la UNJBG, desde la perspectiva del personal administrativo.
¿Cuál es la relación entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020?	Identificar la relación entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.	Existe relación directa entre la capacidad de gestión y la ejecución de las inversiones en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2020.	Nivel de eficiencia en el desarrollo de la responsabilidad social universitaria: Proyección social, extensión universitaria. Nivel de eficiencia en el fortalecimiento de la gestión institucional: Equipamiento, tecnología.	- Cuestionario de la ejecución de las inversiones, desde la perspectiva del personal administrativo sobre los avances en el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

## APÉNDICE 02: INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO “COMPETENCIAS GENÉRICAS DEL DIRECTIVO”

Estimado trabajador administrativo de la UNJBG, a continuación se describen algunas aseveraciones afines a las competencias genéricas que deberían caracterizar a los directivos de la entidad, reflexione al respecto, y marque con una X la respuesta más afín a su percepción, considerando:

A = Nunca      B = Casi nunca      C = A veces      D = Casi siempre      E = Siempre

Sexo: a) Masculino      b) Femenino

Condición laboral: a) Nombrado      b) Contratado

Edad: a) Menos de 30 años      b) Entre 30 y 50 años      c) Más de 50 años

Nº	ÍTEM	A	B	C	D	E
<b>ARTICULACIÓN CON EL ENTORNO POLÍTICO</b>						
1	Las autoridades universitarias se caracterizan por impulsar la generación de alianzas estratégicas con otras entidades para cumplir con las políticas públicas.					
2	Las autoridades universitarias se caracterizan por tomar decisiones considerando su impacto en los actores claves de su entorno.					
3	Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar estrategias de acercamiento para el trabajo conjunto con el Gobierno Regional de Tacna y/o las municipalidades del departamento.					
4	Las autoridades universitarias se caracterizan por un comportamiento político transparente centrado en la satisfacción de los estudiantes.					
<b>VISIÓN ESTRATÉGICA</b>						
5	Las autoridades universitarias se caracterizan cuentan con estrategias claras de largo plazo que impulsen el desarrollo institucional.					
6	Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar planes de acción centrados en atender las necesidades institucionales.					
7	Las autoridades universitarias se caracterizan por anticipar el riesgo para la entidad.					
8	Las autoridades universitarias se caracterizan por analizar diversos escenarios en sus decisiones.					
<b>CAPACIDAD DE GESTIÓN</b>						
9	Las autoridades universitarias se caracterizan por aplicar modelos de gestión para planificar el desarrollo de la entidad.					
10	Las autoridades universitarias se caracterizan por priorizar el control administrativo para monitorear el logro de los criterios de eficiencia.					
11	Las autoridades universitarias se caracterizan por impulsar que la entidad cuente con políticas y procedimientos para tener una gestión eficaz.					
12	Las autoridades universitarias se caracterizan por generar reuniones frecuentes para monitorear el cumplimiento de lo planeado.					
<b>LIDERAZGO</b>						
13	Las autoridades universitarias se caracterizan por influir en el personal a través del ejemplo en sus comportamientos.					
14	Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar					

	estrategias que conduzcan a que el personal se comprometa con la gestión.					
15	Las autoridades universitarias se caracterizan por asesorar para que las facultades cumplan con las condiciones básicas de calidad.					
16	Las autoridades universitarias se caracterizan por retroalimentar al personal sobre la labor desempeñada.					

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## CUESTIONARIO “EJECUCIÓN DE LAS INVERSIONES”

Estimado trabajador administrativo de la UNJBG, a continuación se describen algunas aseveraciones afines a la ejecución de las inversiones que se da en la entidad, reflexione al respecto, y marque con una X la respuesta más afín a su percepción, considerando:

A = Nunca      B = Casi nunca      C = A veces      D = Casi siempre      E = Siempre

Sexo: a) Masculino      b) Femenino

Condición laboral: a) Nombrado      b) Contratado

Edad: a) Menos de 30 años      b) Entre 30 y 50 años      c) Más de 50 años

Nº	ÍTEM	A	B	C	D	E
	<b>NIVEL DE EFICIENCIA EN LA MEJORA DE LA CALIDAD EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE LOS ESTUDIANTES</b>					
1	A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer las capacidades de los docentes.					
2	A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con infraestructura acorde al proceso de enseñar y aprender.					
3	A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con equipamiento acorde para la educación.					
4	A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con tecnología acorde a las expectativas de los estudiantes.					
	<b>NIVEL DE EFICIENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA</b>					
5	En la UNJBG se impulsa la investigación en todos sus niveles.					
6	La UNJBG prioriza un porcentaje importante de sus recursos de inversión para impulsar la investigación.					
7	Se prioriza el contar con fondos concursables para financiar proyectos de investigación.					
8	A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer las competencias de los docentes en temas investigativos.					
	<b>NIVEL DE EFICIENCIA EN EL DESARROLLO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA</b>					
9	En la UNJBG se prioriza la implementación y seguimiento al programa de proyección social hacia la comunidad.					
10	A través de los proyectos de inversión se prioriza el impulso a implementar estrategias de RSU.					
11	Se prioriza el desarrollo de actividades de extensión universitaria para apoyar en los problemas sociales.					
12	A través de los proyectos de inversión se prioriza el acercamiento de la entidad con la población regional.					
	<b>NIVEL DE EFICIENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>					
13	A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer la gestión institucional.					
14	A través de los proyectos de inversión se prioriza actividades para fortalecer la transparencia institucional.					
15	A través de los proyectos de inversión se prioriza las actividades de rendición de cuentas.					
16	La gestión universitaria se caracteriza por difundir en la población					

	regional sus avances y logros en favor de sus estudiantes.					
--	--	--	--	--	--	--

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## APÉNDICE 03: JUICIO DE EXPERTOS

### INFORME DE OPINION DE EXPERTOS INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "COMPETENCIAS GENERICAS DEL DIRECTIVO"

#### I- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique.
- 1.2. Cargo e institucion donde labora: Psicologo del Poder Judicial Tacna.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluacion: Cuestionario "Competencias genericas del directivo".
- 1.4. Autor del Instrumento: Juniors Alfredo Huanacuni Alvarez

#### II - ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION				X	
5.SUFICIENCIA				X	
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Adecuado.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 90%

Lugar y fecha: Tacna, 10/07/2021

Firma del Experto Informante

Dr. Rafael Enrique Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS**  
**INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "EJECUCION DE LAS INVERSIONES"**

**I- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique.
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Psicólogo del Poder Judicial Tacna.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Ejecución de las inversiones".
- 1.4. Autor del Instrumento: Juniors Alfredo Huanacuni Alvarez.

**II - ASPECTOS DE EVALUACION:**

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION				X	
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA				X	
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Adecuado.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 90%

Lugar y fecha: Tacna, 10/07/2021



Firma del Experto Informante

Dr. Rafael Enrique Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS**  
**INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "COMPETENCIAS GENERICAS DEL DIRECTIVO"**

**I- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Mendoza Salas, Ricardo Leonidas.  
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la UNIBG.  
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Competencias genéricas del directivo".  
 1.4. Autor del Instrumento: Juniors Alfredo Huanaquni Alvarez.

**II- ASPECTOS DE EVALUACION:**

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD					X
2. OBJETIVIDAD					X
3. ACTUALIDAD					X
4. ORGANIZACION					X
5. SUFICIENCIA					X
6. INTENCIONALIDAD					X
7. CONSISTENCIA				X	
8. COHERENCIA					X
9. METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy adecuado.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 11/07/2021



Firma del Experto Informante

Dr. Ricardo Leonidas Mendoza Salas

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS**  
**INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "EJECUCION DE LAS INVERSIONES"**

**I- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Mendoza Salas, Ricardo Leonidas  
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la UNJBG.  
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Ejecución de las inversiones".  
 1.4. Autor del Instrumento: Juniors, Alfredo Huanacuni Alvarez.

**II- ASPECTOS DE EVALUACION:**

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD					X
2. OBJETIVIDAD					X
3. ACTUALIDAD				X	
4. ORGANIZACION					X
5. SUFICIENCIA					X
6. INTENCIONALIDAD					X
7. CONSISTENCIA					X
8. COHERENCIA					X
9. METODOLOGIA				X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy adecuado.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 11/07/2021



Firma del Experto Informante

Dr. Ricardo Leonidas Mendoza Salas

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS  
INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "COMPETENCIAS GENÉRICAS DEL DIRECTIVO"**

**L- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens ~~Houson~~.  
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de posgrado UNJBG  
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Competencias genéricas del directivo".  
 1.4. Autor del instrumento: ~~Junior~~ Alfredo ~~Huanacani~~ Álvarez.

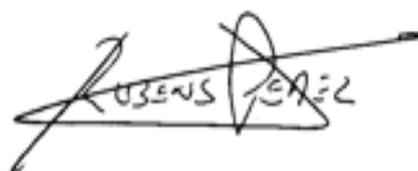
**II.- ASPECTOS DE EVALUACION:**

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					<b>X</b>
2.OBJETIVIDAD					<b>X</b>
3.ACTUALIDAD					<b>X</b>
4.ORGANIZACIÓN				<b>X</b>	
5.SUFICIENCIA					<b>X</b>
6.INTENCIONALIDAD					<b>X</b>
7.CONSISTENCIA					<b>X</b>
8.COHERENCIA					<b>X</b>
9.METODOLOGIA					<b>X</b>

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy adecuado.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 13/07/2021



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens ~~Houson~~ Pérez Mamani

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS  
 INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "EJECUCIÓN DE LAS INVERSIONES"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson.  
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de posgrado UNJBG  
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Ejecución de las inversiones".  
 1.4. Autor del instrumento: Juniors Alfredo Huanacuni Álvarez.

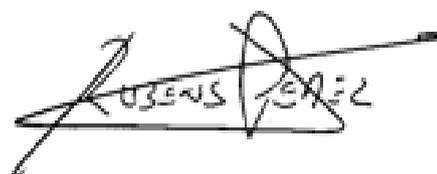
II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
	00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA				X	
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy adecuado.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 11/07/2021



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

## APÉNDICE 04: CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

### VARIABLE “COMPETENCIAS GENÉRICAS DEL DIRECTIVO”

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	16

	<i>Estadísticas de total de elemento</i>			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Las autoridades universitarias se caracterizan por impulsar la generación de alianzas estratégicas con otras entidades para cumplir con las políticas públicas.	45,20	119,225	0,563	0,956
Las autoridades universitarias se caracterizan por tomar decisiones considerando su impacto en los actores claves de su entorno.	45,03	115,063	0,670	0,954
Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar estrategias de acercamiento para el trabajo conjunto con el Gobierno Regional de Tacna y/o las municipalidades del departamento.	45,26	118,525	0,552	0,956
Las autoridades universitarias se caracterizan por un comportamiento político transparente centrado en la satisfacción de los estudiantes.	44,94	115,224	0,624	0,955
Las autoridades universitarias se caracterizan cuentan con estrategias claras de largo plazo que impulsen el desarrollo institucional.	45,18	112,070	0,875	0,951

Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar planes de acción centrados en atender las necesidades institucionales.	44,91	110,967	0,817	0,951
Las autoridades universitarias se caracterizan por anticipar el riesgo para la entidad.	45,24	111,677	0,784	0,952
Las autoridades universitarias se caracterizan por analizar diversos escenarios en sus decisiones.	45,19	112,483	0,787	0,952
Las autoridades universitarias se caracterizan por aplicar modelos de gestión para planificar el desarrollo de la entidad.	45,28	114,379	0,737	0,953
Las autoridades universitarias se caracterizan por priorizar el control administrativo para monitorear el logro de los criterios de eficiencia.	45,10	113,129	0,701	0,954
Las autoridades universitarias se caracterizan por impulsar que la entidad cuente con políticas y procedimientos para tener una gestión eficaz.	44,98	110,607	0,896	0,950
Las autoridades universitarias se caracterizan por generar reuniones frecuentes para monitorear el cumplimiento de lo planeado.	44,95	114,833	0,693	0,954
Las autoridades universitarias se caracterizan por influir en el personal a través del ejemplo en sus comportamientos.	45,21	110,726	0,797	0,952
Las autoridades universitarias se caracterizan por implementar estrategias que conduzcan a que el personal se comprometa con la gestión.	45,24	112,512	0,802	0,952
Las autoridades universitarias se caracterizan por asesorar para que las facultades cumplan con las condiciones básicas de calidad.	44,99	111,886	0,791	0,952

Las autoridades universitarias se caracterizan por retroalimentar al personal sobre la labor desempeñada.	45,39	113,329	0,746	0,953
---	-------	---------	-------	-------

---

### VARIABLE “EJECUCIÓN DE LAS INVERSIONES”

#### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,920	16

#### *Estadísticas de total de elemento*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer las capacidades de los docentes.	47,15	77,952	0,721	0,912
A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con infraestructura acorde al proceso de enseñar y aprender.	47,00	81,342	0,503	0,918
A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con equipamiento acorde para la educación.	46,85	81,800	0,485	0,919
A través de los proyectos de inversión se prioriza el contar con tecnología acorde a las expectativas de los estudiantes.	47,04	79,961	0,567	0,917
En la UNJBG se impulsa la investigación en todos sus niveles.	47,01	79,456	0,652	0,915

La UNJBG prioriza un porcentaje importante de sus recursos de inversión para impulsar la investigación.	46,81	82,737	0,409	0,921
Se prioriza el contar con fondos concursables para financiar proyectos de investigación.	46,56	80,199	0,540	0,917
A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer las competencias de los docentes en temas investigativos.	46,90	79,332	0,613	0,915
En la UNJBG se prioriza la implementación y seguimiento al programa de proyección social hacia la comunidad.	47,23	78,303	0,652	0,914
A través de los proyectos de inversión se prioriza el impulso a implementar estrategias de RSU.	47,13	78,642	0,607	0,916
Se prioriza el desarrollo de actividades de extensión universitaria para apoyar en los problemas sociales.	47,31	79,737	0,589	0,916
A través de los proyectos de inversión se prioriza el acercamiento de la entidad con la población regional.	47,28	77,645	0,629	0,915
A través de los proyectos de inversión se prioriza el fortalecer la gestión institucional.	47,04	77,125	0,702	0,913
A través de los proyectos de inversión se prioriza actividades para fortalecer la transparencia institucional.	47,28	75,113	0,770	0,910
A través de los proyectos de inversión se prioriza las actividades de rendición de cuentas.	47,24	73,247	0,791	0,909
La gestión universitaria se caracteriza por difundir en la población regional sus avances y logros en favor de sus estudiantes.	47,19	74,534	0,664	0,914

---