



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras
públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Sandoval Idrogo, Rolando Gabriel (orcid.org/0000-0001-9586-7384)

ASESORAS:

Dra. Leiva Torres, Jakline Gicela (orcid.org/0000-0001-7635-5746)

Dra. Moreno Azaña, Raquel Lizet (orcid.org/0000-0001-9004-0177)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, LEIVA TORRES JAKLINE GICELA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024", cuyo autor es SANDOVAL IDROGO ROLANDO GABRIEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 25 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
LEIVA TORRES JAKLINE GICELA DNI: 40601866 ORCID: 0000-0001-7635-5746	Firmado electrónicamente por: LEIVATJ el 03-08- 2024 11:51:00

Código documento Trilce: TRI - 0834995





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, SANDOVAL IDROGO ROLANDO GABRIEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
ROLANDO GABRIEL SANDOVAL IDROGO DNI: 43507602 ORCID: 0000-0001-9586-7384	Firmado electrónicamente por: RSANDOVALI el 25-07- 2024 20:41:14

Código documento Trilce: TRI - 0834996



Dedicatoria

A DIOS, por brindarme la vida, por devolverme la salud para lograr las metas que me he propuesto.

A MIS PADRES, José y María, quienes siempre confían en mí y me enseñaron a sobresalir en los momentos difíciles. **A MIS HERMANOS** que son mi inspiración para salir adelante.

A MIS ABUELOS, José Zelada y Juana Calderón, por su cuidado, por quererme tanto, por confiarme siempre en mí y por dejar huellas en mi alma, que ni el tiempo ni nadie podrán borrarlo jamás.

A MI ESPOSA, Sheny y A MIS HIJOS Nicolás y Gabriel, por ser parte de mi vida, por su gran apoyo incondicional y comprensión, quienes siempre serán mi inspiración para lograr mis metas trazadas.

Rolando Gabriel

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, por darme la oportunidad de seguir superándome como profesional, y poder lograr cumplir nuestros sueños.

A MI SESORA DE TESIS, MG. LEIVA TORRES JAKLINE GICELA, quien con su paciencia, profesionalismo, apoyo y orientación incondicional en el desarrollo de la presente tesis ha sido posible culminarla.

Índice de Contenidos

	Pág.
Carátula	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de autenticidad del autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de Contenidos	vi
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	12
III. RESULTADOS	16
IV. DISCUSIÓN	26
V. CONCLUSIONES	33
VI. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	34
ANEXOS	44

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Cruce entre habilidades directivas y ejecución de obras	16
Tabla 2 Cruce entre habilidades directivas y gobernanza	17
Tabla 3 Cruce entre habilidades directivas e institución	18
Tabla 4 Cruce entre habilidades directivas y procesos	19
Tabla 5 Cruce entre habilidades directivas y gestión de riesgos	20
Tabla 6 Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis general	21
Tabla 7 Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis general	21
Tabla 8 Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis específica 1	22
Tabla 9 Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis específica 1	22
Tabla 10 Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis específica 2	23
Tabla 11 Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis específica 2	23
Tabla 12 Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis específica 3	24
Tabla 13 Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis específica 3	24
Tabla 14 Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis específica 4	25
Tabla 15 Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis específica 4	25

Índice de Figuras

Figura 1 Diseño de investigación correlacional – causal

12

Resumen

La investigación tuvo como propósito fundamental establecer la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas en una entidad del Estado en Cajamarca, 2024. Su metodología fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance explicativo. Su muestra de estudio se conformó por 50 empleados igual a la población por nuestro censal. A través de la aplicación de cuestionarios se obtuvo como resultado una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados calificándolas buenas. En contraste, con la ejecución de obras que presentó opiniones divididas: 52% la calificó regular y 42% eficiente. Además, el análisis de regresión logística confirmó un valor de Nagelkerke = 0.864, lo que demostró que el 86.1% de la variabilidad en la ejecución de obras puede ser explicada por habilidades directivas. Por lo tanto, se concluyó que las habilidades directivas tienen una influencia significativa en la ejecución de obras públicas. Es preciso mencionar que la ejecución de obras públicas desempeña un papel crucial en el avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), facilitan el acceso a servicios esenciales como transporte, energía, agua, saneamiento, atención médica y educación, lo que influye tanto directa como indirectamente en los 17 ODS.

Palabras clave: Habilidades directivas, obras públicas, eficiencia, gobernanza.

Abstract

The fundamental purpose of the research was to establish the influence of management skills in the execution of public works in a State entity in Cajamarca, 2024. Its methodology had a quantitative approach, non-experimental design and explanatory scope. Their study sample was made up of 50 employees equal to the population per census sample. Through the application of questionnaires, a positive assessment of management skills was obtained, with 86% of those surveyed rating them as good. In contrast, with the execution of works that presented divided opinions: 52% described it as regular and 42% as efficient. Furthermore, the logistic regression analysis confirmed a value of Nagelkerke = 0.864, which demonstrates that 86.1% of the variability in the execution of works can be explained by managerial skills. Therefore, it is concluded that management skills have a significant influence on the execution of public works. It is necessary to mention that the execution of public works plays a crucial role in the advancement of the Sustainable Development Goals (SDG), they facilitate access to essential services such as transportation, energy, water, sanitation, medical care and education, which influences both . directly and indirectly in the 17 SDG.

Keywords: Management skills, public works, efficiency, governance.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos, las habilidades directivas han adquirido una importancia crucial en la ejecución de obras públicas, la cual permiten guiar al equipo hacia la consecución del éxito, asegurando que los resultados esperados cumplan con los estándares predeterminados, sean sostenibles, se logren dentro del tiempo estipulado y se mantengan dentro del presupuesto inicial (Irfan et al., 2021). Además, varios estudios han sugerido que el desarrollo de infraestructura desempeña un papel importante en el impulso del crecimiento económico a corto plazo de un territorio local (Wigren y Wilhelmsson, 2007, citado en Massimo, 2023).

Bajo esa perspectiva, las habilidades directivas son esenciales para garantizar que las obras se ejecuten sean de manera eficaz, dentro del presupuesto asignado y en el plazo previsto (Giri, 2019). Además, en un contexto de creciente demanda de transparencia y rendición de cuentas, estos conocimientos resultan primordiales para garantizar la integridad y la legalidad en la ejecución de los proyectos públicos (Zada et al., 2023). Por tanto, estas deben incluir cualidades como liderazgo, coordinación y colaboración, para supervisar las actividades diarias y motivar a los empleados a mantener un trabajo constante (Buchele, 2014, como se citó en Artienda et al., 2021).

Referente a estudios internacionales, Tavares y Pedro (2023) analizaron el liderazgo y la motivación en la gestión de proyectos públicos, identificaron factores clave, como el empoderamiento de los equipos, un clima organizacional favorable y la alineación entre cultura, clima y estrategia, estableciendo que el líder debe desarrollar habilidades para dirigir el equipo e influir en la ejecución de los proyectos de manera positiva o negativa. Asimismo, Bordignon et al. (2019) examinaron la inversión en obras públicas desde una perspectiva de eficiencia y eficacia gubernamental, encontrando que los proyectos con altos estándares legales y supervisión institucional tienden a seguir mejores prácticas de gestión.

A nivel nacional, Sánchez et al. (2022) realizaron un estudio para determinar el nivel de competencias directivas en los gobiernos provinciales, señalaron que a pesar que los directivos poseen las competencias adecuadas para el cargo, todavía falta fortalecerlas. Por otro lado, Vázquez (2022) resaltó la importancia de las habilidades gerenciales en la administración pública, demostrando que su aplicación sigue siendo

limitado en muchas organizaciones del sector público peruano, a pesar de la experiencia técnica disponible.

Dicho ello, la presente investigación se centró en una entidad pública ubicada en Cajamarca, la cual presentó una serie de dificultades en la gestión de proyectos, como falta de planificación, presupuestos insuficientes, mal manejo de recursos y tiempos, lo que se traduce en retrasos y sobrecostos. Atribuido en muchos casos a la falta de experiencia, la ausencia de supervisión efectiva y la presión por cumplir plazos poco realistas. En consecuencia, las implicancias de no abordar el estudio, incluyen la pérdida de credibilidad institucional y el desperdicio de recursos públicos. Si las expectativas del público no coinciden con el desempeño real de las instituciones gubernamentales, esto puede llevar al ciudadano a percibir a los empleados públicos como incompetentes, malgastadores, deshonestos y poco fiables (Kim, 2005, como se citó en Beshi y Kaur, 2020).

Por consiguiente, un líder con habilidades en gestión de proyectos y comunicación efectiva garantiza que los proyectos se completen dentro del presupuesto, en tiempo y satisfaciendo a las partes interesadas, minimizando así los riesgos de fracaso del proyecto y motivando a los equipos hacia la eficacia organizacional (Zada et al., 2023). Por lo tanto, se describió el problema general de la investigación: ¿De qué manera influye las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024? Sobre los problemas específicos la influencia en la ejecución de obras públicas con sus dimensiones: gobernanza; institución; proceso; y gestión de riesgos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024?

El estudio actual se basó en el paradigma positivista, el cual resalta la objetividad, la posibilidad de replicar y cuantificar los datos. Según Miranda y Ortiz (2020) desde el punto de vista epistemológico, este enfoque establece la clara diferencia entre el investigador, considerado como un observador imparcial, y el objeto de estudio, concebido como independiente de las influencias del científico.

En ese sentido, la justificación teórica se fundamentó en un análisis riguroso de la literatura existente, y las teorías relacionadas; además, de profundizar en el entendimiento de las causas que determinan que un proyecto de obra pública alcance la eficiencia y efectividad en su ejecución. Sobre la justificación práctica se enfocó en

fortalecer las habilidades directivas de los funcionarios públicos y promover una gestión transparente a fin de obtener resultados positivos. Además, este estudio se apoyó en un enfoque metodológico riguroso y sistemático, asegurando la recopilación de datos confiables y la comparación con resultados obtenidos en otras investigaciones, lo que contribuyó al progreso del conocimiento en este campo.

Cabe destacar que los proyectos de obras públicas son fundamental en el desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Según Ambituuni (2021) facilitan el acceder a los servicios básicos como transporte, energía, agua, saneamiento, atención médica y educación, impactando directa e indirectamente en los 17 ODS. En particular, los proyectos relacionados con el agua y la energía tienen una mayor y más directa influencia en los ODS específicos: 6 (agua potable y saneamiento) y 7 (energía limpia y asequible).

Por lo tanto, el objetivo general fue: establecer la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024. En los objetivos específicos: establecer en la ejecución de obras públicas y sus dimensiones: gobernanza; institución; proceso; y gestión de riesgos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Sobre la hipótesis general del estudio fue: existe influencia de la gestión administrativa en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024. Respecto a las hipótesis específicas: existe influencia en la ejecución de obras públicas con sus dimensiones: gobernanza; institución; proceso; y gestión de riesgos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

A continuación, se abordaron los antecedentes en relación a la investigación.

A nivel internacional, Zada (2023) en Pakistán, abarcó un estudio sobre la influencia del liderazgo en la efectividad de los proyectos en el sector público. Utilizando metodología de enfoque cuantitativo, alcance explicativo, fueron recopilados de 322 cuestionario de empleados que conformaron la muestra. En base a un análisis de datos, los resultados del estudio destacaron la gran importancia del liderazgo en el éxito del inicio de los proyectos en el sector público. Un liderazgo efectivo asegura que estén en sintonía con la misión y los objetivos de la entidad y se ejecuten de manera eficiente, puntualmente y acorde al presupuesto asignado.

Por otro lado, Yusuf (2022) en Nigeria, investigó los factores que afectan las capacidades directivas del sector público en la eficiencia de los proyectos de construcción. Utilizando un enfoque cuantitativo, se recopilaron datos de 198 profesionales de la construcción a través de cuestionarios. Los resultados revelaron que la capacidad del sector público se ve influenciada por factores como la cultura burocrática, la complejidad estructural y la falta de personal calificado. El estudio ofreció implicaciones prácticas al identificar áreas específicas de mejora en recursos humanos, técnicos e infraestructura para apoyar la implementación de mejoras en proyectos de construcción del sector público.

Por otro lado, Shinkafi (2022) en Nigeria, examinó las causas y consecuencias del abandono de proyectos de construcción pública y su impacto en la comunidad. En este estudio de enfoque cuantitativo, se recopilaron datos a través de entrevistas personales, administración de cuestionarios y revisión de literatura existente. Los resultados reflejaron que las causas identificadas incluían la falta de capacidades gerenciales y factores políticos. Las conclusiones señalaron que una planificación adecuada del proyecto, la selección de contratistas financieramente sólidos, una rendición de cuentas con transparencia, garantizan la continuidad de los proyectos gubernamentales.

Asimismo, Noor y Esa (2021) en Malasia, investigaron la influencia de la personalidad de los gerentes en el éxito de proyectos de construcción pública. El estudio de enfoque cuantitativo, se encuestaron 137 directores. Los resultados, analizados mediante análisis estadísticos, revelaron que la personalidad del director del proyecto, especialmente la escrupulosidad y la amabilidad, fueron elementos

primordiales para el éxito de las iniciativas de construcción pública. En conclusión, el estudio aportó conocimientos valiosos para mejorar la gestión de la construcción y favorecer al logro de los objetivos de desarrollo nacional.

Para, Khan et al. (2020) en Pakistán, analizaron el efecto de las dimensiones de la gestión del proyecto en el desempeño del mismo a través de la correlación con las capacidades gerenciales. Utilizando un enfoque cuantitativo, se recopilaron datos a través de encuestas a departamentos gubernamentales. Además, se emplearon técnicas de análisis estadísticos para verificar las hipótesis formuladas. Los resultados revelaron que la eficacia de las capacidades gerenciales actúa como factor moderador entre la gestión del proyecto y su desempeño. En conclusión, mejorar estas capacidades benefician el desempeño de los proyectos de infraestructura pública, especialmente en el aspecto de las relaciones con las partes interesadas para maximizar el apoyo y minimizar las barreras al éxito del proyecto.

A nivel nacional, Chuque (2023) en San Martín, investigó como influye las habilidades gerenciales y la ejecución de obras en un municipio local. Se utilizó un enfoque cuantitativo de alcance correlacional, con una muestra de 79 contratados. Se recolectaron datos mediante encuestas utilizando un cuestionario como instrumento. Los resultados reflejaron un nivel moderado para cada variable de 48% y 41% respectivamente. Se llegó a concluir que existe una relación directa significativa entre las variables de estudio respaldada por una prueba estadística ($Rho = 0.969$, $p\text{-valor} \leq 0.01$).

Por parte de los autores, Gutiérrez y Gutiérrez (2022) en Puno, investigaron cómo las habilidades directivas influyen en la ejecución de obras en el ámbito de la gestión municipal. Estudio de enfoque cuantitativo, y alcance descriptivo correlativo causal. A través de la recolección de datos se analizaron 22 obras, dando como resultado que las pruebas estadísticas utilizadas validaron la hipótesis propuesta. El estudio concluyó que enfocar esfuerzos en el progreso de habilidades directivas tiene resultados favorables en la gestión y ejecución de obras públicas.

Además, Vásquez (2022) en Lambayeque, investigó cómo esta variable (HD) influyen en la ejecución de obras en el ámbito de la gestión municipal. Este estudio, de enfoque cuantitativo y alcance descriptivo correlativo causal, seleccionó una muestra de 38 sujetos, proporcionando datos suficientes para realizar inferencias y

validar la hipótesis. Se realizó el procesamiento de datos, lo cual dio como resultado niveles regulares de 55% y 67% en cada variable respectivamente. El estudio concluyó que enfocar esfuerzos en el proceso de habilidades directivas tiene resultados favorables en la gestión y ejecución de obras públicas.

De igual manera, Patazca (2021) en Lima, analizó como influye las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas. Metodología de enfoque cuantitativo, alcance explicativo. A través de una muestra de 70 servidores se realizó el procesamiento de datos dando como resultado un 33% del total percibe que hubo una buena gestión. Tomando en cuenta el valor de la prueba del Pseudo R cuadrado se determinó una influencia del 54.6%, considerando a las habilidades directivas en la eficiencia de la ejecución obras públicas.

Medina y Ingaluque (2018) En Puno, analizaron las habilidades gerenciales que afectan la ejecución de obras en el sector público en ámbito de la gestión municipal. Estudio de enfoque cuantitativo, correlacional causal, con una población de obras evaluadas ($p = 126$) y un cálculo de ($n = 59$). Los resultados del estudio arrojaron un coeficiente de correlación ($r = 0.715$) interpretado como una relación directa positiva entre ambas variables. Concluyeron que el nivel de desempeño de las obras públicas está influenciado en un 54.22% por las habilidades gerenciales, teniendo en cuenta las capacidades institucionales para alcanzar los objetivos.

Ahora bien, desde una perspectiva filosófica, el análisis de las habilidades directivas se vinculó con el "Pragmatismo", la cual sustenta que el conocimiento proviene de la experiencia, tanto individual como social, y se considera como una construcción destinada a mejorar la existencia y la interacción en el mundo. Según este enfoque, el conocimiento es principalmente social y se comparte a través de experiencias compartidas (Kaushik & Walsh 2019).

En ese contexto, la "Teoría del liderazgo transformacional" desarrollada por Burns (1978) destaca la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a sus equipos hacia objetivos comunes. Esta teoría enfatiza cómo los líderes colaboran con los seguidores para alcanzar altos niveles de moral y motivación. A diferencia del liderazgo transaccional, basado en una relación de "dar y recibir", esta se enfoca en la personalidad del líder y su capacidad para inspirar cambios a través del ejemplo y la articulación de una visión desafiante (Fernández y Quintero, 2017).

También, se abordó la "Teoría de la Contingencia", que destaca la importancia de adaptar las habilidades directivas y gerenciales a diferentes contextos y situaciones. Desarrollada por Fred Fiedler en 1958, esta teoría explica que la eficacia del liderazgo depende del control de la situación y del estilo adoptado, argumentando que este está determinado por contingencias situacionales, como la naturaleza de la tarea y su grado de seguridad (Shala et al., 2021). Por tanto, no existe un estilo único y universalmente efectivo para dirigir o administrar una organización (Gilli et al., 2013).

De igual manera, el estudio se basó en la corriente filosófica de "Positivismo", que enfatiza la medición cuantitativa para analizar el impacto de las habilidades directivas en los resultados empresariales, busca comprender la realidad a través de fenómenos objetivos y observables, promoviendo la verificación y replicación de resultados sin juicios de valor (Miranda y Ortiz, 2020).

También, se abordó la "Teoría de la administración científica" de Taylor (como se citó en Chiavenato, 2007) la cual se fundamenta en el uso de métodos científicos para incrementar la eficiencia laboral a través del análisis metódico de las tareas y la estandarización de los métodos de trabajo con el fin de optimizar la productividad. Por lo cual, tanto la organización como la administración deben abordarse y estudiarse científicamente, en lugar de hacerlo de manera empírica.

Otra corriente filosófica estudiada fue el constructivismo social, destacando en sus teorías "El Aprendizaje Social" de Albert Bandura (como se citó en Rice, 1997) la cual enfatiza el papel activo del individuo en la edificación de su propio saber mediante la interacción social y la observación de modelos, establece que el aprendizaje se produce mediante la observación de otros y la imitación de sus comportamientos, así como a través de la experiencia directa.

Ahora bien, respecto al termino "Habilidades", Arroyo (2023) mencionó es la capacidad de realizar tareas eficazmente y producir resultados esperados con certeza y eficiencia. Mientras que, Parra (2023) señaló que su desarrollo equilibrado y combinado, ayuda a las personas a alcanzar sus metas, construir relaciones sólidas y adaptarse a los cambios y desafíos a lo largo de su vida.

En esa misma línea, Whetten (2004) describió a las habilidades directivas como un vehículo a través del cual se implementan la estrategia y práctica de gestión, menciona que esas habilidades son los pilares de una gestión eficaz. Mientras

Whetten y Cameron (2011) sostuvieron que son comportamientos que conducen a resultados específicos y pueden ser controlados y desarrollados por individuos que pueden aplicarlas de manera única según sus estilos y personalidades

Según Whetten (2004) el enfoque más efectivo para desarrollar habilidades gerenciales se fundamenta en la “Teoría del Aprendizaje Social”, la cual integra conocimientos conceptuales con oportunidades para practicar y aplicar comportamientos observados. Este enfoque incorpora tanto el trabajo cognitivo como el conductual. Dicho ello, para comprender y desarrollar la investigación, se propusieron tres dimensiones tomando como base a Katz (2009), las cuales se exploran a continuación:

La habilidad técnica, implica comprensión y competencia en una actividad específica, especialmente en métodos, procesos o técnicas particulares. Se requiere conocimiento especializado, capacidad analítica en esa área y habilidad en el uso de herramientas y técnicas específicas (Katz, 2009).

La habilidad humana, implica la capacidad para colaborar eficazmente dentro de un equipo y fomentar la cooperación entre los miembros a su cargo. Esta destreza se refleja en la forma como el sujeto percibe y comprende las perspectivas de sus superiores, colegas y subordinados, lo que se traduce en acciones consecuentes que promueven el trabajo en grupo y el logro de objetivos comunes (Katz, 2009).

La habilidad conceptual, permite visualizar las interconexiones entre la organización y su entorno, incluyendo su industria, comunidad, fuerzas políticas, sociales y económicas que la rodean. Al comprender estas relaciones, el líder puede tomar decisiones estratégicas que promuevan el bienestar general de la organización, asegurando su sostenibilidad y éxito a largo plazo (Katz, 2009).

Ahora bien, en el ámbito de la ejecución de obras, el enfoque filosófico del utilitarismo, defendido por filósofos como Jeremy Bentham y John Stuart Mill, estableció que la mejor acción es aquella que maximiza la felicidad o el bienestar del mayor número de personas posible (Yabar, 2023). Su énfasis en el bienestar social, la eficiencia y la justicia social ofrece una guía valiosa para abordar problemas políticos y sociales con el objetivo de edificar una sociedad más justa y próspera para todos (Frederickson y Ghery, 2016).

En ese sentido, se analiza la “Teoría de la Administración Pública”, en donde se enfoca en los principios, procesos y estructuras que guían la gestión de los asuntos públicos. Proporciona marcos conceptuales para entender cómo se planifican, organizan, dirigen y controlan sus actividades, incluida la ejecución de obras públicas (Galindo, 2000). Se centra en actividades como el mantenimiento del orden y la defensa en interés público, incluyendo el aumento de leyes públicas, la expansión de la profesión pública, el incremento del gasto público y el recaudo de impuestos (Pruthi, 2005).

De forma semejante, la investigación apoyó el enfoque de “La Gestión de Proyectos” la cual es esencial para planificar, supervisar y ejecutar proyectos eficientemente, utilizando recursos disponibles y minimizando riesgos. Aunque enfrenta desafíos como la escasez de personal capacitado y limitaciones tecnológicas y presupuestarias, el éxito se logra con el uso adecuado de conocimientos, habilidades y técnicas (Aceves 2020). Esto implica equilibrar objetivos, limitaciones y cambios en el transcurso del ciclo de vida del proyecto, cumpliendo con requisitos dentro de restricciones de alcance, precio, tiempo y calidad (Krpan et al., 2023).

De igual manera se abordó el “Enfoque de la Economía del Bienestar”, la cual busca entender y optimizar el tipo de vida, considerando tanto aspectos materiales como los no materiales del bienestar. Se basa en la idea de que el objetivo de la economía no solo debe ser maximizar la producción o la eficiencia económica, sino también garantizar que estas actividades económicas contribuyan positivamente al bienestar humano en términos amplios (Sharon et al., 2022). Esta teoría se aplica principalmente en economía pública, donde se analizan las decisiones del gobierno en relación con la economía de un país, abordando aspectos como los impuestos, el gasto gubernamental y la regulación, incluida la ambiental (Koopmans y Mouter, 2020).

De acuerdo a Gálvez-Berrios et al. (2021) la “Ejecución de obra pública” es un proceso complejo que abarca desde el inicio de la planificación hasta la finalización y entrega del proyecto. Involucra una serie de actividades interrelacionadas que requieren una gestión eficiente, recursos adecuados y la colaboración de diversos actores. Según RC N°432-2023-CG esta actividad se realiza mediante los recursos presupuestales, capacidad técnica-administrativa, infraestructura y equipos propios de las entidades, y se lleva a cabo de acuerdo con la naturaleza y complejidad de la

obra, cumpliendo con lo dispuesto en las directivas correspondientes (Contraloría General del Perú [CGP], 2023).

En ese contexto, De André (2022) mencionó que las obras públicas pueden ejecutarse de tres maneras: administración directa, concesión y contrato o empresa. En la administración directa, la entidad pública realiza el trabajo con sus recursos propios. En la concesión, lo ejecuta un individuo o empresa la ejecución a cambio de honorarios o cargos de los usuarios. En el contrato o empresa, la entidad pública contrata a un empresario para llevar a cabo la obra y recibe una remuneración acordada.

Cabe señalar que, según, Ley Ley N°31876 emitido por el Congreso de la Republica del Peru (2023) la ejecución de obras se rige por los principios de economía, eficiencia, orientación a resultados, moralidad y transparencia. Estos principios garantizan la optimización de los recursos, cumpliendo con los objetivos de las obras, la integridad en las acciones y la accesibilidad a la información relacionada con su ejecución. Asimismo, Ambituuni (2020) mencionó que la ejecución eficaz de proyectos de infraestructura requiere la consideración de múltiples factores empresariales, implica abordar limitaciones de tiempo, costo y calidad, garantizando la idoneidad del proyecto para su propósito; estos objetivos incluyen resolver el déficit de infraestructura, cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible y mantener una relación adecuada entre calidad y precio.

En esa misma línea, Ambituuni (2020) señaló que, es necesario implementar un proceso de seguimiento de hitos para evaluar el éxito del plan estratégico y medir el progreso hacia los resultados deseados, aprovechando eficientemente los recursos limitados. Esto implica los siguientes elementos para la ejecución exitosa de proyectos de infraestructura: a) La gobernanza transparente y eficaz; b) Las instituciones sólidas y la capacidad institucional; c) Un proceso eficiente; d) La participación pública; y e) La gestión de riesgos. Por lo antes mencionado a fin de comprender y desarrollar la investigación, se propusieron cuatro dimensiones tomando como base a Ambituuni (2020), las cuales se mencionan a continuación:

La buena gobernanza: la creación de una estructura de gobernanza transparente, eficaz, y dotada de profesionales capacitados, ayudará a ejecutar con

éxito grandes proyectos de infraestructura. Tal estructura debe incluir responsabilidad política, la legislatura nacional, y las partes interesadas (Ambituuni, 2020).

Capacidad institucional: las instituciones proporcionan los procesos y habilidades, implementan políticas, y regulan; sin embargo, evaluar las capacidades institucionales es crucial para garantizar una conceptualización, entrega y ejecución sólidas de la infraestructura; por tanto, es importante eliminar barreras a las inversiones en infraestructura, como la burocracia y la corrupción (Ambituuni, 2020).

Procesos: las infraestructuras optimizadas se logran mediante decisiones de proyecto, financiación y planificación eficientes; además, los procesos estandarizados garantizan coherencia, ahorro de tiempo y de recursos al ofrecer comparabilidad entre proyectos; por tanto, una adaptación efectiva de tecnologías y metodologías de gestión de proyectos reduce el riesgo de sobrecostos y retrasos (Ambituuni, 2020). Al respecto las leyes peruanas contemplan en la DIRECTIVA N° 017-2023-CG/GMPL, que el proceso de ejecución de obras comprende cuatro fases: a) Aprobación, b) Preparación, c) Ejecución física y d) Culminación con liquidación (CGR, 2023).

Gestión de riesgos: los grandes proyectos de infraestructura enfrentan riesgos tanto positivos como negativos que pueden afectar su ejecución, estos riesgos incluyen una identificación inexacta de la necesidad de infraestructura, incertidumbre política, impacto financiero en los usuarios, exposición del contribuyente a pérdidas y costos de entrega más altos de lo esperado (Ambituuni, 2020).

II. METODOLOGÍA

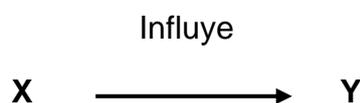
Se realizó una investigación tipo básica, su principal característica es que parte de un contenido teórico para plantear nuevas teorías o transformar las existentes; al mismo tiempo, espera acrecentar, sin contrastar con algún aspecto práctico, los conocimientos científicos o filosóficos (Serna, 2018). Acerca del diseño, fue no experimental, caracterizado por no manipular directamente las variables independientes. En su lugar, se observan y analizan las variables tal como ocurren naturalmente, recopilando datos en un momento específico sin interferir en el entorno (Arias y Covinos, 2021).

En cuanto al enfoque, fue cuantitativo, centrado en acontecimientos medibles. Su principal finalidad es detallar, argumentar y vigilar las causas objetivamente, permitiendo predecir su ocurrencia y fundamentar las conclusiones mediante la cuantificación (Sánchez, 2019). El nivel fue explicativo, la cual va más allá de la descripción simple de los datos, buscando explicar los procesos subyacentes y las interacciones entre variables para entender a fondo un fenómeno (Baena, 2017).

En relación con el método, fue deductivo, el cual se basa en la aplicación de reglas lógicas para derivar conclusiones a partir de leyes o principios aceptados como verdaderos, parte de lo general a lo particular (Cabezas et al., 2018). Por otra parte, se consideró una investigación nivel correlaciona causal, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) al unir las variables, la independiente debe influir sobre la dependiente, se debe encontrar relaciones causales entre ambas, como se señala, a continuación:

Figura 1

Investigación nivel correlacional – causal



(Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018) .

Dónde :

X: “ Habilidades directivas”

Y: “Ejecución de obras”

Referente a la variable "Habilidades directivas", según la definición de Katz (2009) es la capacidad de realizar tareas eficazmente y producir resultados esperados con certeza y eficiencia. En cuanto a la operacionalización de la variable, se desarrolló mediante la evaluación de tres dimensiones, utilizando una escala de Likert compuesta por 15 ítems en total. Esta escala de Likert asignó una puntuación de 1 a 5 a cada ítem, donde 1 representa "Totalmente en desacuerdo" y 5 representa "Totalmente de acuerdo". El anexo B proporciona una descripción detallada de los ítems incluidos en la escala de Likert.

De igual manera, la variable "Ejecución de obras", según Ambituuni (2020) señala que es un proceso que requiere considerar los diversos factores del entorno para garantizar una entrega efectiva, teniendo en cuenta las limitaciones de tiempo, costo y calidad, y asegurando la idoneidad del proyecto para su propósito. En cuanto a la operacionalización de la variable, se desarrolló mediante la evaluación de cuatro dimensiones, utilizando una escala de Likert compuesta por 15 ítems en total. Esta escala de Likert asignó una puntuación de 1 a 5 a cada ítem, donde 1 representa "Totalmente en desacuerdo" y 5 representa "Totalmente de acuerdo". El anexo 2 proporciona una descripción detallada de los ítems incluidos en la escala de Likert.

Sobre la población y muestra, para Arias (2012), la población sirve como el universo del cual se extrae de una muestra representativa para realizar análisis y generalizaciones sobre la característica de interés. Tomando en cuenta que la institución pública cuenta en su totalidad con 50 colaboradores entre directivos y administrativos, se ha establecido esta población como objeto de estudio, dado que ofrece una amplia perspectiva sobre las dinámicas laborales, lo cual resulta conveniente para la investigación. Asimismo, se cumplieron los siguientes criterios:

Criterios de inclusión: empleados que ocupen cargos directivos o administrativos en la institución; personal con contrato laboral; empleados que estén activamente involucrados en funciones de gestión, supervisión, planificación o coordinación dentro de la entidad pública de Cajamarca.

Criterios de exclusión: empleados que ocupen exclusivamente cargos operativos o de campo, sin responsabilidades directivas o administrativas; trabajadores que estén en licencia sin goce de sueldo o en período de suspensión laboral. Cabe mencionar que se optó por emplear una muestra censal. Esto significó

que se recopilaron datos de todos los individuos que conforman la población objetivo, en lugar de seleccionar una muestra representativa de la misma (Arias, 2012).

En relación a la técnica, se define como un método práctico para la recolección de datos, utilizando instrumentos como cuestionarios, entrevistas, escalas de medición, pruebas, observaciones y registros, entre otros (González y Krohling, 2019; Polanía et al., 2020). Por tanto, para el presente estudio se elaboró un cuestionario, siendo un instrumento que abarca preguntas afines con las dimensiones propuestas, y utilizando la escala Likert. En cuanto ello, Medina et al. (2023) señalaron que el cuestionario en investigaciones cuantitativas, resulta conveniente para garantizar la obtención de información relevante y fiable, los cuales son descritos a continuación:

En consideración a las habilidades directivas, su cuestionario evaluó tres dimensiones: habilidades técnicas, humanas y conceptuales, mediante una escala ordinal Likert de cinco puntos, con 20 ítems y una duración aproximada de 15 minutos. Los niveles de habilidad se clasificaron en alto (76-100), medio (26-75) y bajo (1-25). Mientras, el de ejecución de obras, evaluó cuatro dimensiones: gobernanza, institución, procesos y gestión de riesgos, mediante una escala ordinal Likert de cinco puntos con 23 ítems, y los niveles de evaluación se clasificaron en alto (80-105), medio (27-79) y bajo (1-26). El tiempo estimado para completarlo es de 15 minutos (ver anexo 7).

Respecto a la validez y confiabilidad, según señala Bernal (2010) se alcanza la validez cuando la medición cumple su propósito y representa con precisión las inferencias relacionadas con las conclusiones. Por consiguiente, en esta investigación, la validez de los instrumentos se verificó por juicio de expertos. En ese contexto, respecto a la confiabilidad, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) explican que es la habilidad de un instrumento para producir resultados consistentes cuando se aplica repetidamente a la misma persona o muestra, empleando técnicas específicas. En consecuencia, para el estudio, la confiabilidad del instrumento se evaluó usando el Alfa de Cronbach, obteniendo un coeficiente de 0.846 para la variable "Habilidades directivas" y un coeficiente de 0.925 para la variable "Ejecución de obras" (ver anexo 5).

En cuanto al método de análisis de datos, una vez compilada los datos, se creó un archivo en Microsoft Excel para almacenar todos los datos obtenidos mediante la

aplicación de los instrumentos. Posteriormente, la información se cargó al programa SPSS-25 para realizar el análisis estadístico descriptivo, utilizando tablas cruzadas y gráficos de frecuencias. A continuación, se aplicó la estadística inferencial para verificar las hipótesis mediante el modelo de regresión lineal Pseudo R^2 . Finalmente, se examinaron los resultados obtenidos para establecer conclusiones y recomendar acciones basadas en el estudio.

Por lo que corresponde a los aspectos éticos, el código ético de la Universidad César Vallejo (UCV, 2020) en el artículo 3º establece los principios éticos esenciales que orientan la investigación en la institución, asegurando la integridad y la ética en todos los proyectos de investigación. Estos principios abarcan la autonomía, la beneficencia, la integridad humana, la justicia, la libertad, la no maleficencia y el respeto a la propiedad intelectual.

III. RESULTADOS

Análisis descriptivo

Tabla 1

Cruce entre habilidades directivas y ejecución de obras

			Ejecución de obras			Total
			Deficiente	Regular	Eficiente	
Habilidades directivas	Regular	Recuento	0	5	2	7
		% del total	0.0%	10.0%	4.0%	14.0%
	Buena	Recuento	3	21	19	43
		% del total	6.0%	42.0%	38.0%	86.0%
Total		Recuento	3	26	21	50
		% del total	6.0%	52.0%	42.0%	100.0%

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a la muestra de estudio.

En la tabla se revelan una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados que las consideran buenas y el 14% regular. En contraste, la ejecución de obras presenta opiniones más divididas, con un 52% que la califica como regular y un 42% que la considera eficiente. Esta disparidad constituye la necesidad de fortalecer las estrategias en materia de ejecución de proyectos.

Tabla 2*Cruce entre habilidades directivas y gobernanza*

			Gobernanza			Total
			Deficiente	Regular	Eficiente	
Habilidades directivas	Regular	Recuento	0	5	2	7
		% del total	0.0%	10.0%	4.0%	14.0%
	Buena	Recuento	2	30	11	43
		% del total	4.0%	60.0%	22.0%	86.0%
Total		Recuento	2	35	13	50
		% del total	4.0%	70.0%	26.0%	100.0%

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a la muestra de estudio.

En la tabla se revelan una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados que las consideran buenas y el 14% regular. Mientras que, la gobernanza presenta opiniones más divididas, con un 70% que la califica como regular y un 26% que la considera eficiente. Esta disparidad es necesario fortalecer los mecanismos de gobernanza en la ejecución de obras.

Tabla 3*Cruce entre habilidades directivas e institución*

			Capacidad institucional			
			Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Habilidades directivas	Regular	Recuento	0	4	3	7
		% del total	0.0%	8.0%	6.0%	14.0%
	Buena	Recuento	1	18	24	43
		% del total	2.0%	36.0%	48.0%	86.0%
Total		Recuento	1	22	27	50
		% del total	2.0%	44.0%	54.0%	100.0%

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a la muestra de estudio.

En la tabla se revelan una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados que las consideran buenas y el 14% regular. Mientras que, la capacidad institucional presenta opiniones más divididas, con un 54% que la califica como eficiente y un 44% que la considera regular. Esta disparidad amerita la necesidad de fortalecer la capacidad de la institución, mejorar la comunicación y reforzar las estrategias para alinear la percepción con las expectativas, aprovechando las sólidas habilidades directivas.

Tabla 4*Cruce entre habilidades directivas y procesos*

			Procesos			Total
			Deficiente	Regular	Eficiente	
Habilidades directivas	Regular	Recuento	0	4	3	7
		% del total	0.0%	8.0%	6.0%	14.0%
	Buena	Recuento	1	23	19	43
		% del total	2.0%	46.0%	38.0%	86.0%
Total		Recuento	1	27	22	50
		% del total	2.0%	54.0%	44.0%	100.0%

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a la muestra de estudio.

En la tabla se revelan una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados que las consideran buenas y el 14% regular. Mientras que, los procesos presentan opiniones más divididas, con un 54% que la califica como regular y un 44% que la eficiente. Esta disparidad constituye la necesidad de fortalecer los mecanismos en los procesos referente a la ejecución de obras.

Tabla 5*Cruce entre habilidades directivas y gestión de riesgos*

		Gestión de riesgos			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Habilidades directivas	Regular	Recuento	6	0	1	7
		% del total	12.0%	0.0%	2.0%	14.0%
	Buena	Recuento	29	6	8	43
		% del total	58.0%	12.0%	16.0%	86.0%
Total		Recuento	35	6	9	50
		% del total	70.0%	12.0%	18.0%	100.0%

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a la muestra de estudio.

La evaluación de la gestión de riesgos revela que el 70% de los participantes perciben la gestión de riesgos como deficiente, y un 18% eficiente. Mientras que, en la evaluación de las habilidades directivas, la mayoría de los participantes (86%) las consideran buenas, mientras que el 14% tiene habilidades regulares, lo que subraya una percepción generalizada de deficiencia en la gestión de riesgos, incluso entre aquellos con mejores habilidades directivas. Este hallazgo indica una necesidad crítica de mejorar los enfoques y prácticas de gestión de riesgos para aumentar la percepción de eficiencia y efectividad en esta área.

Análisis inferencial

Hipótesis general

Ho. No existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Ha. Existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Tabla 6

Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	196.189			
Final	97.499	98.690	12	.000

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Se muestra un valor de sig. = 0.000 < 0.05. Esto conduce a la aceptación de la hipótesis alternativa (Ha). De esta manera, se comprueba que las habilidades directivas ejercen una influencia significativa sobre la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado.

Tabla 7

Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis general

Estadísticos	
Cox y Snell	.861
Nagelkerke	.864
McFadden	.341

Nota. Función de enlace: Logit.

Los valores de la prueba (Nagelkerke = 0.864) en el análisis de regresión logística indican que alrededor del 86.4% de la variabilidad en la ejecución de obras puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos en la entidad del Estado.

Hipótesis específica 1

Ho. No existe influencia de las habilidades directivas en la gobernanza de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Ha. Existe influencia de las habilidades directivas en la gobernanza de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Tabla 8

Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	96.034			
Final	.000	96.034	12	.000

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Se muestra un valor de sig. = 0.000 < 0.05. Esto conduce a la aceptación de la hipótesis alternativa (Ha). De esta manera, se comprueba que las habilidades directivas ejercen una influencia significativa sobre la gobernanza de la entidad estatal.

Tabla 9

Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis específica 1

Estadísticos	
Cox y Snell	.853
Nagelkerke	.885
McFadden	.576

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Los valores de la prueba (Nagelkerke = 0.885) en el análisis de regresión logística indican que alrededor del 88.5% de la variabilidad en la gobernanza puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios en la entidad del Estado.

Hipótesis específica 2

Ho. No existe influencia de las habilidades directivas en la capacidad institucional de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Ha. Existe influencia de las habilidades directivas en la capacidad institucional de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Tabla 10

Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	106.937			
Final	11.828	95.109	12	.000

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Se muestra un valor de sig. = 0.000 < 0.05. Esto conduce a la aceptación de la hipótesis alternativa (Ha). De esta manera, se comprueba que las habilidades directivas ejercen una influencia significativa sobre la capacidad institucional de la entidad estatal.

Tabla 11

Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis específica 2

Estadísticos	
Cox y Snell	.851
Nagelkerke	.877
McFadden	.544

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Los valores de la prueba (Nagelkerke = 0.877) en el análisis de regresión logística indican que alrededor del 87.7% de la variabilidad en la capacidad institucional puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios en la entidad del Estado.

Hipótesis específica 3

Ho. No existe influencia de las habilidades directivas en los procesos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Ho. Existe influencia de las habilidades directivas en los procesos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Tabla 12

Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	109.393			
Final	80.637	28.756	12	.004

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Se muestra un valor de sig. = 0.000 < 0.05. Esto conduce a la aceptación de la hipótesis alternativa (Ha). De esta manera, se comprueba que las habilidades directivas ejercen una influencia significativa sobre los procesos de la entidad estatal.

Tabla 13

Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis específica 3

Estadísticos	
Cox y Snell	.437
Nagelkerke	.450
McFadden	.161

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Los valores de la prueba (Nagelkerke = 0.450) en el análisis de regresión logística indican que alrededor del 45% de la variabilidad en los procesos puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos en la entidad del Estado. Estos valores constituyen que, aunque existe una relación significativa, también hay otros factores que ejercen influencia sobre este aspecto.

Hipótesis específica 4

Ho. No existe influencia de las habilidades directivas en la gestión de riesgos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Ha. No existe influencia de las habilidades directivas en la gestión de riesgos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.

Tabla 14

Prueba de bondad de ajuste para la hipótesis específica 4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	78.357			
Final	55.955	22.402	12	.033

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Se muestra un valor de sig. = 0.000 < 0.05. Esto conduce a la aceptación de la hipótesis alternativa (Ha). De esta manera, se comprueba que las habilidades directivas ejercen una influencia significativa sobre la gestión de riesgos de la entidad estatal.

Tabla 15

Prueba Pseudo R cuadrado para la hipótesis específica 4

Estadísticos	
Cox y Snell	.361
Nagelkerke	.387
McFadden	.165

Nota. Valores obtenidos del procesamiento de datos.

Los valores de la prueba (Nagelkerke = 0.387) en el análisis de regresión logística indican que alrededor del 38.7% de la variabilidad en la gestión de riesgos puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos en la entidad del Estado. Estos resultados constituyen que, aunque existe una relación significativa, también hay otros factores que ejercen influencia sobre este aspecto.

IV. DISCUSIÓN

En cuanto al objetivo general del estudio, el análisis de regresión logística confirmó un valor de Nagelkerke = 0.864, lo que demostró que alrededor del 86.1% de la variabilidad en la ejecución de obras puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos en la entidad del Estado. Además, los resultados descriptivos revelaron una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados calificándolas como buenas. En contraste, la ejecución de obras presentó opiniones más divididas: un 52% la calificó como regular y un 42% como eficiente. Esta disparidad señaló la necesidad de fortalecer las estrategias en materia de ejecución de proyectos.

Este resultado guardó concordancia a nivel internacional con el estudio de Noor y Esa (2021) cuyos hallazgos revelaron que la personalidad de los funcionarios públicos, especialmente la escrupulosidad y la amabilidad, tiene una influencia significativa en el éxito de los proyectos de obra. De forma similar se corrobora con Khan et al (2020) cuyos resultados revelan que la relación entre la gestión del proyecto y su desempeño es influenciada por la eficacia de las capacidades gerenciales. Concluyen que mejorar estas capacidades podría beneficiar el desempeño de los proyectos de infraestructura pública.

De igual manera, en el ámbito nacional, guardó similitud con la investigación de Chuque (2023) que obtuvo a la misma conclusión estadística, confirmando que las habilidades directivas guardan una correlación significativa con la ejecución de obras. La coincidencia de resultados entre ambos estudios, a pesar de enfocarse en contextos diferentes, refuerza la conclusión sobre la incidencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas. Esto sostiene que dicha relación, a lo mejor no es solo un caso aislado, sino que puede reflejar un fenómeno generalizable a otras municipalidades y regiones del país.

Asimismo, los resultados se alinearon con la “Teoría del liderazgo transformacional” donde se resalta la habilidad de los líderes para inspirar y motivar a sus equipos hacia metas compartidas (Burns, 1978). Esta teoría enfatiza cómo los líderes colaboran con los seguidores para alcanzar altos niveles de moral y motivación, se enfoca en la personalidad del líder y su capacidad para motivar

cambios a través del ejemplo y la articulación de una visión desafiante (Fernández y Quintero, 2017).

Además, se destacó la "Teoría del Aprendizaje Social" de Albert Bandura (como se citó en Rice, 1997) la cual enfatiza el papel activo del individuo en la edificación de su propio saber a través de la interacción social y la observación de modelos, establece que el aprendizaje se produce mediante la observación de otros y la imitación de sus comportamientos, así como a través de la experiencia directa.

Ahora bien, en cuanto a el primer objetivo específico, el análisis de regresión logística confirmó un valor de Nagelkerke = 0.885, lo que reflejó que un 88.5% de la variabilidad en la gobernanza puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos en la entidad del Estado. Además, los resultados descriptivos revelaron una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados que las consideraron buenas y el 14% regular. Mientras que, la gobernanza presentó opiniones más divididas, con un 70% que la calificó como regular y un 26% que la consideró eficiente. Esta disparidad amerita fortalecer los mecanismos de gobernanza en la ejecución de obras.

En ese sentido, los resultados mostraron una estrecha relación con los hallazgos de Yusuf (2022) quien investigó los factores que afectan las capacidades directivas en el sector estatal y su impacto en la eficiencia de los proyectos de construcción. Su estudio identificó que la capacidad del sector público se vio influenciada negativamente por factores como la cultura burocrática, la complejidad estructural y la falta de personal calificado, todos ellos obstaculizando la buena gobernanza. También se halló similitud con lo señalado por Patazca (2021) quien encontró que la eficiencia de los proyectos de obras públicas puede ser explicadas por las habilidades directivas en 54.6%, según el valor del análisis de regresión logística. Esto subraya la relevancia de las habilidades directivas en asegurar que las instituciones gestionen los recursos comunes de manera eficiente y transparente, garantizando la realización efectiva de los proyectos.

En ese contexto, los resultados se apoyaron en el "Enfoque de la Economía del Bienestar", la cual está estrechamente relacionada con la buena gobernanza en varios aspectos. En primer lugar, ambos conceptos comparten el objetivo fundamental de mejorar el bienestar humano y social. La Economía del Bienestar proporciona un

marco analítico para evaluar cómo las políticas económicas y las decisiones de gobierno afectan el bienestar de la población. Esto incluye no solo aspectos económicos como el ingreso y la riqueza, sino también factores como la salud, la educación, el medio ambiente y la justicia social (Sharon et al., 2022; Koopmans y Mouter, 2020).

Por lo tanto, es crucial que el desarrollo de una buena gobernanza se base en el enfoque filosófico del “Utilitarismo”, defendido por filósofos como Jeremy Bentham y John Stuart Mill. Este enfoque sostiene que la mejor acción es aquella que maximiza la felicidad o el bienestar del mayor número de personas posible (Yabar, 2023). Su énfasis en el bienestar social, la eficiencia y la justicia ofrece una guía valiosa para enfrentar problemas políticos y sociales con el propósito de edificar una sociedad más equitativa y próspera para todos (Frederickson y Ghere, 2016).

Entonces, es un hecho que la capacidad de actuar sin corrupción y promover la transparencia es crucial para lograr una buena gobernanza y generar beneficios tangibles para la población. En conjunto, estos estudios destacan la necesidad de mejorar las habilidades directivas y abordar los factores estructurales y culturales que limitan la capacidad del sector público. Fortalecer estas áreas conduce a una gestión más eficiente de los recursos y a una ejecución más efectiva de los proyectos, lo cual es esencial para promover la transparencia y afirmar que los beneficios del desarrollo lleguen equitativamente entre la población.

En cuanto al segundo objetivo específico, el análisis de regresión logística confirmó un valor de Nagelkerke = 0.877, lo que confirmó que alrededor del 87.7% de la variabilidad en la capacidad institucional puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos en la entidad del Estado. Además, los resultados descriptivos revelaron una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados que las consideraron buenas y el 14% regular. Mientras que, la capacidad institucional presentó opiniones más divididas, con un 54% que la calificó como eficiente y un 44% que la consideró regular. Esta disparidad amerita fortalecer la capacidad de la institución, mejorar la comunicación y reforzar las estrategias para alinear la percepción con las expectativas que tiene el ciudadano.

Estos hallazgos se alinearon con los estudios de Shinkafi (2022) quien identificó

que la falta de capacidades gerenciales y factores políticos son las principales causas del abandono de proyectos en Nigeria. Su estudio propuso soluciones que incluyeron una evaluación rigurosa de capacidades durante la planificación y una rendición de cuentas robusta. De igual manera los resultados se corroboraron con lo señalado por Ingaluque (2018) en su estudio señala que desarrollar capacidades institucionales adecuadas ayuda a gestionar eficazmente proyectos de infraestructura en el ámbito municipal. Es un hecho que ambos estudios subrayan la necesidad urgente de fortalecer estas capacidades para mejorar la gestión pública y promover un desarrollo sostenible y efectivo de infraestructuras en diversas comunidades.

Estos resultados respaldaron la "Teoría de la Administración Pública", que se centra en los principios, procesos y estructuras que orientan la gestión de los asuntos públicos. Esta teoría proporciona marcos conceptuales para comprender cómo se planifican, organizan, dirigen y controlan las actividades del sector público, incluida la ejecución de obras públicas (Galindo, 2000). Además, con el desarrollo del estado administrativo moderno, su relevancia ha aumentado, evidenciado en la proliferación de leyes públicas, el crecimiento de la profesión pública y la expansión del gasto público y la recaudación de impuestos (Pruthi, 2005).

En cuanto al tercer objetivo específico, el análisis de regresión logística confirmó un valor de Nagelkerke = 0.450, lo que demostró que alrededor del 45% de la variabilidad en los procesos puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos en la entidad del Estado. Estos valores indicaron que, aunque existe una relación significativa, también hay otros factores que ejercen influencia sobre este aspecto. Además, los resultados descriptivos revelaron una valoración positiva de las habilidades directivas, con un 86% de los encuestados que las consideran buenas y el 14% regular. Mientras que, los procesos presentaron opiniones más divididas, con un 54% que la calificó como regular y un 44% eficiente. Esta disparidad estableció la necesidad de fortalecer los mecanismos en los procesos referente a la ejecución de obras.

Estos resultados guardaron similitud con Zada (2023) su estudio enfatizó la importancia de que los líderes no solo dirijan, sino también implementen y supervisen el cumplimiento riguroso de normativas y estándares, garantizando así la responsabilidad y transparencia en la realización de los proyectos. De manera similar, se contrastó con el estudio de Vásquez (2022) quien refuerza la idea de que las

capacidades de liderazgo y la gestión efectiva son fundamentales para gestionar eficazmente recursos y tiempos, evitar retrasos y garantizar la durabilidad de las infraestructuras construidas.

Sobre ello, Ambituuni (2020) destacó que optimizar los procesos garantiza coherencia, ahorro de tiempo y recursos al ofrecer comparabilidad entre proyectos. Por lo tanto, una adaptación efectiva de tecnologías y metodologías de gestión de proyectos reduce el riesgo de sobrecostos y retrasos. Asimismo, las leyes peruanas contemplan en la DIRECTIVA N° 017-2023-CG/GMPL que el proceso de ejecución de obras comprende cuatro fases: a) Aprobación, b) Preparación, c) Ejecución física y d) Culminación con liquidación (CGR, 2023).

Por lo tanto, el estudio de los procesos para mejorar la ejecución de obras se fundamentó teóricamente en corrientes como el "Positivismo", que enfatiza la medición cuantitativa para analizar el impacto de las habilidades directivas en los resultados empresariales (Miranda y Ortiz, 2020). Además, se aborda la "Teoría de la administración científica", la cual propone el uso de métodos científicos para incrementar la eficiencia laboral. Taylor promovía el análisis metódico de las tareas y la estandarización de los métodos de trabajo para optimizar la productividad. Según Taylor, tanto la organización como la administración deben estudiarse científicamente, en lugar de ser abordadas de manera empírica (Chiavenato, 2007).

Ahora bien, en cuanto a la evaluación de la gestión de riesgos en comparación con el cuarto objetivo específico, el análisis de regresión logística respaldó arrojó valores de Pseudo R cuadrado (Nagelkerke = 0.387), lo que determinó que entre el 38.7% de la variabilidad en la gestión de riesgos puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos en la entidad del Estado. Además, en análisis descriptivo reveló que el 70% de los participantes percibieron esta área como deficiente, mientras que un 18% la consideró eficiente. En contraste, en la evaluación de las habilidades directivas, la mayoría de los participantes (86%) las calificaron como buenas, con solo un 14% indicando regulares. Este contraste subrayó una percepción generalizada de deficiencia en la gestión de riesgos, incluso entre aquellos con mejores habilidades directivas. Estos hallazgos indican una necesidad crítica de mejorar los enfoques y prácticas de gestión de riesgos para aumentar la percepción de eficiencia y efectividad en esta área.

Cabe mencionar que, la autoevaluación subjetiva de la gestión de riesgos también podría no reflejar objetivamente la efectividad de las prácticas. Aunque el análisis de regresión logística proporcionó concomimientos valiosos, la exclusión de factores como la cultura organizacional y el entorno político limitó la comprensión completa de la gestión de riesgos.

En contraste con lo anterior mencionado, los hallazgos fueron consistentes con el estudio de Shinkafi (2022) quien exploró las causas y consecuencias del abandono de proyectos de construcción pública y su impacto en la comunidad. Uno de los factores identificados fue una gestión deficiente de riesgos, la cual desempeñó un papel crucial en la protección de activos físicos, financieros y humanos en este contexto. De manera similar, los resultados se asemejaron con los señalado por Khan et al. (2020) quienes concluyeron que mejorar las capacidades gerenciales podría beneficiar el desempeño de las obras públicas, especialmente en la gestión de riesgos, aspecto esencial para la estabilidad, crecimiento y éxito organizacional al permitir abordar los desafíos de manera proactiva y asegurar un entorno operativo seguro y eficiente.

Es importante mencionar que los hallazgos respaldan el enfoque de la "Gestión de Proyectos", fundamental para planificar, supervisar y ejecutar proyectos de manera eficiente, utilizando recursos disponibles y minimizando riesgos. Aunque enfrenta desafíos como la escasez de personal capacitado y limitaciones tecnológicas y presupuestarias, el éxito se logra con el uso adecuado de conocimientos, habilidades y técnicas (Aceves, 2020). Esto implica equilibrar objetivos, limitaciones y cambios a lo largo del ciclo de vida del proyecto, cumpliendo con requisitos dentro de restricciones de alcance, precio, tiempo y calidad (Krupan et al., 2023).

Sin dejar de menciona, la "Teoría de la contingencia", que explica que las habilidades directivas y gerenciales deben adaptarse a diferentes contextos y situaciones (Shala et al., 2021). Esta teoría sostiene que los sistemas no solo interactúan con su entorno, sino que también lo influyen y son influenciados por él. Según esta perspectiva, no existe un diseño único y óptimo; en cambio, el mejor diseño es aquel que se adapta más eficazmente a cada situación específica (Gilli et al., 2013).

Finalmente, la investigación mostró diversas limitaciones necesarias a considerar al interpretar los resultados. En primer lugar, la muestra seleccionada mediante muestreo aleatorio podría haber sido afectada por sesgos de autoselección debido a la disponibilidad y disposición de los empleados públicos para participar. Además, la metodología se basó en autopercepciones, sin incluir evaluaciones externas que podrían validar completamente las percepciones sobre habilidades directivas y la ejecución de obras. Asimismo, la generalización de los hallazgos se ve restringida por la focalización en una única entidad estatal, sin necesariamente representar otros contextos municipales o regionales. Estas limitaciones subrayan la necesidad de considerar cuidadosamente los resultados y promover investigaciones futuras más diversificadas y robustas en el ámbito de la administración pública y la gestión de proyectos de infraestructura.

V. CONCLUSIONES

Primero. Se ha determinado que las habilidades directivas demostraron una influencia significativa en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, confirmado por el valor estadístico de Nagelkerke, que fue 0.864, reflejando que aproximadamente el 86.4% de la variabilidad en la ejecución de obras puede ser explicada por las habilidades directivas.

Segundo. Se ha establecido que las habilidades directivas presentaron una influencia significativa sobre la gobernanza de una entidad del Estado, verificado por el valor estadístico de Nagelkerke, que fue 0.885, señalando que aproximadamente el 88.5% de la variabilidad en la gobernanza puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos de dicha entidad.

Tercero. Se ha determinado que las habilidades directivas establecieron una influencia significativa sobre la capacidad institucional de una entidad del Estado, confirmado por el valor estadístico de Nagelkerke, que fue 0.877, subrayando que aproximadamente el 87.7% de la variabilidad de la capacidad institucional puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos de dicha entidad.

Cuarto. Se ha determinado que las habilidades directivas tienen una influencia significativa sobre los procesos de la entidad estatal, confirmado por el valor estadístico de Nagelkerke, que fue 0.450, señalando que aproximadamente el 45% de la variabilidad de los procesos puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos de dicha entidad.

Quinto. Se ha determinado que las habilidades directivas tienen una influencia significativa sobre la gestión de riesgos de una entidad del Estado, confirmado por el valor estadístico de Nagelkerke, que fue 0.387, indicando que aproximadamente el 38.7% de la variabilidad de la gestión de riesgos puede ser explicada por las habilidades directivas de los funcionarios públicos de dicha entidad. Estos resultados demuestran que, aunque existe una relación significativa, también hay otros factores que ejercen influencia sobre este aspecto.

VI. RECOMENDACIONES

Primero. Al gerente general, implementar programas de capacitación en liderazgo, planificación estratégica y gestión de proyectos para funcionarios públicos. Utilizar metodologías reconocidas y teorías de liderazgo transformacional para optimizar recursos y alcanzar objetivos. Promover la transparencia en la gestión de obras públicas mediante la publicación de información relevante, facilitando el acceso a la ciudadanía y organismos de control.

Segundo. Al gerente general, adoptar una cultura organizacional ética basada en integridad, responsabilidad, transparencia y compromiso con el bien común. Implementar canales de comunicación efectivos y consultas públicas regulares para involucrar a los beneficiarios en la toma de decisiones y colaborar con organizaciones de la sociedad civil. Establecer mecanismos transparentes y meritocráticos para la promoción de funcionarios, basados en su desempeño y habilidades directivas.

Tercero. Al gerente general, implementar tecnologías para la gestión de proyectos de obras públicas como socializar la consulta amigable del MEF, el cual permitirá realizar el seguimiento a la ejecución de las obras. Crear canales de comunicación como una plataforma a nivel de sub gerencia que sean claros y fluidos entre las áreas involucradas para facilitar la coordinación y la resolución de problemas, esta recomendación se puede implementar en 3 meses, el cual tenga la funcionalidad horizontal entre el personal del área a intervenir.

Cuarto. Al gerente general, implementar procesos eficientes de planificación financiera para identificar necesidades de inversión, estimar costos, gestionar el financiamiento a nivel de pliego para dotar de presupuesto a la unidad ejecutora, los cuales se deben gestionar el último trimestre de cada año fiscal los cuales cubrirían el presupuesto necesario para la elaboración de estudios como expedientes técnicos y ejecución de obras y cerrar las brechas que plantea el gobierno regional. Realizar estudios de preinversión exhaustivos para cada proyecto, asegurando su viabilidad y sostenibilidad. Adoptar metodologías de gestión de procesos reconocidas, como BPMN o Lean Six Sigma, para optimizar recursos y mejorar la calidad de las obras. Definir indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir efectividad, eficiencia y calidad de los procesos, e identificar áreas de mejora.

Quinto. A los funcionarios, establecer una política de gestión de riesgos clara que defina principios, lineamientos y responsabilidades. Designar un responsable de gestión de riesgos con autoridad y recursos necesarios. Implementar herramientas y metodologías reconocidas, como el análisis FMEA o HAZOP, adaptadas a la entidad. Asegurar el cumplimiento de la normativa legal y regulatoria nacional en gestión de riesgos.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ª Ed.). Editorial Episteme.
https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION
- Ambituuni, A. (2020). *Delivering Major Infrastructure Projects Effectively and Efficiently*. Routledge.
<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.1201/9781003036388-8/delivering-major-infrastructure-projects-effectively-efficiently-ambisisi-ambituuni?context=ubx>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación. ENFOQUES CONSULTING EIRL*.
https://www.researchgate.net/publication/352157132_DISENO_Y_METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION
- Aceves, P. (2020). *Administración de proyectos*. Grupo Editorial Patria.
- Arroyo, R. (2022). *Habilidades gerenciales - 3ra edición: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Ecoe Ediciones.
- Artieda Rojas, Jorge Rodrigo, Guarnizo Ponce, Walter Javier, Caiza Vega, Mónica del Rocío, & Vayas Castro, Guillermo Santiago. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149-156. Epub 31 de octubre de 2021.
<https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación Serie integral por competencias*. (3ª ed.). Grupo Editorial Patria.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf

Bentham, J., & Mill, J. S. (2004). *Utilitarianism and Other Essays*. Penguin Books Limited.

https://www.google.com.pe/books/edition/Utilitarianism_and_Other_Essays/xRy-JcojNpEC?hl=es&gbpv=0

Beshi, T.D., Kaur, R. Public Trust in Local Government: Explaining the Role of Good Governance Practices. *Public Organiz Rev* ,**20(1)**, 337–350 (2020).
<https://doi.org/10.1007/s11115-019-00444-6>

Bordignon, F. J., & Arenas, M. V. dos S. (2019). GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE OBRAS PÚBLICAS: COMPREENSÃO DESSES INVESTIMENTOS PÚBLICOS. *REUNIR Revista De Administração Contabilidade E Sustentabilidade*, 9(1), 41-49. <https://doi.org/10.18696/reunir.v9i1.842>

Burns, J. (1978). *Leaders*. Harper y Row.

Cabezas, E., Naranjo, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial ESPE.

<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª Ed.). McGrawHill.

Contraloría General de la República. (2023). *DIRECTIVA N° 017-2023-CG/GMPL. Ejecución de obras públicas por administración directa*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5623613/4984570-directiva-n-017-2023-cg-gmpl.pdf?v=1703890234>

Chuque, Y. (2023). *Habilidades gerenciales y ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de Morales, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/105648>

De André, L. (2022). *Manual de derecho administrativo*. Temis.

- Fernández, M. Cristina; Quintero, Nelson (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), pp. 56-74.
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>
- Finocchiaro, M., Guccio, C., & Rizzo, I (2023). One-size-fits-all” public works contract does it better? An assessment of infrastructure provision in Italy. *Journal of Policy Modeling*, 45(5), 994-1014.
<https://doi.org/10.1016/j.jpoldmod.2023.07.003>.
- Frederickson, H. G., & Ghere, R. K. (2016). *Ethics in Public Management*. Taylor & Francis.
https://www.google.com.pe/books/edition/Ethics_in_Public_Management/DSa3DAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Galindo, G., & Bolívar, J. (2014). *Fundamentos de la gestión pública: Hacia un Estado eficiente*. Bookwire GmbH.
https://www.google.com.pe/books/edition/Fundamentos_de_la_gesti%C3%B3n_p%C3%BAblica/gth0EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Gilli, J. J., Arostegui, Á., Doval, I., Iesulauro, A., Schulman, D. (2013). *Diseño Organizativo*. Ediciones Granica S.A.
- González, J., & Krohling, C. (Coords.) (2019). *Arte y oficio de la investigación científica: cuestiones epistemológicas y metodológicas*. Ediciones Ciespal.
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/98752/ArteyOficiodelaInvestigacionCientifica-Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Khan, A., Waris, M., Panigrahi, S., Sajid, M., & Rana, F. (2020). Improving the Performance of Public Sector Infrastructure Projects: Role of Project Governance and Stakeholder Management. *Journal of Management in Engineering*, 37(2).
[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000886](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000886)

- Koopmans, C., & Mouter, N. (2020). *Advances in Transport Policy and Planning*. Academic Press. <https://doi.org/10.1016/bs.atpp.2020.07.005>
- Krpan, L., Cvitković, I., Klečina, A., & Pupavac, D. (2023). Project Management Methodology in Regional Self-Government Units. *Systems*, 11(.), 143. <https://doi.org/10.3390/systems11030143>
- Galindo, M. (2000). *Teoría de la Administración Pública*. Editorial Porrúa.
- Giri, O. (2019). Study on the Role of Project Manager in Improving the Project Performance. *Technical Journal*, 1(1), 133-139. 10.3126/tj.v1i1.27711
- Gutiérrez Castillo, R. A., & Gutiérrez Gallegos, F. A. (2022). EJECUCIÓN DE OBRAS Y EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA VIGENTE EN LAS MUNICIPALIDADES. *Revista de Investigaciones*, 9(4), 244–258. <https://doi.org/10.26788/riepg.v9i4.2327>
- Irfan, M.; Khan, S.Z.; Hassan, N.; Hassan, M.; Habib, M.; Khan, S.; Khan, H.H. (2021). Role of Project Planning and Project Manager Competencies on Public Sector Project Success. *Sustainability*, 13(3), 1421. <https://doi.org/10.3390/su13031421>
- Katz, R. L. (2009). *Skills of an Effective Administrator*. Harvard Business Review Press. https://www.google.com.pe/books/edition/Skills_of_an_Effective_Administrator/dGx3CgAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Kaushik, V., & Walsh, C. (2019). El pragmatismo como paradigma de investigación y sus implicaciones para la investigación en trabajo social. *Soc. Ciencia*, 8(1), 255. <https://doi.org/10.3390/socsci8090255>
- Medina, M., Rojas, C., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. INUDI PERU. <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/view/90/133/157>

- Medina, E., & Ingaluque, S. (2018). Factores que influyen en el nivel de cumplimiento de la ejecución de obras públicas por contrata en las municipalidades distritales de la región de Puno, 2014. *REVISTA CIENCIA Y TECNOLOGÍA para el Desarrollo-UJCM* 2018; 4(7):42-51.
<https://revistas.ujcm.edu.pe/index.php/rctd/article/view/101>
- Miranda, S., & Ortiz, J (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *Revista RIDE*, 11(21).
<https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v11n21/2007-7467-ride-11-21-e064.pdf>
- Noor, S., & Esa, M. (2021). Relationship between project managers personality and small public construction project success in malaysia. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*vol, 12(1),18-30.
<https://doi.org/10.30880/ijscet.2021.12.01.003>
- Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. FEDUPEL.
<https://metodologiaecs.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/09/metodologc3ada-de-la-investigac3b3n-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-palella-stracuzzi-feliberto-martins-pestana.pdf>
- PARRA, M., MUÑOZ, J., & LÓPEZ, L. (2023). *Habilidades gerenciales: Teoría y práctica*. Colombia: Ediciones de la U.
https://www.google.com.pe/books/edition/Habilidades_gerenciales/drfoEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Patazca, A. (2021). Gestión administrativa ejecutando el gasto de covid-19 en dos unidades ejecutoras peruanas. *Revista Iberoamericana de la Educación*, 1(.).
<https://www.revista-iberoamericana.org/index.php/es/article/view/161>
- Polanía, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O., & Abanto, W. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa. Aspectos conceptuales y prácticos para la aplicación en niveles de educación superior*.

Institución Universitaria Antonio José Camacho.
<https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>

Pruthi, R. (2005). *Theory of Public Administration*. Discovery Publishing House Pvt. Limited.

https://www.google.com.pe/books/edition/Theory_of_Public_Administration/gK3lnhre6hQC?hl=es&gbpv=1

Rice, F. (1997). *Desarrollo humano: estudio del ciclo vital*. Prentice-Hall Hispanoamericana

Sanabria, J. (1998). *Antología de teoría de la Administración Pública*. UNAM, Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán.

Sánchez, F. (2019). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 101-122.

<https://www.redalyc.org/pdf/4985/498572906008.pdf>

Serna M. E. (2018). *Metodología de la investigación aplicada. Ingeniería - Realidad de una Disciplina*. Editorial: Instituto Antioqueño de Investigación.

https://www.researchgate.net/publication/331500917_Metodologia_de_investigacion_aplicada

Sánchez Pantaleón, A. J., Cruz Caro, O., Sánchez Altamirano, F. R., & Cueva Vega, E. (2022). Competencias directivas en municipalidades en el Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(99), 1183-1195.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.21>

Shala, B., Prebreza, A., & Ramosaj, B. (2021) The Contingency Theory of Management as a Factor of Acknowledging the Leaders-Managers of Our Time Study Case: The Practice of the Contingency Theory in the Company Avrios. *Open Access Library Journal*, 8(1), 1-20.

<http://doi.org/10.4236/oalib.1107850>.

- Sharon, G., Hutama, B., Hudiarahma, A., & Yustitianiingtyas, L. (2022). Depiction of Public Interest Theory Based on the Welfare Economic Concept on Indonesia Regulation. *Yustisia*, 11(2), 136-156. <http://dx.doi.org/10.20961/yustisia.v11i2.48548>
- Shinkafi, A. (2022). Review of Possible Solutions to the Causes and Effects of Project Abandonment using Engineering Approach and Terminologies for Sustainable Economic Development in Nigeria. *Bakolori Journal of General Studies*, 12(2). <https://www.ajol.info/index.php/bajoges/article/view/223851>
- Tavares, J., & Pedro, F. (2023). Studies of attitudinal measures of people in the management of public projects. **REVISTA DE GESTAO E SECRETARIADO-GESEC**, 14 (5), 8415-8430. <http://doi.org/10.7769/gesec.v14i5.2219>
- Vásques, C. (2022). *Gestión gerencial en la ejecución contractual de obras públicas en tiempos de pandemia COVID-19 de una Municipalidad Distrital, 2021* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/101821>
- Vásquez, J. (2022). Competencias Gerenciales y Gestión Pública: Revisión Sistemática. *Rev. Igobernanza*, 5(17), pp. 69 - 89. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.168>
- Whetten, D. (2004). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Education
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011) *Desarrollo de Habilidades Directivas*. (8ª Ed.). Prentice Hall. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>
- Universidad César Vallejo. (2020). *Código de ética en investigación*. Vicerrectorado de Investigación.

- Yusuf, A.O., Opawole, A., Musa, N.A., Kadiri, D.S. and Ebunoluwa, E.I. (2022), "Factors influencing the organisational capabilities of the public sector for implementation of building information modelling in construction projects", *International Journal of Building Pathology and Adaptation*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJBPA-01-2022-0020>
- Zada, M., Khan, J., Saeed, I., Zada, S., Yong, Z. (2023). Linking public leadership with project management effectiveness: Mediating role of goal clarity and moderating role of top management support, *Heliyon*, 9(5), e15543. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15543>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Habilidades directivas en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024						
AUTOR: Sandoval Idrogo, Rolando Gabriel						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema principal: ¿De qué manera influye las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024?</p> <p>Problemas secundarios: ¿De qué manera influye las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas y sus dimensiones: Gobernanza; Institución; proceso; y gestión de riesgos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024?</p>	<p>Objetivo general: Establecer la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024</p> <p>Objetivos específicos Establecer la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas y sus dimensiones: gobernanza; institución; proceso; y gestión de riesgos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.</p>	<p>Hipótesis general: Existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024</p> <p>Hipótesis específicas: Existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de obras públicas y sus dimensiones: gobernanza; institución; proceso; y gestión de riesgos de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024.</p>	Variable 1: HABILIDADES DIRECTIVAS			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de herramientas, técnicas y metodologías • Conocimiento especializado • Motivación • Empatía • Trabajo en equipo 	1, 2, 3, 4, 5	<p>Buena 55 -75</p> <p>Moderada 35 -54</p> <p>Mala 15 - 34</p>
			Habilidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende a la organización como conjunto • Toma de decisiones 	6, 7, 8, 9, 10	
			Habilidades conceptuales		11, 12, 13, 14, 15	
			Variable 2: EJECUCIÓN DE OBRAS			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Transparencia 	1, 2, 3	<p>Eficiente 55 -75</p> <p>Regular 35 -54</p> <p>Deficiente 15 - 34</p>
Institución	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades • Gestión 	4, 5, 6, 7, 8				
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Financiación • Planificación • Ejecución 	9, 10, 11, 12				
Gestión de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos 	13, 14, 15				

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>TIPO: Aplicada</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>MÉTODO: Deductivo</p>	<p>POBLACIÓN: 50 colaboradores</p> <p>TIPO DE MUESTRA: Muestra censal</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 50 colaboradores</p>	<p>Variable 1: HABILIDADES DIRECTIVAS</p> <p>Técnicas: ENCUESTA</p> <p>Instrumentos: CUESTIONARIO</p> <p>Autor: Sandoval Idrogo, Rolando</p> <p>Año: 2024</p> <p>Ámbito de Aplicación: oficinas de la institución del Estado</p> <p>Forma de Administración: individual o colectiva</p> <hr/> <p>Variable 2: EJECUCIÓN DE OBRAS</p> <p>Técnicas: ENCUESTA</p> <p>Instrumentos: CUESTIONARIO</p> <p>Autor: Sandoval Idrogo, Rolando</p> <p>Año: 2024</p> <p>Ámbito de Aplicación: oficinas de la institución del Estado</p> <p>Forma de Administración: individual o colectiva</p>

Anexo 2. Matriz de operacionalización

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas	Niveles y rangos
Variable independiente: Habilidades directivas	Para Katz (2009) menciona que las habilidades directivas son la capacidad de realizar tareas eficazmente y producir resultados esperados con certeza y eficiencia.	La operacionalización se realizará a través de sus 03 dimensiones evaluadas en la escala de Likert en 15 ítems	Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de herramientas, técnicas y metodologías • Conocimiento especializado 	Ordinal Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Neutral 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Buena 55 -75 Moderada 35 -54 Mala 15 - 34
			Habilidades Humanas	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Empatía • Trabajo en equipo 		
			Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende a la organización como conjunto • Toma de decisiones 		
Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas	Niveles y rangos
Variable dependiente: Obras públicas	Para Ambituuni (2020) la ejecución de obras de infraestructura es un proceso que requiere considerar los diversos factores del entorno para garantizar una entrega efectiva, teniendo en cuenta las limitaciones de tiempo y costo, asegurando la idoneidad del proyecto para su propósito	La operacionalización se realizará a través de sus 04 dimensiones evaluadas en la escala de Likert en 15 ítems	Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Transparencia 	Ordinal Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Neutral 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Eficiente 55 -75 Regular 35 -54 Deficiente 15 - 34
			Capacidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades • Gestión 		
			Procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Financiación • Planificación • Ejecución 		
			Gestión de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos 		

Anexo 3. Instrumentos

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
Cuestionario "Habilidades Directivas"

Consentimiento informado

Estimado Colaborador/ usuarios

A continuación, usted resolverá un cuestionario que ayudara a obtener resultados estadísticos, para el desarrollo de un trabajo de investigación que se ha venido realizando durante todo este tiempo, se le solicita sinceridad y transparencia en la solución de las preguntas; para ello debe marcar con una "x" en el casillero de su respuesta. No se le solicitará su nombre y apellido es anónimo durará entre 5 a 8 minutos

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ITEM	1	2	3	4	5
A) HABILIDADES TÉCNICAS						
1	¿Consideras que el personal posee un conocimiento profundo de las funciones y procesos de la gestión gubernamental?	1	2	3	4	5
2.	¿Considera usted que el personal está familiarizado con las leyes, normas y regulaciones aplicables a la gestión gubernamental?	1	2	3	4	5
3.	¿Considera usted que el personal aplica de manera efectiva los conocimientos técnicos para resolver problemas y tomar decisiones en el ámbito gubernamental?	1	2	3	4	5
4.	¿Considera usted que el personal identifica y analiza de manera clara y precisa los problemas que surgen en gestión gubernamental?	1	2	3	4	5
5.	¿Considera usted que el personal cuenta con la experiencia específica para ocupar su puesto de trabajo?	1	2	3	4	5
6.	¿Considera usted que el personal tiene el conocimiento necesario para el desarrollo de sus funciones?	1	2	3	4	5

7.	¿Considera usted que el personal planifica de manera efectiva proyectos y actividades en el ámbito gubernamental, considerando los objetivos, alcance, tiempo, recursos y presupuesto?	1	2	3	4	5
8.	¿Considera usted que el personal gestiona proyectos de manera eficiente, monitoreando el progreso, los costos y la calidad?	1	2	3	4	5
9.	¿Considera usted que el personal identifica y corrige desviaciones del plan establecido, tomando decisiones oportunas para asegurar el éxito de las obras o proyectos?	1	2	3	4	5
B) HABILIDADES HUMANAS						
10.	¿Considera usted que el personal se siente motivado e inspirado a lograr los objetivos comunes de la municipalidad?	1	2	3	4	5
11.	¿Considera usted que se delegan tareas de manera efectiva y proporciona el apoyo necesario al equipo?	1	2	3	4	5
12.	¿Considera usted que existe comunicación manera clara, concisa y efectiva con mis compañeros de trabajo y superiores?	1	2	3	4	5
13.	¿Considera usted adecuada las relaciones laborales con los compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
14.	¿Considera usted que se fomenta un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y respetuoso en la institución?	1	2	3	4	5
15.	¿Considera usted que las relaciones laborales con los superiores son adecuadas?	1	2	3	4	5
C) HABILIDADES CONCEPTUALES						
16.	¿Considera usted que se le comunica de manera clara cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la institución?	1	2	3	4	5
17.	¿Considera usted que se le involucra en la planificación estratégica de la institución, valorando su aporte y experiencia?	1	2	3	4	5
18.	¿Considera usted adecuada la toma de decisiones de sus superiores?	1	2	3	4	5
19.	¿Considera usted que las capacidades de los superiores para analizar y resolver problemas complejos en el ámbito gubernamental, son adecuadas?	1	2	3	4	5
20.	¿Considera usted que se le comunica de manera clara cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la institución?	1	2	3	4	5

Fuente: elaboración propia

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
Cuestionario "Ejecución de Obras"

Consentimiento informado

Estimado Colaborador/ usuarios

A continuación, usted resolverá un cuestionario que ayudara a obtener resultados estadísticos, para el desarrollo de un trabajo de investigación que se ha venido realizando durante todo este tiempo, se le solicita sinceridad y transparencia en la solución de las preguntas; para ello debe marcar con una "x" en el casillero de su respuesta: No se le solicitará su nombre y apellido es anónimo durará entre 5 a 8 minutos

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Nº	ITEM	1	2	3	4	5
A) GOBERNANZA						
1	¿Considera usted que la institución pública asigna los recursos de manera eficiente para los proyectos de obra?	1	2	3	4	5
2	¿Considera usted que la transparencia en la toma de decisiones de la gestión gubernamental en relación con los proyectos de obra, es adecuada?	1	2	3	4	5
3	¿Consideras que el personal de obra recibe suficiente formación y desarrollo profesional para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva?	1	2	3	4	5
4	¿Consideras que el personal de obra está actualizado en cuanto a las últimas técnicas y tecnologías en el campo de la construcción?	1	2	3	4	5
5	¿Consideras que las leyes y regulaciones nacionales facilitan la ejecución de proyectos de obra en la municipalidad?	1	2	3	4	5
6	¿Consideras que la implementación de políticas en la legislatura nacional tiene un impacto directo en la eficiencia de la ejecución de los proyectos de obra regionales?	1	2	3	4	5
B) INSTITUCIÓN						
7	¿Consideras que se siente preparado para enfrentar los desafíos y responsabilidades en su trabajo dentro de los proyectos de obra?	1	2	3	4	5

8.	¿Consideras que el personal de obra cuenta con las habilidades necesarias para completar proyectos de manera exitosa?	1	2	3	4	5
9.	¿Consideras que ha experimentado obstáculos específicos, incluyendo paralizaciones, en la ejecución de una obra?	1	2	3	4	5
10.	¿Consideras que las barreras burocráticas afectan la eficiencia en la ejecución de obra?	1	2	3	4	5
C) PROCESO						
11.	¿Consideras que los recursos financieros asignados se han utilizado de manera eficiente y transparentes?	1	2	3	4	5
12.	¿Consideras que se ha realizado un seguimiento financiero adecuado para garantizar la viabilidad económica del proyecto?	1	2	3	4	5
13.	¿Consideras que la institución pública tiene en cuenta las necesidades y opiniones de la comunidad en la planificación de proyectos de obra?	1	2	3	4	5
14.	¿Consideras que la planificación previa es crucial para el éxito de los proyectos de obra en la institución pública?	1	2	3	4	5
15.	¿Considera usted que el personal tiene en cuenta los procesos estandarizados en la gestión de proyectos de obras públicas?	1	2	3	4	5
16.	¿Consideras que el aporte de la tecnología ofrece oportunidad para mejorar la eficiencia y calidad en la ejecución de obras regionales?	1	2	3	4	5
C) GESTIÓN DE RIESGOS						
17.	¿Consideras que los riesgos asociados a la ejecución de obra en la institución pública, son altos?	1	2	3	4	5
18.	¿Considera que las medidas propuestas para mitigar los riesgos identificados en los proyectos, son adecuados?	1	2	3	4	5
19.	¿Consideras que la falta de estrategias claras de los directivos, afectan la ejecución de proyectos de obra en la institución pública?	1	2	3	4	5
20.	¿Considera usted que la alta dirección está comprometida y apoya activamente la gestión de riesgos?	1	2	3	4	5

Fuente: elaboración propia

Anexo 4. Validez de experto

EXPERTO 1

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **“Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024”** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación del cuestionario variable

“Habilidad Directivas”

Definición de la variable: Para Katz (2009) menciona que las habilidades directivas son la capacidad de realizar tareas eficazmente y producir resultados esperados con certeza y eficiencia.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Habilidades técnicas	Dominio de herramientas, técnicas y metodologías	¿Consideras que los jefes poseen un conocimiento profundo de las funciones y procesos de la gestión gubernamental?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que el personal aplica de manera efectiva los conocimientos técnicos para resolver problemas y tomar decisiones en la institución?	1	1	1	1	
	Conocimiento especializado	¿Considera usted que los jefes cuentan con la experiencia específica para ocupar su puesto de trabajo?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes tienen el conocimiento necesario para el desarrollo de sus funciones?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes planifican y gestionan los proyectos de manera eficiente?	1	1	1	1	
Habilidades Humanas	Motivación	¿Considera usted que el personal se siente motivado e inspirado a lograr los objetivos comunes de la institución?	1	1	1	1	
	Empatía	¿Considera usted que los jefes se preocupan por las condiciones laborales del personal?	1	1	1	1	
		¿Considera usted los jefes son lo suficientemente sensibles a las necesidades y motivaciones del personal?	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	¿Considera usted que las relaciones laborales con sus jefes son adecuadas?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se fomenta un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y respetuoso en la institución?	1	1	1	1	
Habilidades conceptuales	Comprende a la organización como conjunto	¿Considera usted que se le comunica de manera clara, cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la institución?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se le involucra en la planificación estratégica de la institución, valorando su aporte y experiencia?	1	1	1	1	
	Toma de decisiones	¿Considera usted adecuada la toma de decisiones de los jefes?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que las habilidades de los jefes para analizar y resolver problemas en la institución, son adecuadas?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes planifican de manera efectiva proyectos y actividades en el ámbito gubernamental, considerando los objetivos, alcance, tiempo, recursos y presupuesto?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Instrumento "Habilidades directivas"
Objetivo del instrumento	Recabar información sobre las habilidades directivas en una institución pública en Cajamarca
Nombres y apellidos del experto	Juan Cielo Ramírez Cajamarca
Documento de identidad	09598927
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Doctor en ciencias sociales y gestión Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional José María Arguedas
Cargo	Docente
Número telefónico	983952500
Firma	 Dr. Juan Cielo Ramírez Cajamarca
Fecha	15/05/2024

Matriz de validación del cuestionario variable

“Ejecución de obra”

Definición de la variable: Para Ambituuni (2020) la ejecución de obras de infraestructura es un proceso que requiere considerar los diversos factores del entorno para garantizar una entrega efectiva, teniendo en cuenta las limitaciones de tiempo, costo y calidad, y asegurando la idoneidad del proyecto para su propósito.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Gobernanzas	Eficiencia	¿Considera usted que la institución asigna los recursos de manera eficiente para la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
		¿Consideras que el personal de obra recibe suficiente formación y desarrollo profesional para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva?	1	1	1	1	
	Transparencia	¿Considera usted que la transparencia en la toma de decisiones de la gestión gubernamental en relación con la ejecución de obra, es adecuada?	1	1	1	1	
Institución	Capacidades	¿Consideras que la institución cuenta con las capacidades institucionales necesarias para completar proyectos de obras de forma exitosa?	1	1	1	1	
		¿Consideras que la institución tiene procesos bien definidos para la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos involucrados en la ejecución de obras?	1	1	1	1	
	Gestión	¿Considera usted que las obras ejecutadas cumplen con los estándares ambientales y de sostenibilidad?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que la institución toma en cuenta las necesidades y opiniones de la comunidad en la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
Proceso	Financiación	¿Consideras que los recursos financieros asignados para la ejecución de obra, se utilizan de manera eficiente y transparente?	1	1	1	1	
	Planificación	¿Consideras que la institución realiza un seguimiento financiero adecuado para garantizar la viabilidad económica de las obras?	1	1	1	1	
	Ejecución	¿Considera usted que las obras ejecutadas cumplen las especificaciones técnicas y	1	1	1	1	

		estándares de calidad establecidos?					
		¿Considera usted que los costos de obras ejecutada se mantienen dentro del presupuesto asignado?	1	1	1	1	
Gestión de riesgos	Riesgos	¿Considera usted que se identifican adecuadamente todos los riesgos de la ejecución de la obra?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que las medidas propuestas para mitigar los riesgos identificados en la ejecución de obras, son adecuados?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se monitorean regularmente los riesgos durante la ejecución de la obra para identificar cambios o nuevas amenazas?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Instrumento "Ejecución de Obras"
Objetivo del instrumento	Recabar información sobre la ejecución de obras en una institución pública en Cajamarca
Nombres y apellidos del experto	Juan Cielo Ramírez Cajamarca
Documento de identidad	09598927
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Doctor en ciencias sociales y gestión Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional José María Arguedas
Cargo	Docente
Número telefónico	983952500
Firma	
Fecha	15/05/2024

Ficha de registro en SUNEDU

19/5/24, 18:50

about:blank



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
RAMIREZ CAJAMARCA, JUAN CIELO DNI 09598927	BACHILLER EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 19/04/1999 Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
RAMIREZ CAJAMARCA, JUAN CIELO DNI 09598927	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCION GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL. Fecha de diploma: 09/12/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
Ramírez Cajamarca, Juan Cielo DNI 09598927	Doctor en Ciencias Sociales, Gestión Pública y Desarrollo Territorial Fecha de diploma: 29/01/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: 09/04/2016 Fecha egreso: 31/12/2018	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO <i>PERU</i>

EXPERTO 2

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **“Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024”** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

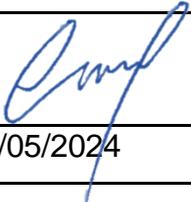
Matriz de validación del cuestionario variable

“Habilidad Directivas”

Definición de la variable: Para Katz (2009) menciona que las habilidades directivas son la capacidad de realizar tareas eficazmente y producir resultados esperados con certeza y eficiencia.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Habilidades técnicas	Dominio de herramientas, técnicas y metodologías	¿Consideras que los jefes poseen un conocimiento profundo de las funciones y procesos de la gestión gubernamental?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que el personal aplica de manera efectiva los conocimientos técnicos para resolver problemas y tomar decisiones en la institución?	1	1	1	1	
	Conocimiento especializado	¿Considera usted que los jefes cuentan con la experiencia específica para ocupar su puesto de trabajo?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes tienen el conocimiento necesario para el desarrollo de sus funciones?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes planifican y gestionan los proyectos de manera eficiente?	1	1	1	1	
Habilidades Humanas	Motivación	¿Considera usted que el personal se siente motivado e inspirado a lograr los objetivos comunes de la institución?	1	1	1	1	
	Empatía	¿Considera usted que los jefes se preocupan por las condiciones laborales del personal?	1	1	1	1	
		¿Considera usted los jefes son lo suficientemente sensibles a las necesidades y motivaciones del personal?	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	¿Considera usted que las relaciones laborales con sus jefes son adecuadas?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se fomenta un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y respetuoso en la institución?	1	1	1	1	
Habilidades conceptuales	Comprende a la organización como conjunto	¿Considera usted que se le comunica de manera clara, cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la institución?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se le involucra en la planificación estratégica de la institución, valorando su aporte y experiencia?	1	1	1	1	
	Toma de decisiones	¿Considera usted adecuada la toma de decisiones de los jefes?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que las habilidades de los jefes para analizar y resolver problemas en la institución, son adecuadas?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes planifican de manera efectiva proyectos y actividades en el ámbito gubernamental, considerando los objetivos, alcance, tiempo, recursos y presupuesto?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Instrumento "Habilidades directivas"
Objetivo del instrumento	Recabar información sobre las habilidades directivas en una institución pública en Cajamarca
Nombres y apellidos del experto	Simón José Cama Flores
Documento de identidad	24461156
Años de experiencia en el área	20 años
Máximo Grado Académico	Maestro en Gestión Pública
Nacionalidad	Perú
Institución	Universidad Nacional José María Arguedas
Cargo	Docente
Número telefónico	983985259
Firma	
Fecha	15/05/2024

Matriz de validación del cuestionario variable

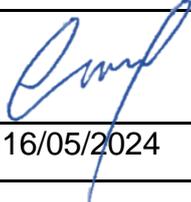
“Ejecución de obra”

Definición de la variable: Para Ambituuni (2020) la ejecución de obras de infraestructura es un proceso que requiere considerar los diversos factores del entorno para garantizar una entrega efectiva, teniendo en cuenta las limitaciones de tiempo, costo y calidad, y asegurando la idoneidad del proyecto para su propósito.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Gobernanzas	Eficiencia	¿Considera usted que la institución asigna los recursos de manera eficiente para la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
		¿Consideras que el personal de obra recibe suficiente formación y desarrollo profesional para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva?	1	1	1	1	
	Transparencia	¿Considera usted que la transparencia en la toma de decisiones de la gestión gubernamental en relación con la ejecución de obra, es adecuada?	1	1	1	1	
Institución	Capacidades	¿Consideras que la institución cuenta con las capacidades institucionales necesarias para completar proyectos de obras de forma exitosa?	1	1	1	1	
		¿Consideras que la institución tiene procesos bien definidos para la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos involucrados en la ejecución de obras?	1	1	1	1	
	Gestión	¿Considera usted que las obras ejecutadas cumplen con los estándares ambientales y de sostenibilidad?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que la institución toma en cuenta las necesidades y opiniones de la comunidad en la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
Proceso	Financiación	¿Consideras que los recursos financieros asignados para la ejecución de obra, se utilizan de manera eficiente y transparente?	1	1	1	1	
	Planificación	¿Consideras que la institución realiza un seguimiento financiero adecuado para garantizar la viabilidad económica de las obras?	1	1	1	1	
	Ejecución	¿Considera usted que las obras ejecutadas cumplen las especificaciones técnicas y	1	1	1	1	

		estándares de calidad establecidos?					
		¿Considera usted que los costos de obras ejecutadas se mantienen dentro del presupuesto asignado?	1	1	1	1	
Gestión de riesgos	Riesgos	¿Considera usted que se identifican adecuadamente todos los riesgos de la ejecución de la obra?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que las medidas propuestas para mitigar los riesgos identificados en la ejecución de obras, son adecuados?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se monitorean regularmente los riesgos durante la ejecución de la obra para identificar cambios o nuevas amenazas?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Instrumento "Ejecución de Obras"
Objetivo del instrumento	Recabar información sobre la ejecución de obras en una institución pública en Cajamarca
Nombres y apellidos del experto	Simón José Cama Flores
Documento de identidad	24461156
Años de experiencia en el área	20 años
Máximo Grado Académico	Maestro en Gestión Pública
Nacionalidad	Perú
Institución	Universidad Nacional José María Arguedas
Cargo	Docente
Número telefónico	983985259
Firma	
Fecha	16/05/2024

Ficha de registro en SUNEDU


PERÚ
Ministerio de Educación
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos
REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
CAMA FLORES, SIMON JOSE DNI 24461156	MAGISTER EN ADMINISTRACION MENCION GESTION PUBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL. Fecha de diploma: 22/01/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CAMA FLORES, SIMON JOSE DNI 24461156	LICENCIADO EN EDUCACION MATEMÁTICA Y FISICA Fecha de diploma: 30/11/2005 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CAMA FLORES, SIMON JOSE DNI 24461156	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 18/11/1996 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CAMA FLORES, SIMON JOSE DNI 24461156	LICENCIADO EN EDUCACION ESPECIALIDAD MATEMÁTICA Y FISICA Fecha de diploma: Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CAMA FLORES, SIMON JOSE DNI 24461156	TITULO DE LIC. EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 18/11/1996 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>

about:blank

1/2

19/5/24, 18:54

about:blank

Graduado	Grado o Título	Institución
CAMA FLORES, SIMON JOSE DNI 24461156	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 05/10/2005 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CAMA FLORES, SIMON JOSE DNI 24461156	BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Fecha de diploma: 14/12/1994 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>

EXPERTO 3

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **“Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024”** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

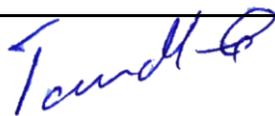
Matriz de validación del cuestionario variable

“Habilidad Directivas”

Definición de la variable: Para Katz (2009) menciona que las habilidades directivas son la capacidad de realizar tareas eficazmente y producir resultados esperados con certeza y eficiencia.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Habilidades técnicas	Dominio de herramientas, técnicas y metodologías	¿Consideras que los jefes poseen un conocimiento profundo de las funciones y procesos de la gestión gubernamental?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que el personal aplica de manera efectiva los conocimientos técnicos para resolver problemas y tomar decisiones en la institución?	1	1	1	1	
	Conocimiento especializado	¿Considera usted que los jefes cuentan con la experiencia específica para ocupar su puesto de trabajo?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes tienen el conocimiento necesario para el desarrollo de sus funciones?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes planifican y gestionan los proyectos de manera eficiente?	1	1	1	1	
Habilidades Humanas	Motivación	¿Considera usted que el personal se siente motivado e inspirado a lograr los objetivos comunes de la institución?	1	1	1	1	
	Empatía	¿Considera usted que los jefes se preocupan por las condiciones laborales del personal?	1	1	1	1	
		¿Considera usted los jefes son lo suficientemente sensibles a las necesidades y motivaciones del personal?	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	¿Considera usted que las relaciones laborales con sus jefes son adecuadas?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se fomenta un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y respetuoso en la institución?	1	1	1	1	
Habilidades conceptuales	Comprende a la organización como conjunto	¿Considera usted que se le comunica de manera clara, cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la institución?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se le involucra en la planificación estratégica de la institución, valorando su aporte y experiencia?	1	1	1	1	
	Toma de decisiones	¿Considera usted adecuada la toma de decisiones de los jefes?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que las habilidades de los jefes para analizar y resolver problemas en la institución, son adecuadas?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que los jefes planifican de manera efectiva proyectos y actividades en el ámbito gubernamental, considerando los objetivos, alcance, tiempo, recursos y presupuesto?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Instrumento "Habilidades directivas"
Objetivo del instrumento	Recabar información sobre las habilidades directivas en una institución pública en Cajamarca
Nombres y apellidos del experto	Isaac Merino Quispe
Documento de identidad	10249109
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Maestro en Gestión Pública
Nacionalidad	Perú
Institución	Universidad Nacional José María Arguedas
Cargo	Docente
Número telefónico	988606065
Firma	
Fecha	16/05/2024

Matriz de validación del cuestionario variable

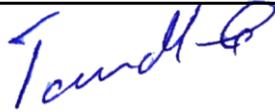
“Ejecución de obra”

Definición de la variable: Para Ambituuni (2020) la ejecución de obras de infraestructura es un proceso que requiere considerar los diversos factores del entorno para garantizar una entrega efectiva, teniendo en cuenta las limitaciones de tiempo, costo y calidad, y asegurando la idoneidad del proyecto para su propósito.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Gobernanzas	Eficiencia	¿Considera usted que la institución asigna los recursos de manera eficiente para la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
		¿Consideras que el personal de obra recibe suficiente formación y desarrollo profesional para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva?	1	1	1	1	
	Transparencia	¿Considera usted que la transparencia en la toma de decisiones de la gestión gubernamental en relación con la ejecución de obra, es adecuada?	1	1	1	1	
Institución	Capacidades	¿Consideras que la institución cuenta con las capacidades institucionales necesarias para completar proyectos de obras de forma exitosa?	1	1	1	1	
		¿Consideras que la institución tiene procesos bien definidos para la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos involucrados en la ejecución de obras?	1	1	1	1	
	Gestión	¿Considera usted que las obras ejecutadas cumplen con los estándares ambientales y de sostenibilidad?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que la institución toma en cuenta las necesidades y opiniones de la comunidad en la ejecución de las obras?	1	1	1	1	
Proceso	Financiación	¿Consideras que los recursos financieros asignados para la ejecución de obra, se utilizan de manera eficiente y transparente?	1	1	1	1	
	Planificación	¿Consideras que la institución realiza un seguimiento financiero adecuado para garantizar la viabilidad económica de las obras?	1	1	1	1	
	Ejecución	¿Considera usted que las obras ejecutadas cumplen las especificaciones técnicas y	1	1	1	1	

		estándares de calidad establecidos?					
		¿Considera usted que los costos de obras ejecutada se mantienen dentro del presupuesto asignado?	1	1	1	1	
Gestión de riesgos	Riesgos	¿Considera usted que se identifican adecuadamente todos los riesgos de la ejecución de la obra?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que las medidas propuestas para mitigar los riesgos identificados en la ejecución de obras, son adecuados?	1	1	1	1	
		¿Considera usted que se monitorean regularmente los riesgos durante la ejecución de la obra para identificar cambios o nuevas amenazas?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Instrumento "Ejecución de Obras"
Objetivo del instrumento	Recabar información sobre la ejecución de obras en una institución pública en Cajamarca
Nombres y apellidos del experto	Isaac Merino Quispe
Documento de identidad	10249109
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Maestro en Gestión Pública
Nacionalidad	Perú
Institución	Universidad Nacional José María Arguedas
Cargo	Docente
Número telefónico	988606065
Firma	
Fecha	16/05/2024

Ficha de registro en SUNEDU

19/5/24, 18:56

about:blank


PERÚ

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
MERINO QUISPE, ISAAC DNI 10249109	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 19/11/2012 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES PERU
MERINO QUISPE, ISAAC DNI 10249109	BACHILLER EN CIENCIAS FINANCIERAS Y CONTABLES Fecha de diploma: 22/06/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES PERU
MERINO QUISPE, ISAAC DNI 10249109	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA CON MENCIÓN EN COMERCIO EXTERIOR Fecha de diploma: 16/09/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 11/04/2016 Fecha egreso: 18/12/2016	UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI PERU

Anexo 5. Prueba de consistencia interna

El alfa de Cronbach es un índice estadístico utilizado para medir la confiabilidad o consistencia interna de una escala o cuestionario. Se basa en el promedio de las correlaciones entre los ítems de la escala (Palella y Martis, 2012). Se presentan los valores números en un rango de 0 a 1, según el siguiente cuadro:

Rango	Interpretación
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Media
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

Nota. Tomado de Palella y Martis (2012, p. 169). Metodología de la investigación cuantitativa

La confiabilidad del instrumento “Habilidades Directivas” es:

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.846	15

Mientras que, la confiabilidad del instrumento “Ejecución de Obras” es:

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.925	15

Los resultados indican que la escala tiene una consistencia interna “Muy Alta” y se considera adecuada para los propósitos de la investigación. Se consideró para la prueba piloto a 15 sujetos que no forman parte de la muestra de estudio.

Prueba piloto en SPSS 25
Variable “Habilidades directivas”

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
VAR00001	43,1333	34,410	,598	,831
VAR00002	43,6000	30,829	,821	,813
VAR00003	43,6667	35,381	,255	,853
VAR00004	43,2667	34,924	,823	,828
VAR00005	43,4667	32,267	,732	,821
VAR00006	43,4667	35,695	,316	,846
VAR00007	43,9333	32,638	,486	,837
VAR00008	43,7333	31,781	,539	,834
VAR00009	42,8667	34,838	,673	,830
VAR00010	43,2000	33,600	,751	,824
VAR00011	43,4000	35,114	,421	,839
VAR00012	43,1333	35,838	,230	,854
VAR00013	43,1333	36,981	,321	,844
VAR00014	43,2000	38,743	,004	,858
VAR00015	43,3333	33,810	,659	,828

Prueba piloto en SPSS 25
Variable “Ejecución de obras”

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
VAR00001	35,2667	95,352	,741	,919
VAR00002	36,0000	86,571	,759	,917
VAR00003	35,4000	97,971	,568	,923
VAR00004	35,3333	97,238	,664	,921
VAR00005	35,4667	93,981	,474	,927
VAR00006	35,2667	99,924	,301	,929
VAR00007	35,9333	93,924	,661	,920
VAR00008	35,7333	90,352	,673	,920
VAR00009	35,6667	88,952	,745	,917
VAR00010	34,8000	98,171	,390	,927
VAR00011	36,1333	85,695	,882	,912
VAR00012	35,8667	91,410	,803	,916
VAR00013	35,9333	90,924	,713	,918
VAR00014	36,4000	92,114	,796	,916
VAR00015	35,6000	90,257	,681	,919

Anexo 6. Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1	,146	50	,010	,952	50	,042
V2	,104	50	,200*	,967	50	,180
D2V2	,223	50	,000	,872	50	,000
D3V2	,214	50	,000	,902	50	,001
D4V2	,266	50	,000	,866	50	,000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Dado que se dispone de 50 datos, se empleó el estadístico Shapiro-Wilk. La mayoría de los valores obtenidos son menores a 0.05, lo que indica que no siguen una distribución normal. Por lo tanto, se utilizó la prueba de regresión logística ordinal para verificar la hipótesis.

El objetivo del análisis de regresión logística es predecir el comportamiento; es decir, estimar las probabilidades de un suceso definido por la variable dependiente en función de un conjunto de variables predictoras o de pronóstico (López-Roldán y Fachelli, 2017).

Anexo 7. Otros anexos

Ficha técnica del instrumento n° 1

Nombre:	Cuestionario sobre “Habilidades Directivas”
Autor:	Sandoval Idrogo, Rolando Gabriel
Año:	2024
Lugar:	Institución del Estado en Cajamarca
Objetivo:	Recabar información sobre las habilidades directiva en la institución
Aplicación:	Colaboradores (Directivos y administrativos)
Dimensiones:	Habilidades técnicas; habilidades humanas; y habilidades conceptuales
Niveles y Rangos:	Buena = 55-75; Moderada = 35-54; Mala = 15-34
Escala de medición:	Ordinal Likert: (5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Neutral, (2) En desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo
Cantidad de ítems:	15
Tiempo:	8 minutos aproximadamente

Ficha técnica del instrumento n° 2

Nombre:	Cuestionario sobre “Ejecución de obras”
Autor:	Sandoval Idrogo, Rolando Gabriel
Año:	2024
Lugar:	Institución del Estado en Cajamarca
Objetivo:	Recabar información sobre la ejecución de obras en la institución
Aplicación:	Colaboradores (Directivos y administrativos)
Dimensiones:	Gobernanza; institución; procesos; y gestión de riesgos
Niveles y Rangos:	Eficiente = 55-75; Regular = 35-54; Deficiente = 15-34
Escala de medición:	Ordinal Likert: (5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Neutral, (2) En desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo
Cantidad de ítems:	15
Tiempo:	8 minutos aproximadamente

Anexo 8. Carta de Presentación



Lima, 29/05/2024

Carta P. 0001-2024-UCV-EPG-D

Ing.
MARCO ANTONIO VARGAS VÁSQUEZ
GERENCIA
GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA - GERENCIA SUB REGIONAL CHOTA (GR)



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **SANDOVAL IDROGO, ROLANDO GABRIEL** ; identificado(a) con DNI/CE N° 43507602 y código de matrícula N° 7001114492; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA en modalidad a Distancia del semestre 2024 - I quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS DE UNA ENTIDAD DEL ESTADO, CAJAMARCA, 2024

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

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

Atentamente,



MBA. Ruth Angélica Chicana Becerra
Coordinadora General de Programas a Distancia de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Anexo 9. Asentimiento informado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ASENTIMIENTO INFORMADO

Estimada (o) participante: GIANCARLO VÁSQUEZ QUIROZ

Con el debido respeto me presento a usted, mi nombre es Rolando Gabriel Sandoval Idrogo, estudiante de la Escuela de Posgrado Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo – Lima Este. En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre la Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024; y para ello quisiera contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de un cuestionario sobre las habilidades directivas y ejecución de obras. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se me explicará cada una de ellas. El propósito de este documento es darle a una clara explicación de la naturaleza de esta investigación, así como de su rol en ella como participante. Desde ya le agradezco su participación.

Atte. Rolando Gabriel Sandoval Idrogo
Estudiante de Escuela de Posgrado Maestría en Gestión Pública
Universidad César Vallejo

Yo, GIANCARLO VÁSQUEZ QUIROZ
con número de DNI: 43973901, reconozco que la información que yo brinde en mi participación en el programa durante la investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informada (o) que puedo solicitar información sobre la investigación en cualquier momento. De manera que, acepto participar en la presente investigación sobre Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024; del estudiante Rolando Gabriel Sandoval Idrogo.

Día: 27./05./2024

Firma



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ASENTIMIENTO INFORMADO

Estimada (o) participante: WILDER SANCHEZ VASQUEZ

Con el debido respeto me presento a usted, mi nombre es Rolando Gabriel Sandoval Idrogo, estudiante de la Escuela de Posgrado Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo – Lima Este. En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre la Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024; y para ello quisiera contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de un cuestionario sobre las habilidades directivas y ejecución de obras. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se me explicará cada una de ellas. El propósito de este documento es darle a una clara explicación de la naturaleza de esta investigación, así como de su rol en ella como participante. Desde ya le agradezco su participación.

Atte. Rolando Gabriel Sandoval Idrogo
Estudiante de Escuela de Posgrado Maestría en Gestión Pública
Universidad César Vallejo

Yo, WILDER SANCHEZ VASQUEZ
con número de DNI: 46193581, reconozco que la información que yo brinde en mi participación en el programa durante la investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informada (o) que puedo solicitar información sobre la investigación en cualquier momento. De manera que, acepto participar en la presente investigación sobre Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024; del estudiante Rolando Gabriel Sandoval Idrogo.

Día: 23/05/2024


Firma



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ASENTIMIENTO INFORMADO

Estimada (o) participante: Cecilia del Pilar Tongalen Díaz

Con el debido respeto me presento a usted, mi nombre es Rolando Gabriel Sandoval Idrogo, estudiante de la Escuela de Posgrado Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo – Lima Este. En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre la Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024; y para ello quisiera contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de un cuestionario sobre las habilidades directivas y ejecución de obras. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se me explicará cada una de ellas. El propósito de este documento es darle a una clara explicación de la naturaleza de esta investigación, así como de su rol en ella como participante. Desde ya le agradezco su participación.

Atte. Rolando Gabriel Sandoval Idrogo
Estudiante de Escuela de Posgrado Maestría en Gestión Pública
Universidad César Vallejo

Yo, Cecilia del Pilar Tongalen Díaz
con número de DNI: 70964951, reconozco que la información que yo brinde en mi participación en el programa durante la investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informada (o) que puedo solicitar información sobre la investigación en cualquier momento. De manera que, acepto participar en la presente investigación sobre Influencia de las habilidades directivas en la en la ejecución de obras públicas de una entidad del Estado, Cajamarca, 2024; del estudiante Rolando Gabriel Sandoval Idrogo.

Día: 27/05/24.

Firma

Anexo 10. Base de datos

VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS															VARIABLE EJECUCIÓN DE OBRAS																	
#	HABILIDADES TÉCNICAS					HABILIDADES HUMANAS					HABILIDADES CONCEPTUALES					#	GOBERNANZA			CAPACIDADES INSTITUCIONAL					PROCESOS				GESTIÓN DE RIESGOS			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	
1	3	2	3	3	2	4	4	2	4	4	4	2	3	4	2	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
3	4	3	1	3	3	2	1	1	4	3	3	5	4	4	3	3	2	1	2	2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2		
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	1	3	2	2	3	4	1	2	3	1	3	
5	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	5	3	1	3	3	1	4	2	1	3	4	1	1	2	1	3	
6	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	6	3	3	2	3	3	3	1	1	2	3	2	1	2	2	3
7	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	7	3	3	2	3	3	4	1	1	2	4	2	2	2	2	1	
8	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	8	2	1	3	2	3	3	2	3	2	4	1	2	1	1	1	
9	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	9	3	1	3	3	3	3	2	3	1	3	1	2	1	1	3	
10	4	3	1	3	3	2	1	1	4	3	4	5	4	4	3	10	3	1	3	3	4	4	3	3	1	4	2	3	2	1	3	
11	2	3	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	3	11	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
12	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	
13	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	13	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	
14	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	14	2	1	3	2	3	3	2	3	2	4	1	2	1	1	1	
15	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	15	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
16	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	16	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
17	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	17	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
18	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
19	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	19	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
20	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	20	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	
21	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	21	2	1	2	2	1	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2	
22	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	22	3	3	2	3	1	3	2	2	3	4	1	2	3	1	3	
23	2	3	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	3	23	2	1	3	2	3	3	2	3	2	4	1	2	1	1	1	
24	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	1	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	1	3	
25	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	25	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
26	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	26	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
27	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	27	2	1	3	2	3	3	2	3	2	4	1	2	1	1	1	
28	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	28	3	1	3	3	3	3	2	3	1	3	1	2	1	1	3	
29	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	29	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
30	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	30	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	
31	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	31	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	
32	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	32	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	
33	2	3	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	3	33	2	1	2	2	1	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2	
34	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	34	3	3	2	3	1	3	2	2	3	4	1	2	3	1	3	
35	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	35	2	1	3	2	3	3	2	3	2	4	1	2	1	1	1	
36	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
37	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	37	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	
38	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	38	2	1	3	2	3	3	2	3	2	4	1	2	1	1	1	
39	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	39	3	1	3	3	3	3	2	3	1	3	1	2	1	1	3	
40	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	40	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
41	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	41	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	
42	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	42	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	
43	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	43	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	
44	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	44	2	1	2	2	1	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2	
45	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	45	3	3	2	3	1	3	2	2	3	4	1	2	3	1	3	
46	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	46	2	1	3	2	3	3	2	3	2	4	1	2	1	1	1	
47	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	47	3	1	3	3	3	2	3	1	3	1	2	1	1	1	3	
48	2	3	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	3	48	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
49	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	49	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
50	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	50	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	