UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

PERCEPCIONES DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE YUNGAY, 2017

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Autora:

Bach. Erika Guadalupe, Aguilar Alvarez

Asesor:

Dr. Félix Antonio Lirio Loli

HUARAZ, PERÚ, 2017

Mag. Juan Emilio Vílchez Cárcamo

Presidente

Dr. Lorenzo Rafael Valderrama Plasencia

Secretario

Mag. Edwin Hernán Ramírez Asís

Vocal

Agradecimiento

A Dios pues, aunque no lo vea está ahí apoyándome, a mi familia por ser una fuente de apoyo constante e incondicional.

Realmente son muchas las personas que han formado parte de mi vida agradecer su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía.

Algunas están aquí conmigo, otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado

A todas las personas que confían en mí y a los que me dieron la vida mis queridos padres por brindarme su apoyo incondicional.

ÍNDICE

Resumen ..... **viii**

Abstract ..... **ix**

1. INTRODUCCIÓN **1**

2. HIPÓTESIS **9**

2.1. Hipótesis General 9

2.2. Hipótesis Específicas 9

2.3. Definición de Variables 9

2.4. Objetivos 11

3. MARCO TEÓRICO **12**

3.1. Antecedentes de la investigación 12

3.2. Bases teóricas 18

A. La ley del servicio civil 18

A.1. Definición de La ley del servicio civil 18

A.2. Importancia de La ley del servicio civil 20

A.3. Dimensiones de La ley del servicio civil 21

A.4. Sobre la obligatoriedad a la ley del servicio civil 24

B. Desempeño laboral 26

B.1. Definición de desempeño laboral 26

B.2. Objetivos del desempeño laboral 27

B.3. Importancia del desempeño laboral 31

B.4. Enfoques para medir el desempeño laboral 31

3.3. Definición de Términos 38

4. MATERIALES Y MÉTODOS **40**

4.1. Tipo de Estudio 40

4.2. Diseño de Investigación 40

4.3. Población 40

4.4. Unidad de Análisis y Muestra 40

4.5. Técnicas e Instrumentos de recopilación de datos 41

4.6. Análisis Estadístico e Interpretación de datos 42

5. RESULTADOS 43

5.1. Determinación de la relación entre las percepciones de la implementación de la LSC y el desempeño laboral de los trabajadores de la MPY, 2017. 43

5.2. Relación entre la gestión de la capacitación de la LSC y el desempeño laboral de los trabajadores 47

5.3. Relación entre la gestión del rendimiento de la LSC y el desempeño laboral de los trabajadores 48

5.4. Relación entre la gestión de compensaciones de la LSC y el desempeño laboral de los trabajadores 49

6. DISCUSIÓN 50

7. CONCLUSIONES 54

8. RECOMENDACIONES 55

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 56

ANEXOS 59

Anexo 1. Organigrama 59

Anexo 2. Matriz de Consistencia 60

Anexo 3. Cuestionario 61

Anexo 4. Base de Datos-Cuadros 63

Índice de tablas y figuras

Tabla 1: Operacionalización de variables 10

Tabla 2: Componentes de la gestión de la capacitación 22

Tabla 3: Tipos de compensaciones 24

Tabla 4: Evaluación del desempeño con las escalas gráficas 37

Tabla 5: Género 43

Tabla 6: Años de Labor 43

Tabla 7: Grado de Instrucción 43

Tabla 8: Régimen Laboral 43

Tabla 9: Correlación de variables: indicadores 45

Tabla 10: Correlación de variables por dimensiones 46

Tabla 11: Estadísticas de fiabilidad 47

Tabla 12: Gestión de la Capacitación * Desempeño laboral 47

Tabla 13: Gestión del rendimiento y/o contribución*Desempeño laboral 48

Tabla 14: Gestión de compensaciones*Desempeño laboral 49

Figura 1: Dimensiones de la Ley de servicio civil 21

Figura 2: Factores que afectan el desempeño del cargo 27

Figura 3: Elementos claves en los sistemas de evaluación del desempeño 30

Figura 4: Mediciones del desempeño: grados relativos de precisión 32

Resumen

El esfuerzo de investigación ha sido determinar la relación entre las percepciones de la implementación de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017. Estableciendo de esa manera el grado de relación que existe entre las dos variables dentro de la entidad.

Metodológicamente la investigación es aplicada pues toma teoría existente de las ciencias administrativas; y correlacional por el análisis de las dos variables de estudio. Es de tipo no experimental y transversal. Como población se tomó un total de 298 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay, siendo la muestra tipificada de acuerdo al régimen laboral con 55 trabajadores pertenecientes a la Ley 276, 32 del Decreto Ley 1057 y a 75 locadores de servicios.

Como conclusión, se advierte que las percepciones de la implementación de la Ley del Servicio Civil están relacionadas con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay, debido a que el cálculo general en la correlación de variables es que la relación es del 62.5%, con ello se aprecia que, de los 8 indicadores, 5 de ellos tienen una relación significativa pues su p valor es inferior al 0.05.

Palabras Clave: Ley servir, desempeño laboral, trabajadores.

Abstract

The aim of this research effort has been to determine the relationship between the perceptions of the implementation of the Civil Service Law and the labor performance of the workers of the Provincial Municipality of Yungay 2017. Thus establishing the degree of relationship that exists between the two variables within the entity.

Methodologically, research is applied because it takes the existing theory of administrative sciences; and correlational by the analysis of the two study variables. It is non-experimental and transversal. As a population, a total of 298 workers were taken from the Provincial Municipality of Yungay, and the sample was classified according to the labor regime with 55 workers belonging to Law 276, 32 of Decree Law 1057 and 75 service providers.

In conclusion, it is noted that the perceptions of the implementation of the Civil Service Law are related to the work performance of workers of the Yungay Provincial Municipality, because the general calculation in the correlation of variables is that the relationship is of 62.5%, with this we can see that, of the 8 indicators, 5 of them have a significant relationship since their p value is less than 0.05.

Keywords: Law serve, work performance, workers.

1. INTRODUCCIÓN

Yungay es una provincia importante del Departamento de Ancash. Se localiza en la zona central del Callejón de Huaylas en el departamento de Áncash. Es capital del distrito y provincia homónimos, desde la creación provincial en 1904. Cuenta con una población urbana de 8 mil habitantes, ubicada a una altitud media de 2458 msnm. bastante cerca del Río Santa, que se desplaza de sur a norte. Después del desprendimiento de una de las paredes del lado Este del nevado Huascarán removidas por la intensidad del sismo, dio origen al alud de extraordinarias proporciones que descendió velozmente hacia las ciudades de Yungay y Ranrahirca y destruyó totalmente la primera y parcialmente la segunda (Orlando C & Pedro F, 2007, Lima, Gestión de riesgos en Ancash Experiencias y propuestas, ITDG), esta provincia avanza lentamente y segura en su proceso de desarrollo liderado por sus atractivos turísticos.

Los habitantes de la provincia ancashina de Yungay tienen más de una razón para sentirse orgullosos, pues son poseedores de un fascinante potencial turístico que, sin duda, atrae a propios y extraños; no en vano el sabio Antonio Raimondi llamó a esta ciudad Yungay Hermosura. (Noviembre 2012, RPP Noticias). Es por ello que esta provincia tiene distintos atractivos turísticos como el nevado del Huascarán (6768 m.s.n.m.) y el nevado Huandoy (6395 m.s.n.m.), que vienen a ser los nevados más atractivos y visitados con la que cuenta esta provincia; ideal para realizar distintas actividades deportivas.

Por otro lado, en este contexto geográfico del país, las municipalidades a nivel nacional actualmente atraviesan por bajos niveles de eficiencia. De acuerdo al presidente Kuczynski, *“el gobierno central está muy arriba y muy lejos, tenemos que acercarlo a las instancias de gobierno que ven los ciudadanos todos los días"*, así, los distritos que cuentan con mayor población no tienen un presupuesto adecuado, por lo que manifestó su voluntad de mejorar esta situación. Las municipalidades del Perú enfrentan un tremendo reto: cómo darle los servicios a los pobladores con un presupuesto sumamente limitado.

Al respecto, este año, 2017, el Ministro Luis Carranza explicó “que los gobiernos municipales a nivel nacional tienen en la actualidad un fondo de 800 millones de nuevos soles, más o menos el equivalente a 0.5% de la recaudación por Impuesto General a las Ventas (IGV), el cual es destinado al nuevo fondo de compensación. Asimismo, indicó la necesidad de que los diversos municipios del interior del país hagan un esfuerzo por recaudar mayores ingresos propios.” De esa manera al incluir las nuevas leyes que vienen surgiendo con el pasar de los años el desarrollo local será más consistente, ya que se vienen incorporando de manera progresiva componentes esenciales para la formación profesional y la buena gestión de sus recursos para una buena atención al usuario como lo es la ley 30057.

Respecto al tema legislativo que toma el factor de los recursos humanos o trabajadores, se sabe que, de acuerdo al Diario El Comercio (publicado el 29 de Abril del 2017), en su sección legal, cerca de un millón y medio trabajan en el Estado. Más de la mitad pertenecen a carreras especiales que no están sujetas a la nueva ley, como maestros, médicos y policías. El resto de trabajadores públicos corresponde a uno de los tres regímenes laborales del Estado. El más conocido de estos es el CAS (Contratación Administrativa de Servicios). Los trabajadores que están bajo este régimen tienen contratos temporales y no tienen derecho a CTS ni gratificaciones, solo a dos bonos de S/300 al año. Quienes pertenecen a los otros dos regímenes cuentan con contratos indefinidos. Los sujetos al régimen del Decreto Legislativo 276 reciben salarios que son, en promedio, más bajos que el resto. Por último, están los funcionarios del régimen 728, de la empresa privada, al que todos quieren pertenecer, pero solo el 7% ha accedido a él.

Como se sabe ampliamente, el principal objetivo de la reforma es impulsar la meritocracia en la carrera pública. Para ello, establece un régimen laboral único para todos los funcionarios y regula la selección de trabajadores a través de concursos públicos, así como su capacitación, remuneración y ascenso. Es así que, el 4 de Julio del 2013 se publicó en el diario Oficial El Peruano la Ley 30057 el Servicio Civil, que según el artículo del título preliminar, tiene por objetivo establecer un régimen único y exclusivo para las personas que presten servicios en las entidades públicas del estado, así como para aquellas personas encargadas de su

gestión, el ejercicio de sus potestades y de la prestación de servicios a cargo de estas. La norma tiene por finalidad establecer niveles de eficacia y eficiencia en el servicio civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran. (Julio Enrique Haro Carranza, 2015, Perú, “El Nuevo Régimen del Servicio Civil en la Administración Pública”, Editorial San Marcos, Pág. 47)

De acuerdo al Diario El Comercio (publicado el 13 de junio del 2014), en su sección Economía, “El régimen se basa en el mérito, a través del cual se busca que los puestos del servicio civil sean ocupados por las personas idóneas, en virtud de sus habilidades, aptitudes y capacidades", reza el Artículo 6 de la norma. En consecuencia, el mérito es el fundamento en los procesos de selección, progresión en la carrera y evaluación de desempeño, así como en la gestión de la capacitación, gestión del rendimiento y la permanencia en el servicio civil.

Por otro lado, el Diario RPP noticias (publicado el 29 de Diciembre del 2015), en su sección Economía, se mencionó que la Ley Servir es el régimen laboral único al cual el gobierno busca que migren voluntariamente todos los trabajadores del Estado, excepto los de carreras especiales como las fuerzas armadas, policía nacional, salud, educación, entre otras, señaló la Autoridad Nacional de Servicio Civil. Cada entidad del estado tiene que transitar hacia la Ley del Servicio Civil, lo que significa realizar una reingeniería al interior de la entidad", precisó Juan Carlos Cortés, jefe de la Autoridad Nacional de Servicio Civil. En diálogo con RPP Noticias, Cortez refirió que el panorama actual es "caótico", ya que hay desorden en los regímenes y desigualdades en las normas. "Tres personas que trabajan en la misma institución haciendo lo mismo están regidas por tres regímenes distintos, ganando distinto", apuntó. "Creemos nosotros que el Congreso tiene en sus manos en este momento la posibilidad de hacer una de las reformas más importantes en el Estado peruano en los últimos 20 años", añadió.

En tal sentido, el titular de Servir remarcó que el polémico proyecto no solo incentiva la meritocracia, sino que promueve la capacitación de los trabajadores. *"La idea es olvidarnos de estas malas mañas del tarjetazo, del amigazo, y que todo sea a través de concursos públicos. (...) Este proyecto de ley lo que pretende es abarcar aproximadamente 560 mil personas del millón 400 que hay en el servicio público",*

apuntó. *"Lo importante es que nos va a servir para planificar qué recursos necesitamos. Una entidad tiene que realizar varias acciones, ver qué cosa hacen, cuánta gente tienen y, luego, programar cuánta gente necesitan y valorizar los puestos, que ahora no existe*", sentenció.

Esto ha generado una serie de percepciones desde el lado de los trabajadores respecto a la Ley del Servicio Civil. Así, se aspira a que las normas del servicio civil tengan por objetivo satisfacer necesidades generales (de la población y no solamente necesidades particulares (de los servidores), una norma al servicio de la ciudadanía, pero sin afectar derechos fundamentales del personal del servicio del estado. (Julio Enrique Haro Carranza, 2015, Perú, "El Nuevo Régimen del Servicio Civil en la Administración Pública", Editorial San Marcos, Pág. 47). En el tema, Javier Naves Mujica afirmó: *"Si se cumpliera puntualmente la previsión de la ley, transcurridos los seis años de aplicación progresiva del régimen, ya no deberían existir CAS, porque los trabajadores contratados mediante esa modalidad deberían haber ingresado al régimen, previo concurso*". Sin duda, un número inestimable de ellos quedará fuera, ya sea porque no hubo plaza, ya sea porque no ganó el concurso. Meter a todos los CAS en la planilla directamente, sin plaza presupuestada y sin concurso, no es posible constitucionalmente, porque esas no son las vías de acceso al Estado. Estamos ante un problema que se ha generado durante el régimen de Fujimori, que la democracia ha tenido que ir resolviendo paulatinamente pero que me temo que puede no encontrar una solución definitiva con esta ley. (Javier Neves Mujica, Juan Carlos Cortés Carcelén y Guillermo Miranda Hurtado (2013). Discusión en torno a la Ley del Servicio Civil, Revista Ius et verita, Pág. 46. Recuperado).

Por otro lado, el Diario Gestión (publicado el 06 de Mayo del 2015), en su sección Economía, menciona, que del total de entidades que están en este tránsito al Servicio Civil, 104 pertenecen al gobierno nacional, 7 al gobierno regional y 30 a Gobiernos locales. Estas cifras representan que, a la fecha, el 72.7% de las entidades de gobierno nacional y el 30% de los gobiernos regionales han iniciado su proceso de implementación.

De acuerdo con Servir, la última entidad pública en solicitar el inicio de su proceso al tránsito a la Ley del Servicio Civil fue el Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”. Diario Gestión (publicado el 06 de Mayo del 2015).

A pesar de que se inició en el 2013, esta es una reforma de largo aliento. Más de 240 entidades públicas han iniciado el proceso de tránsito al régimen de Servir. De ellas, 19 ya están en la etapa final. Se espera que para el cambio de gobierno hayan completado el proceso. Lamentablemente los trabajadores no han tomado conciencia de la importancia de esta ley que incidirá en su labor diaria. Para el 2019, todas las entidades públicas reguladas por la ley deberían haber culminado la transición, según la misma norma. De proseguir con este desconocimiento y con percepciones adversas sobre la reforma, seguramente la ley podría tornarse adversa como ente regulador de la labor de los funcionarios y trabajadores con potencial de ingresar al sistema de la gestión pública.

En la Municipalidad Provincial de Yungay, hay una brecha enorme por el desconocimiento de la presente ley, según el gerente municipal, la Autoridad Nacional del Servicio Civil ha programado el Curso de Formación y Capacitación de los funcionarios directivos y servidores públicos de la Municipalidad, en coordinación con la ENAP, por ello esta entidad está incursionando dichas capacitaciones de la ley Servir para establecer un único régimen laboral y adaptarse a las necesidades de la institución.

Los funcionarios en esta municipalidad que tienen la posibilidad al parecer no aprovechan al máximo esta oportunidad. La preocupación de los cursos por cada personal es ambigua, porque los funcionarios al estar en altos rangos no se preocupan por mejorar sus capacidades, cumplen su labor por cumplimiento, en la actualidad algunos funcionarios han desertado; lo que no sucede con el recurso humano administrativo porque ello quisiera ocupar con el pasar de los años un puesto importante en cualquier institución.

Si el personal conociera la ley sabrían el beneficio que ofrece y el desempeño se observaría con mayor claridad, por ello el incumpliendo de los plazos de

documentos que acarrean responsabilidad, se resolverían de manera eficiente y adecuada, dando un mejor servicio a la ciudadanía.

De acuerdo con el presidente de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, Carlos Cortés, la implementación de la ley del servicio civil se haría realidad en el 2018, cuando 30 mil trabajadores de 20 instituciones estatales tengan la oportunidad de migrar voluntariamente al nuevo régimen de la ley servir, este punto es desconocido por quienes integran la masa laboral de la Municipalidad Provincial de Yungay.

El universo al que apunta está conformado por 600 mil servidores públicos, entre los cuales figuran los del CAS y los del régimen público 276, así como los del régimen laboral privado del decreto legislativo 728. "Son unos 250 mil de 276, una cifra similar de cas, y unos 100 mil de 728", detalló Cortés (Diario El Comercio, Agosto, 2016).

Por otro lado, en esta municipalidad ancashina existen trabajadores CAS que, como se deduce, son potenciales funcionarios que también deberían estar preparados para esta nueva reforma que tiene cambios fundamentales. Pocos conocen en esta municipalidad que los trabajadores del CAS y de la 276 sí tendrían incentivos claros para pasar al nuevo régimen. Los líderes o autoridades de esta municipalidad no han sabido compartir o difundir este tema con la debida anticipación, menos, han hecho una tarea de sensibilización para dar a conocer por ejemplo que, en el caso del CAS, éstos tendrán gratificaciones y CTS y también estarán en planilla de la municipalidad, mientras que en el régimen 276, todos sus ingresos servirán para el cálculo de esos beneficios. En cambio, los servidores bajo el régimen privado 728 tendrían que pensarlo bien.

No obstante, existe un número considerable de personal como locadores en esta entidad edil de Yungay que, al parecer, pese al gran potencial que tienen en términos de años y oportunidades, todavía no toman conciencia de este hecho. Su preocupación principal son las convocatorias laborales que se ofrecen al inicio de cada año con la nueva Ley del Servicio Civil, aunque no conozcan la ley a fondo están preocupados por su superación personal. Sin embargo, al ser personal temporal pueden ser despedidos al culminar un mes. Es por eso que hacen un gran

esfuerzo que se muestra en el desempeño laboral por ganar mayor experiencia y, de esta forma, concursar a puestos que ayuden con su autorealización.

Es importante que los miembros que conforman el recurso humano en esta municipalidad, entiendan que, primero deben ser liquidados en su régimen por su entidad pública, y ser incorporados como nuevos trabajadores en el régimen del servicio civil, dejando todos los beneficios laborales que pudieron haber acumulado, y además someterse a exámenes de capacidad laboral, de rendimiento de productividad anuales, y como lo dice la Ley Servir si el trabajador durante dos años consecutivos desaprueba esos exámenes de evaluación de su rendimiento va a poder ser separado por bajo rendimiento del estado, como señala la Ley.

Es importante que cada trabajador entienda que el objetivo de la implementación de la Ley Servir, es mejorar la calidad de los servicios que brinda el estado a los ciudadanos y acortar los plazos de trámites. Esa tarea de informar debería estar a cargo del alcalde a través de la gerencia de Recursos Humanos, por ejemplo. De allí la importancia del **desempeño laboral** para evaluar su incidencia en la cualidad del trabajo, es decir, la característica resaltante del esfuerzo que hace cada trabajador. Igualmente, es importante medir el conocimiento del trabajo, la cooperación, la comprensión de las situaciones en el trabajo, su aporte en la creatividad, el empeño que impone, tanto como su capacidad de realización durante el cumplimiento de sus funciones.

Si continúa el problema con el desconocimiento de los propios funcionarios públicos por más que haya capacitaciones, no cumplirán con el perfil requerido cuando se ejecute esta ley; es decir, habría una enorme deficiencia y no se lograría los objetivos para la institución. Por ello, primero se tendría que conocer la Ley N° 30057 para promover de qué se trata, haciendo que cada trabajador conozca de qué se trata dicha ley para que se sienta preparado en esta reforma de ley.

De ahí la necesidad de hacer un análisis de este tema legal que se relaciona de manera clara con la preocupación del personal, los recursos humanos, la masa trabajadora en esta importante municipalidad de Ancash.

Por ello se formuló como problema general: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las percepciones de la implementación de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017?; como problemas específicos: a) ¿En qué medida la gestión de la capacitación de la Ley del servicio Civil se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay respecto a la ley servir?; b) ¿En qué medida la gestión de la contribución de la Ley del servicio Civil se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay?; c) ¿En qué medida la gestión de compensaciones de la Ley del servicio Civil se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay?.

2. HIPÓTESIS

2.1. Hipótesis General

Las percepciones de la implementación de la Ley del Servicio Civil tienen una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017.

2.2. Hipótesis Específicas

a. La gestión de la capacitación de la Ley del servicio Civil se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay.
b. La gestión de la contribución de la Ley del servicio Civil se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay.
c. La gestión de compensaciones de la Ley del servicio Civil tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay.

2.3. Definición de Variables

Variables:

Independiente: Ley del servicio civil

Dependiente: Desempeño laboral

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Tipo de Var
Ley del servicio civil	Gestión de la capacitación	1. Nivel de formación laboral: Talleres 2. Nivel de formación laboral: Diplomados 3. Nivel de formación profesional: Grado académico 4. Nivel de formación profesional: Especialización académica.	Cualitativo
	Gestión del rendimiento y/o contribución	5. Contribución a las metas institucionales 6. Contribución al puesto laboral	
	Gestión de compensaciones	7. Inversión de la entidad a favor del trabajador 8. Compensaciones no económicas a favor del trabajador	
Desempeño Laboral	Desempeño de función	1. Servicio prestado 2. Cualidad 3. Conocimiento del trabajo 4. Cooperación	Cualitativo
	Características del trabajador	5. Comprensión de las situaciones 6. Creatividad 7. Capacidad de realización	

2.4. Objetivos

Objetivo General:

Establecer el grado de relación existente entre las percepciones de la implementación de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017.

Objetivos Específicos:

a. Determinar la relación entre la gestión de la capacitación de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay.
b. Conocer la relación entre la gestión de la contribución de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay.
c. Medir la relación entre la gestión de compensaciones de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de la investigación

A Nivel Regional:

Crisologo, Marleni (2013): *"Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas - Áncash".* Tesis para optar el Grado Académico de Maestría en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial. Universidad San Martin de Porres, Lima.

El objetivo de este trabajo fue evaluar si el Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash del Año 2010 al 2011. Para determinar si el tipo de ambiente de control incide en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas de los gobiernos locales, establecer si el grado de evaluación de riesgo incide en la mejora de la calidad de vida de la población, verificar si el grado de información y comunicación influye en los niveles de eficiencia, eficacia y economía e identificar el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra el comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.

La metodología utilizada reúne las condiciones necesarias para ser denominado como: "Investigación Aplicada", se utilizó la técnica de la encuesta la misma que estuvo conformada por 14 preguntas que fueron tomadas a los Gerentes Municipales que tienen experiencia en cuanto a la gestión municipal, por lo cual el instrumento el cuestionario, mediante las diferentes interrogantes que se plantearon para estos fines, ayudó con la información apropiada, que posteriormente fue procesada en la parte estadística y gráfica, y luego efectuar la contrastación de hipótesis, conclusiones y recomendaciones

Los resultados evidencian que los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis contribuyeron a establecer que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas. Así mismo se ha establecido que el grado de evaluación de riesgo incide en la mejora de la calidad de vida de la población y la contrastación de los datos correspondiente a la hipótesis permitió establecer que los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto, determinando que el grado

de información y comunicación mejora favorablemente los niveles de eficiencia, eficacia y economía y se ha establecido que el Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash.

Guerrero Espinoza Melisa Celeni & Reyes Caro Sishley Tatiana & Gómez López Edwin, (2014): *"Evaluación del desempeño del empleado público y atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Recuay 2014"*. Tesis de Pre Grado. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz.

El objetivo fue determinar la relación que existe entre ambas variables.

Es un estudio descriptivo correlacional, con diseño de investigación no experimental, transaccional y descriptiva.

Los resultados evidencian que existe un relación directa y significativa entre la evaluación de desempeño del empleado público la atención al usuario en la Municipalidad de Recuay 2014.

A Nivel Nacional:

Karla Aída Serrano Mendoza, (2016): *"Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo".* Tesis para optar grado de magister. Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Perú.

El objetivo de este trabajo fue "Determinar cuáles son los factores motivacionales que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabayllo".

La metodología utilizada fue la investigación básica, que es la ciencia o investigación que se lleva a cabo sin fines prácticos inmediatos, sino con el fin de incrementar el conocimiento de los principios fundamentales de la naturaleza o de la realidad por sí misma, cuyo propósito es dar solución a situaciones o problemas concretos e identificables (Bunge, 1971). La investigación aplicada parte (por lo general, aunque no siempre) del conocimiento generado por la investigación básica, tanto para identificar problemas sobre los que se debe intervenir como para definir las estrategias de solución. Y el nivel es explicativo - descriptivo por cuanto en primer lugar se describen las teorías sobre Motivación, la implicancia que tiene

en las personas así como su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores.

En conclusión, en base a nuestra hipótesis general “Los factores motivacionales influyen significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabayllo”, afirmamos que los resultados reflejan que los colaboradores poseen necesidades de orden económico y de estímulo en la institución, pues ellos demuestran un alto nivel de motivación consustanciado con los postulados de aplicación de la misión y visión de la institución, debido a que no reciben estímulos de carácter económico ni consistencia en las metas planteadas por la institución, debido a que, aun cuando se propugna una actuación gerencial que busca la productividad de la institución, la realidad arroja otras perspectivas de la situación, evidenciado también en el cruce de información obtenido del instrumento aplicado a los colaboradores, lo que motivó a la propuesta.

Beltrán Larco, Luisa Pamela, (2013): *“Problemática de la existencia de distintos regímenes de contratación de personal en el Estado”,* Gestión Empresarial. Pontificia Universidad Católica, Perú.

El objetivo de este trabajo ha sido crear un sistema de contratación justo, que no perjudique a sus trabajadores por el tipo de contrato suscrito, frenando la vulneración de los derechos laborales recortados por el CAS y la Incorporación progresiva de los CAS a las Planillas del Estado.

En la metodología, este trabajo parte de un análisis que comprende el estudio de normas, doctrina y jurisprudencia relacionada con la contratación de personal bajo la modalidad de Servicios No Personales en nuestro país.

Los resultados han puesto de manifiesto que la mayoría de los contratos de Locación de Servicios No Personales fueron desnaturalizados pues se ha puesto en evidencia que la labor que desempeñan estos servidores era de naturaleza permanente y estaban sujetos a subordinación directa; siendo éstas, características de los contratos laborales y no civiles; es decir su labor era igual a la labor que desempeñan los trabajadores que ingresaron a trabajar para el Estado mediante

concurso público, de acuerdo a lo establecido por la Ley de la Carrera Administrativa, trabajadores que sí tienen reconocidos sus derechos, estaban registrados en planillas, percibían el pago de sus beneficios sociales, bonificaciones, tenían la posibilidad de ascender a mejores puestos, entre otros. Labor que fue reconocida a través de distintas sentencias emitidas por el Tribunal Constitucional, el cual amparado en el Principio de Primacía de la Realidad reconoció el vínculo laboral existente entre las personas contratadas mediante SNP y el Estado. Asimismo, consideramos que con la utilización de los CAS se vulnera el derecho de igualdad reconocido constitucionalmente a los trabajadores, ya que el Estado no dio un trato justo a todo su personal, a pesar de que las personas contratadas mediante CAS desarrollaban labores de carácter permanente, estaban sujetos a subordinación y recibían un pago por la labor prestada; características propias de un contrato de trabajo, pero que por haber sido contratados mediante CAS y no de acuerdo al procedimiento establecido por el Decreto Legislativo Nº 276, tenían derechos recortados.

A Nivel Internacional:

Velásquez Perdomo Evely Brizeyda, (2010): ***"La violación del principio de igualdad, con relación al derecho a vacaciones de los servidores públicos, sujetos a la ley de servicio civil y su reglamento".*** **Tesis de Pre Grado. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.**

Este trabajo tuvo como objetivo primordial, establecer las causas de violación al derecho al pago de vacaciones y la transgresión del principio de igualdad jurídica de los servidores públicos, sujetos a la Ley del servicio Civil y su reglamento con relación a los trabajadores públicos, sujetos a la ley de servicio civil y su reglamento, con relación a los trabajadores del sector privado, específicamente en cuanto al plazo de la prescripción para reclamarlo y el máximo de periodos a compensarse al finalizar la relación laboral; determinándose que la causa principal de dicha violación, se fundamenta en las diferencias en la regulación legal, propicia de cada régimen.

La metodología utilizada fue analítica –sintético, Inductivo-deductivo y el de observación directa, concretamente de los procedimientos aplicados por el

departamento de Asuntos Jurídicos –Laborales de la Oficina nacional de Servicio Civil- ONSEC.

Los resultados mencionan que la normativa contenida en la Ley de Servicio Civil y su reglamento, es la principal causa de violación al principio de igualdad, por razón que restringe significativamente los derechos de los trabajadores del Estado, en cuanto al plazo de la prescripción y el máximo de períodos vacacional es que se le pagarán, al finalizar su relación laboral.

Espinoza Cruz Enrique, (2011): *"Impacto del sistema del servicio profesional de carrera en la Administración Pública: Una auscultación exploratoria"* Tesis de Pre Grado. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

El objetivo de este trabajo ha sido realizar un estudio integral del sistema del servicio profesional de carrera, a través de la revisión y análisis de cada uno de los siete subsistemas que lo conforman identificando con ello antecedentes, normatividad y el estado actual de gestión del modelo de profesionalización de servidores públicos en la administración pública federal.

La metodología utilizada fue un criterio científico - deductivo bajo los objetivos.

Los resultados respecto a los dos grandes modelos de función pública; el servicio civil de carrera, es un modelo cerrado que surge a partir del modelo racional-legal caracterizado por la rigidez, estricto apego a la norma y escalafón ligado a la jerarquía. Por su parte, el servicio civil de empleo o modelo abierto se basa en la ocupación de los diferentes puestos de trabajos. Como elementos en común estos modelos incluyen un sistema de; ingreso, movilidad, licencia/separaciones, remuneraciones, estatutos o Leyes, y cuentan con un código de conducta, elementos denominados la columna vertebral del servicio civil.

Santos, Alvarenga Bernabé & Juan, López García Miguel & Angel, Surio Vásquez, (2013): "Derechos, obligaciones y prohibiciones que otorga la Ley de la Carrera Administrativa a los servidores públicos". Trabajo de investigación para obtener el grado de Licenciatura en Ciencias Jurídica. Universidad de El Salvador.

El objetivo en esta investigación es tratar de explicar de una manera sencilla y entendible cada uno de los Derechos, Obligaciones y Prohibiciones que establece la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, para los funcionarios y empleados municipales que no tienen el conocimiento jurídico necesario, se familiaricen más en la comprensión y adecuada interpretación de cada uno, su debido alcance y poder hacer uso de su derecho, garantizándoles al mismo tiempo la seguridad jurídica como se ha mencionado y además garantizando los Principios Constitucionales inmersos en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

La metodología que se utilizó en el análisis de los derechos, obligaciones y prohibiciones, fue un estudio jurídico-doctrinario.

En los resultados encontrados se deduce que la Ley de la Carrera Administrativa Municipal constituye un sistema de protección a los empleados municipales, mediante los derechos que ella enuncia, permite solventar problemas específicos, y dinamiza el sistema municipal mediante la moderación de la conducta de los empleados municipales.

3.2. Bases teóricas

A. La ley del servicio civil

A.1. Definición de La ley del servicio civil

El 4 de Julio del 2013 se publicó en el diario Oficial El Peruano la Ley 30057 el Servicio Civil, que según el artículo del título preliminar, tiene por objetivo establecer un régimen único y exclusivo para las personas que presten servicios en las entidades públicas del estado, así como para aquellas personas encargadas de su gestión, el ejercicio de sus potestades y de la prestación de servicios a cargo de estas. La norma tenía por finalidad establecer niveles de eficacia y eficiencia en el servicio civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran. (Haro, 2015)

El Servicio Civil es un servicio público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relaciona con el Presidente de la República a través del Ministerio de Hacienda. Desde su creación, el Servicio Civil ha participado activamente en el proceso de profesionalización y mejoramiento de la gestión pública, impulsando y asesorando a servicios, organismos y autoridades de gobierno en materia de Gestión Estratégica de Personas.

Por otro lado, el objetivo de la Ley del servicio civil es establecer un esquema único exclusivo para los servidores públicos a nivel nacional, regional y local. La misma articula un fundamento en materia de política estratégica para la reforma del servicio civil haciendo énfasis en la meritocracia y en el profesionalismo. La ley ha sido diseñada para consolidar los tres regímenes laborales existentes en un periodo de implementación de sus años. Lo que hace esta ley es crear un nuevo esquema con obligaciones y derechos para los empleados públicos, e intenta reemplazar los tres regímenes laborales. (OCDE, 2016, pág. 211)

La nueva Ley del Servicio Civil regula una gran variedad de prácticas de gestión de recursos humanos que deberán ser implementados por todas las entidades públicas con la orientación y la supervisión de SERVIR. Esto incluye procesos abiertos y transparentes de contratación que se basan en la meritocracia y que permiten garantizar el acceso igualitario a la carrera pública. El número de

nombramientos de orden político (servidores de confianza) están limitados de manera considerable y aquellas personas nombradas de esta forma deben cumplir con los criterios predefinidos para cada puesto en cuestión (para mayor información, ver la sección sobre altos directivos públicos que aparece más adelante. (OCDE, 2016, pág. 213)

Por otra parte El servicio civil está asociado al sector público. Es el conjunto de personas empleadas a cargo de la prestación de los servicios que otorga el Estado a la población. Principalmente está vinculado a la educación, la salud, la seguridad, como los servicios más relevantes, pero no exclusivos. En nuestro país dos corrientes han primado en cuanto al número de la fuerza laboral. Para unos es un estado de fuerza muy grande, oneroso y cuyo desempeño no es evaluado, por lo tanto, estimula el parasitismo dependiente. Para otros, no se le ha prestado adecuada atención al importante papel que juegan los Estados en las sociedades contemporáneas y, con ello, al contingente de trabajadores gubernamentales. (Del Cid, 2015)

En conclusión, el servicio civil es un proyecto ley que servirá a que los trabajadores mejoren potencialmente ya que está enfocado en la educación y el amigazo quedará en el pasado, incrementará los ingresos, vía gratificaciones y CTS, a los servidores públicos de los decretos legislativos 276 y CAS. El nuevo Servicio Civil, ofrecerá además una carrera real para el servicio público, y adicionalmente permitirá que los servidores CAS y todos aquellos que ingresen al nuevo régimen tengan estabilidad laboral “lo importante es que nos va a servir para planificar qué recursos necesitamos. Una entidad tiene que realizar varias acciones, ver qué cosa hacen, cuánta gente tienen y, luego, programar cuánta gente necesitan y valorizar los puestos, que ahora no existe". (Cortez, 2013).

El servicio civil peruano está conformado por todas las personas que trabajan al servicio del Estado. Los llamamos servidores públicos por el carácter de servicio a la ciudadanía que tienen las funciones y tareas que realizan. Servicio civil también es, por extensión el conjunto de reglas y normas que rigen la gestión de estos recursos humanos en el Estado. Su finalidad es velar por una adecuada armonía

entre los derechos de los servidores y los intereses de la sociedad. (Gerencia & Oficina, 2012).

A.2. Importancia de La ley del servicio civil

Sin lugar a dudas, en este momento coyuntural del país, esta ley tiene una importancia trascendental que incide en la preparación, sostenimiento e implementación del mismo dentro de las organizaciones del Estado. Para comenzar Cortez (2013), destaca la importancia del proyecto de ley de servicio civil, que ha generado el rotundo rechazo de algunos sectores, como la CGTP. En diálogo con RPP Noticias, Cortez refirió que el panorama actual es "caótico", ya que hay desorden en los regímenes y desigualdades en las normas. "Tres personas que trabajan en la misma institución haciendo lo mismo están regidas por tres regímenes distintos, ganando distinto"; "Creemos nosotros que el Congreso tiene en sus manos en este momento la posibilidad de hacer una de las reformas más importantes en el Estado peruano en los últimos 20 años". Es por ello que la Ley de servicio civil va a servir para planificar qué recursos necesitamos, ya que una entidad tiene que realizar varias acciones, ver qué cosa hacen, cuánta gente tienen y, luego, programar cuánta gente necesitan y valorizar los puestos, cosa que aún no existe en el sector público.

La finalidad no es despedir, pues en la ley no hay un artículo o disposición donde existan los despidos masivos como se especulan según comentarios, podemos decir en resumen que la Ley del Servicio Civil es importante, principalmente, por las siguientes razones:

a. Reconocimiento del mérito y la capacidad personal para ocupar los cargos públicos.
b. Mantenimiento del equilibrio y el orden en la Administración Pública.
c. Aplicación de criterios científicos y equitativos en la administración de personal.
d. Aplicación de principios y políticas uniformes en la relación de empleo entre el Estado y sus servidores.
e. Protección de los derechos de los servidores públicos.
f. Mayor estabilidad de los servidores públicos.
g. Aplicación de políticas salariales uniformes.

h. Superación de la arbitrariedad y las preferencias políticas, familiares, ideológicas y de amistad en la selección y nombramiento de los servidores públicos.
i. Fortalecimiento de nuestro sistema institucional, mediante un trato equitativo a los aspirantes a desempeñar cargos públicos.
j. Ordenamiento de la administración de personal del Estado, según la Ley, la técnica y los principios de Servicio Civil.
k. Ordenamiento de la estructura ocupacional de la Administración Pública.

A.3. Dimensiones de La ley del servicio civil

Los componentes de La ley del servicio civil son:

a. Gestión de la capacitación.
b. Gestión del rendimiento y/o contribución.
c. Gestión de compensaciones.

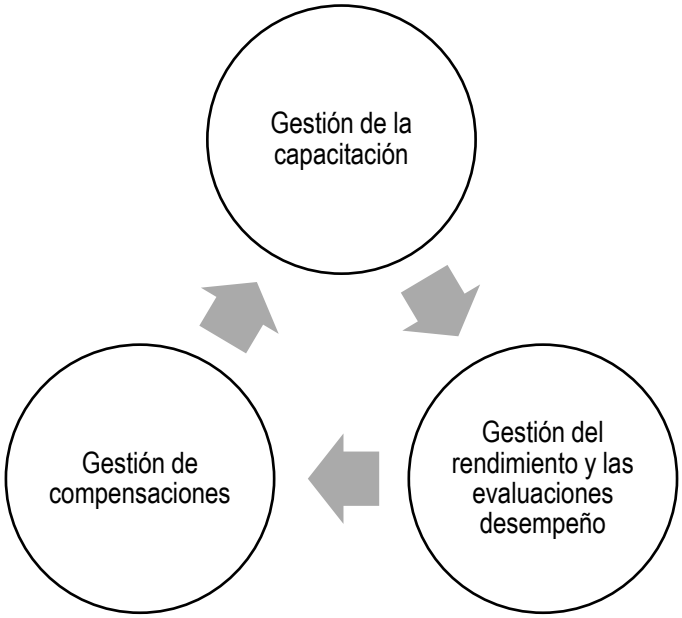


Figura 1: Dimensiones de la Ley de servicio civil

Fuente: (Ley 30057, 2013)

a. Gestión de la capacitación

La capacitación tiene como finalidad cerrar las brechas identificadas en los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades para contribuir a

la mejora de la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y las acciones del Estado y alcanzar el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, constituye una estrategia fundamental para el fortalecimiento del servicio civil como medio para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública. La capacitación es parte del Subsistema de Gestión del Desarrollo y la Capacitación. (Según el Reglamento General de la Ley 30057, Titulo III, Articulo 9).

También la Capacitación es un proceso que busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos. Debe estar alineada al perfil del puesto del servidor y/o a los objetivos estratégicos de la entidad (Cortés, 2016).

Los componentes son la Formación Laboral y la Formación Profesional. Ambos se desarrollan a través de Acciones de Capacitación. (Farroñay Espinoza, 2015).

Tabla 2: Componentes de la gestión de la capacitación

Formación laboral	Formación profesional
Tiene por objeto capacitar a los servidores civiles con talleres, seminarios, diplomados que no conduzcan al grado académico o título profesional y que permitan en el corto plazo mejorar la calidad de su trabajo y de los servicios que presten, para cerrar brechas de conocimientos o competencias, respecto de sus funciones concretas y de las necesidades institucionales, comprendiendo la capacitación interinstitucional y las pasantías organizadas con la finalidad de transmitir conocimientos de utilidad a todo el sector público. Es la participación de actualización desde el Estado respecto a otros temas. El acceso a esta formación está destinada al personal del Servicio Civil: funcionario público, directivo público, servidor civil de carrera, servidor de actividades complementarias, servidor de confianza (con la limitación que el recurso asignado no puede acceder, por año del doble del total de su compensación económica mensualizada).	Conlleva a la obtención, de grado académico de maestrías en áreas requeridas por las entidades; destinada a preparar a los servidores públicos en universidades, institutos y otros centros de formación profesional o técnica, de primer nivel se hace esta labor atendiendo a la naturaleza de las funciones que desempeñen y a su formación profesional. El acceso a esta formación está destinado solo a los servidores civiles de carrera y, excepcionalmente aquellos directivos públicos que no sean de confianza, siempre que los recursos provengan de un fondo sectorial, de un ente rector o de algún fideicomiso del Estado para becas y créditos.

b. Gestión del rendimiento

La gestión del rendimiento comprende el proceso de evaluación de desempeño y tiene por finalidad estimular el buen rendimiento y el compromiso del servidor civil. Identifica y reconoce el aporte de los servidores con las metas institucionales y

evidencia las necesidades requeridas por los servidores para mejorar el desempeño en sus puestos y de la entidad. (Ley del servicio civil 30057, capitulo III, Articulo 19.). El papel de la Oficina de Recursos Humanos, según (OCDE, 2016, pág. 216) es fundamental, pues son la base para el desarrollo de la reforma, su sostenibilidad y, por el ultimo, su éxito. Además, la reforma también implica un papel estratégico sumamente amplio para muchas de las oficinas de recursos humanos que, bajo el antiguo régimen, pueden haber estado limitadas a encargarse de los pagos de la planilla y otras tareas principalmente administrativas.

Por todas estas razones SERVIR necesita priorizar el desarrollo de la capacidad de las oficinas de recursos humanos en cada uno de las muchas organizaciones públicas existentes.

Por otro lado, se identifica y reconoce el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales. Así mismo, por medio de este sub sistema, se evidencian las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos y, como consecuencia de ello la entidad. El proceso de la gestión de rendimiento es la evaluación de desempeño. (Andía Valencia, 2016)

c. Gestión de compensaciones

La compensación es el conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil para retribuir la prestación de sus servicios a la entidad de acuerdo al puesto que ocupa. El objetivo de la compensación es captar, mantener y desarrollar un cuerpo de servidores efectivo que contribuya con el cumplimiento de los objetivos institucionales. (Ley del Servicio Civil, Capitulo IV, Artículo 28).

Incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de este a los fines de la organización, de acuerdo con los puestos que ocupa. (Andía Valencia, 2016).

Tabla 3: Tipos de compensaciones

Compensación económica	Compensación no económica
La compensación económica que corresponde al servidor civil se determina como un monto anual que comprende los conceptos detallados en el artículo siguiente. Se abona al servidor civil en pagos mensuales, equivalente cada uno a un catorceavo (1/14) de dicho monto, y en dos pagos adicionales al año, por concepto de aguinaldos, equivalentes también, cada uno de ellos, a un catorceavo (1/14) del mismo monto anual. Se efectúa al servidor civil como contraprestación por el desempeño de las funciones del puesto que ocupa, razón por la cual solo procede por el servicio efectivamente realizado, de conformidad con lo establecido en el artículo 32 de la Ley.	La compensación no económica es el conjunto de beneficios no monetarios que la entidad pública destina al servidor civil con el objetivo específico de motivarlo y elevar su competitividad. No son de libre disposición del servidor ni tampoco constituyen ventaja patrimonial. (Ley del servicio civil 30057, Reglamento de Compensaciones, Titulo III, Artículo 23).

Fuente: (Ley 30057, 2013)

A.4. Sobre la obligatoriedad a la ley del servicio civil

Existe, en algún sector de la población, la duda respecto a la obligatoriedad de los trabajadores a ceñirse a esta nueva ley. Al respecto, en el tema de la incorporación de trabajadores del régimen 276 a Ley del Servicio Civil, ésta será voluntaria. Así, los servidores que se rigen bajo este Decreto Legislativo no estarán sujetos a períodos de prueba.

Se beneficiarán con el incremento de sus ingresos a través de gratificaciones y CTS, y una mayor remuneración pensionable.

La incorporación de los trabajadores del sector público, pertenecientes al régimen del Decreto Legislativo 276, a la Ley del Servicio Civil será voluntaria, mediante concurso público, y no estarán sujetos a períodos de prueba.

De acuerdo con la norma, quienes decidan postular al concurso no tendrán que renunciar previamente y, en caso de no resultar ganadores, no serán despedidos, sino que permanecerán en su mismo régimen laboral (D.L. 276).

La implementación de la Ley Servir se realizará progresivamente en un plazo máximo de seis años y por entidades, tomando en cuenta criterios como la composición de regímenes al interior de la institución, la naturaleza de sus funciones, nivel de gobierno, presupuesto y las prioridades del Estado.

Los trabajadores del DL 276 que hayan optado por entrar al nuevo régimen y hayan sido favorecidos en el concurso recibirán su respectiva liquidación de beneficios sociales del anterior régimen y, en adelante, les corresponderá dos gratificaciones (Fiestas Patrias y Navidad) al año equivalentes a su remuneración total y una Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) de un sueldo anual.

Otros beneficios de la nueva ley son una mayor remuneración pensionable, carrera y capacidad de progresión y movilidad entre entidades, capacitación y claridad en el régimen sancionador.

Los servidores estarán sujetos a evaluaciones de desempeño, que tienen por finalidad estimular el buen rendimiento y compromiso del servidor. Los ceses solo se darán en caso de dos evaluaciones con calificación de ‘personal desaprobado’, previa capacitación. Su estabilidad laboral estará en función a la meritocracia.

Las pruebas serán anuales y estarán relacionadas con las funciones del puesto desempeñado. Además, los trabajadores conocerán por anticipado los procedimientos, factores o metas con los que serán evaluados.

B. Desempeño laboral

B.1. Definición de desempeño laboral

Chiavenato (1998) lo conceptualiza como “una sistemática apreciación del desempeño, del potencial de desarrollo del individuo en el cargo, afirmando que toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. Las prácticas de evaluación del desempeño no son nuevas. Desde el momento en que una persona emplea a otra, el trabajo de esta última pasa a ser evaluado en términos de costo y beneficio. Tampoco son recientes los sistemas formales de evaluación del desempeño. (p. 124)

Según Stoner (1994) “El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a reglas básicas establecidas” (p. 205).

Drucker (2002), al analizar el Desempeño Laboral, plantea fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones para definir el desempeño en términos no financieros. La Administración del desempeño, es definida como el proceso mediante el cual la empresa asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización, así como las prácticas a través de la cuales, el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones.

El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determinan el volumen de esa fue individual que la persona está dispuesta a realizar: una perfecta relación de costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará”. (Chiavenato, 2010) De este modo, el desempeño del cargo está en función todas estas variables que lo condicionan con fuerza.

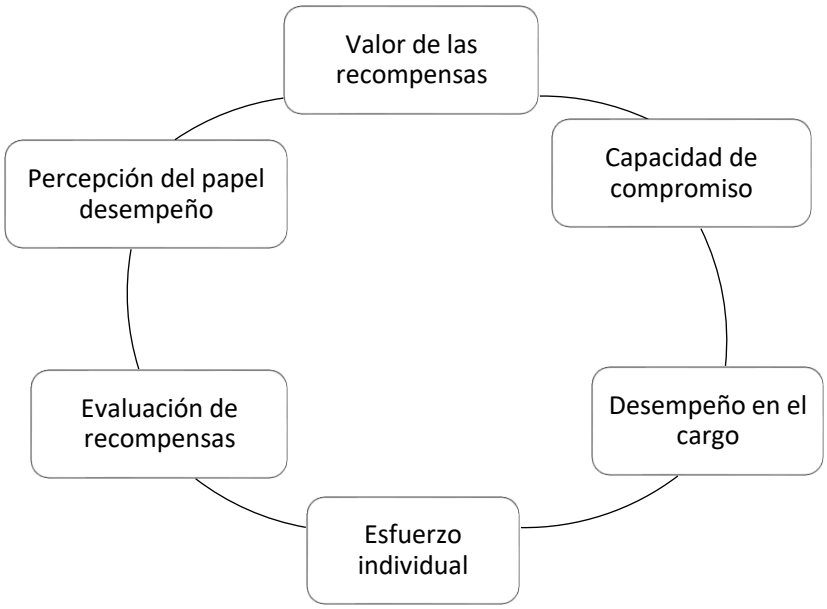


Figura 2: Factores que afectan el desempeño del cargo

Para el empleado la evaluación supone un doble reto, por un lado, asumir los resultados obtenidos de la evaluación sobre cómo desarrolla su actividad laboral (cualificación) y cuál es su actitud (motivación) ante la responsabilidad que supone cumplir objetivos encomendados a su puesto de trabajo y, por otro, de su capacidad para la disciplina para realizar bien su trabajo e incrementar su rendimiento para la mejora autoestima y autorrealización. (Garcia, 2013).

Para otros autores como Isabel García que la evaluación del rendimiento como un proceso gerencial del que obtiene, en primer lugar, información sobre el comportamiento y resultados de los traedores de la empresa en sus puestos de trabajo y, en segundo lugar, tras aplicar las acciones correctivas pertinentes, el valor añadido gracias al óptimo desempeño laboral, la evaluación del desempeño es un proceso individual (intrínseco al trabajador). (Garcia, 2013)

B.2. Objetivos del desempeño laboral

De acuerdo con Llorente, los principales objetivos de la evaluación son la retribución para los empleados (80%) y su formación y desarrollo (72%), explicados mejor de la siguiente forma:

a. **Decisiones de ubicación**. Las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.

b. **Desafíos externos.** En ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda. (Leal, 2010)

c. **Errores en el diseño del puesto.** El desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar éstos.

d. **Imprecisión de la información.** El desempeño insuficiente puede indicar que existen errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos, o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de recursos humanos. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.

e. **Mejora el desempeño**. Mediante la realimentación sobre el trabajo que se realiza, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización.

f. **Necesidades de capacitación y desarrollo.** El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar al empleado. De manera similar, el

desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial latente, que todavía no se ha aprovechado.

g. **Planificación y desarrollo de la carrera profesional.** La realimentación del desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

h. **Políticas de compensación**. Las evaluaciones del desempeño ayudan a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir qué tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, que se determina por medio de evaluaciones del desempeño.

Como se desprende de otros procedimientos como los exámenes de selección de personal, una organización no puede adoptar de manera arbitraria un sistema cualquiera de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. Además de poseer estas características, debe adaptarse a las necesidades específicas de la empresa. (Leal, 2010).

Es importante, en toda empresa u organización también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos de capital humano. Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados o pobres de selección, inducción y capacitación. Igualmente, importante resulta identificar el desempeño inferior al esperado, que puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

Por último, es importante considerar la periodicidad de las evaluaciones, que, con independencia del tamaño de la organización, se deben realizar a plazos fijos, por ejemplo, semestralmente. Esto permitirá realimentar tanto al trabajador como al evaluador sobre la manera en que van alcanzando sus objetivos personales y qué tan congruentes son con los resultados de los objetivos de la organización.

Figura 3: Elementos claves en los sistemas de evaluación del desempeño

Fuente: (Werther, 2015)

En la figura anterior, se muestra los elementos de un sistema de evaluación. El enfoque que resulte elegido debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar realimentación a los empleados y al departamento de capital humano. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en elementos relacionados con el puesto, pueden traducirse en resultados imprecisos o subjetivos. (Werther, 2015)

Por norma general, el departamento de recursos de capital humano desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos. Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento. Gracias a la uniformidad en el diseño y la práctica, es más fácil comparar los resultados entre grupos similares de empleados. Aunque el departamento de capital humano puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, necesitan uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados utilizables. De hecho, es este departamento el que diseña el sistema de evaluación, pero aplicar la evaluación a cada empleado es tarea del supervisor del departamento. Aunque es factible que sean otras personas quienes hagan la puntuación, el supervisor debe efectuar la evaluación. (Ibidem).

B.3. Importancia del desempeño laboral

El papel del capital humano se ha vuelto relevante en las organizaciones, ya que uno de los principales retos de los directivos es conocer el valor agregado que cada trabajador aporta a la organización, así como el aseguramiento del logro de los objetivos corporativos y su aportación a los resultados finales. (Dubrin, 2013)

Por estas razones, es necesario que cada organización cuente con un sistema formal de evaluación del desempeño, donde cada supervisor y directivo revise el avance, logros y dificultades que cada colaborador tiene en sus áreas de trabajo. El sistema de evaluación de desempeño se inicia con un comentario por parte del empleado sobre si ha logrado alcanzar los objetivos que se le fijaron, sus comentarios generales y, en su caso, sugerencias sobre cómo mejorar la productividad. A su vez, este material debe ser revisado y autorizado por su jefe inmediato, y finalmente por el gerente de cada departamento. Dependiendo de los comentarios del supervisor y el gerente, el empleado obtiene una evaluación que puede ser sobresaliente, simplemente satisfactoria, o deficiente, en algunos casos.

De preferencia, la revisión de los resultados de la evaluación del desempeño debe hacerse dos veces al año. Esto se hace a fin de permitir que el empleado tenga la oportunidad de corregir posibles desviaciones, y asegurarse de que al final del proceso no haya sorpresas para nadie.

B.4. Enfoques para medir el desempeño laboral

a. Benchmarking

Para realizar una evaluación del desempeño se requiere definir los parámetros del desempeño, que constituyen los estándares o mediciones que permiten decisiones más objetivas. Con frecuencia, estos parámetros se describen en el lenguaje administrativo en términos de benchmarking, expresión en inglés que significa “establecer medidas” o “establecer comparaciones”. (Bustinza, 2015)

El término benchmarking, originalmente utilizado en el lenguaje náutico, se emplea en el contexto de la evaluación global de las actividades de la organización; para ser efectivos, los parámetros de desempeño deben guardar relación estrecha con

los resultados que se desean en cada puesto. No pueden fijarse arbitrariamente; por el contrario, se desprenden en forma directa del análisis de puestos. El análisis de puestos pone de relieve normas específicas de desempeño mediante el estudio de las labores que llevan a cabo los empleados actuales. Basándose en las responsabilidades y labores listadas en la descripción del puesto, el analista puede decidir qué elementos son importantes y deben ser evaluados. Cuando se carece de esta información, o ésta no es procedente, por haber ocurrido modificaciones en el puesto, los parámetros pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o de conversaciones con el supervisor inmediato.

La evaluación del desempeño también requiere disponer de mediciones del desempeño, que son los sistemas de calificación de cada labor. Conviene aclarar la diferencia que en este texto se hace entre parámetro de desempeño y medición del desempeño. (Bustinza, 2015)

Es importante notar que los estudios para establecer parámetros no necesariamente se reducen a observaciones del rendimiento interno dentro de la organización; en el caso del servicio académico, nada impide que en el estudio se hayan incluido los rendimientos promedio de los operarios,

Las mediciones subjetivas del desempeño son las calificaciones no verificables que pueden considerarse opiniones del evaluador. En la figura siguiente se compara la precisión de las mediciones objetivas y las subjetivas, mostrando que las subjetivas son de baja precisión. Cuando las mediciones subjetivas son también indirectas, el grado de precisión baja aún más. Por estas razones, los especialistas en personal prefieren las mediciones directas y objetivas. (Bustinza, 2015)

TIPOS DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO	GRADO RELATIVO DE PRECISIÓN	
	OBSERVACIÓN DIRECTA	OBSERVACIÓN INDIRECTA
OBJETIVA	Muy alta	Alta
SUBJETIVA	Baja	Muy baja

Figura 4: Mediciones del desempeño: grados relativos de precisión

b. Calificación con base en el pasado

La importancia de la evaluación del desempeño ha conducido a la creación de muchos métodos para juzgar la manera en que el empleado lleva a cabo su trabajo, basándose en los resultados que ha logrado antes de la evaluación. La mayor parte de estas técnicas constituye un esfuerzo por reducir los inconvenientes que se identifican en otros enfoques. Ninguna técnica es perfecta; cada una posee ventajas y desventajas. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2013)

Los métodos de evaluación con base en el desempeño pasado tienen la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que en consecuencia puede, hasta cierto punto, ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar lo ya ocurrido. Sin embargo, cuando reciben realimentación sobre su desempeño los empleados pueden saber si sus esfuerzos están dirigidos hacia la meta adecuada y modificar su conducta, si es necesario.

Posiblemente el método más antiguo y de uso más común en la evaluación del desempeño sea la utilización de escalas de puntuación, en el que el evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto. Este método con base en las opiniones de la persona que confiere la calificación. En muchos casos, varios aspectos pueden resultar irrelevantes para el puesto. Se acostumbra conceder valores numéricos a cada punto, a fin de permitir la obtención de varios cómputos. Algunas empresas acostumbran vincular la puntuación obtenida a los incrementos salariales; a un total de 100 puntos, por ejemplo, corresponde 100% del incremento potencial, a 90 puntos un incremento de 90%, y así sucesivamente.

Entre las ventajas de este método se cuentan la facilidad de su desarrollo y la sencillez de impartirlo; el hecho de que los evaluadores requieren poca capacitación para administrarlo, y que se puede aplicar a grupos grandes de empleados.

c. Listas de verificación

El método de evaluación del desempeño llamado lista de verificación requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el

desempeño del empleado y sus características. También en este caso, el evaluador suele ser el supervisor inmediato. Independientemente de la opinión del supervisor (y a veces sin su conocimiento), el departamento de capital humano asigna puntuaciones a los diferentes puntos de lista de verificación, de acuerdo con la importancia de cada uno. El resultado recibe el nombre de lista de verificación con valores, éstos permiten la cuantificación para obtener puntuaciones totales. Se usa la sección de una lista de verificación con valores. El valor concedido a cada aspecto se encuentra entre paréntesis, para indicar que comúnmente se omiten en el formulario que utiliza el evaluador directo. Si en la lista se incluyen puntos suficientes, puede llegar a proporcionar una descripción precisa del desempeño del empleado. A pesar de que este método es práctico y estandarizado, el uso de afirmaciones de carácter general reduce el grado de relación que guarda con el puesto específico.

d. Método de selección forzada

El método de selección forzada obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra. Con frecuencia, ambas expresiones son de carácter positivo, o ambas son de carácter negativo. Por ejemplo,

1. Aprende con rapidez	1. Trabaja con gran empeño
2. Su trabajo es preciso y confiable	2. Constituye un buen ejemplo para sus compañeros
3. Con frecuencia llega tarde	3. Se ausenta con frecuencia

Este método presenta las ventajas de reducir las distorsiones introducidas por el evaluador, ser fácil de aplicar y de adaptarse a gran variedad de puestos. Aunque es práctico y se estandariza con facilidad, las afirmaciones de carácter general en que se basa pueden no estar específicamente relacionadas con el puesto. La popularidad de este método es baja tanto entre evaluados como evaluadores debido a sus limitadas posibilidades de permitir el suministro de retroalimentación. (Werther, 2015).

e. Método de registro de acontecimientos notables

El método de registro de acontecimientos notables requiere que el evaluador lleve una bitácora en su computadora personal. En este documento, el evaluador consigna las acciones más destacadas —positivas o negativas— que lleva a cabo el evaluado.

Estos acontecimientos tienen dos características: la primera es que se refieren exclusivamente al periodo relevante a la evaluación; por ejemplo, de enero a junio. De este modo, si el empleado había llevado a cabo en el pasado acciones notables, tanto en sentido negativo como en sentido positivo, se evita una evaluación subjetiva. La segunda es que se registran sólo las acciones directamente imputables al empleado; las que escapan a su control se registran solamente para explicar las acciones que lleva a cabo el evaluado. Por supuesto, decidir exactamente qué se encuentra bajo el control del empleado y qué no puede constituir un delicado punto en este método de evaluación.

f. Autoevaluación

Llevar a los empleados a efectuar una autoevaluación puede constituir una técnica de evaluación muy útil, en los casos en que el objetivo sea alentar el desarrollo individual. Cuando los empleados se autoevalúan, es mucho menos probable que se presenten actitudes defensivas, lo cual es un factor que alienta el desarrollo individual. En circunstancias en que las autoevaluaciones se utilizan para determinar las áreas que necesitan mejorarse, esta técnica puede resultar de gran utilidad para la determinación de objetivos personales a futuro.

Este procedimiento no sólo permite que los empleados participen en el proceso de autodesarrollo, sino que también proporciona al supervisor realimentación de primera calidad respecto a lo que debe hacerse para eliminar obstáculos y alcanzar el logro de los niveles de desempeño requeridos por el puesto. (Werther, 2015)

Como es obvio, las autoevaluaciones pueden utilizarse con cualquier enfoque de evaluación, sea ésta orientada al desempeño pasado o al desempeño futuro. Sin

embargo, el aspecto más importante de las autoevaluaciones radica en la participación del empleado y su dedicación al proceso de mejoramiento.

g. Administración por objetivos

En esencia, la técnica de la administración por objetivos consiste en el establecimiento de objetivos a partir de la alta gerencia y hacia los niveles inferiores de la organización. Peter Drucker fue el primero en formularla en la década de 1950 en su libro Business Management.

h. Método de evaluación mediante escalas gráficas

El método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados. De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Éstos son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo. Cada factor es definido mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor. Cada uno es dimensionado a efecto de que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente.

A efecto de facilitar las evaluaciones, las escalas discontinuas son representadas con gráficas de dos entradas: en las entradas horizontales (líneas) se colocan los factores de evaluación del desempeño y en las entradas verticales (columnas) se colocan los grados o las calificaciones de los factores. De ahí surge el cuadro de dos entradas característico de este método de evaluación.

Para Chiavenato (2014), es el método de evaluación más empleado y divulgado; asimismo, el más simple. Su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden interferir en los resultados. Es objeto de muchas críticas cuando reduce los resultados a

expresiones numéricas por medio de tratamientos estadísticos o matemáticos para neutralizar las distorsiones de orden personal de los evaluadores.

Tabla 4: Evaluación del desempeño con las escalas gráficas

Dimensión	Criterio	Malo	Tolerable	Regular	Bueno	Óptimo
Desempeño en la función	**Producto** Volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente.	☐ Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento	☐ A veces está por debajo de lo exigido	☐ Satisface lo exigido	☐ Con frecuencia va más allá de lo exigido	☐ Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido
	Cualidad Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	☐ Nunca satisfactorio. Presenta gran cantidad de errores	☐ Parcialmente satisfactorio. En ocasiones presenta errores	☐ Siempre satisfactorio. Su exactitud es regular	☐ A veces superior. Bastante exacto en su trabajo	☐ Siempre superior. Excepcionalmente exacto en su trabajo
	Conocimiento del trabajo Grado de conocimiento del trabajo	☐ Sabe poco del trabajo	☐ Sabe parte del trabajo. Necesita capacitación	☐ Sabe suficiente del trabajo	☐ Sabe lo necesario	☐ Sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos.
	Cooperación Actitud ante la empresa, el jefe y sus colegas	☐ Es reticente a colaborar	☐ No demuestra buena disposición. Sólo colabora cuando es muy necesario	☐ Normalmente colabora en el trabajo en equipo	☐ Funciona bien en el trabajo en equipo. Procura colaborar	☐ Tiene un excelente espíritu de colaboración. Gran empeño
Características del trabajador	**Comprensión de las situaciones** Grado en que percibe la esencia de un problema. Capaz de plegarse a situaciones y de aceptar tareas	☐ Ninguna intuición y capacidad de percepción	☐ Poca intuición y capacidad de percepción	☐ Satisfactoria intuición y capacidad de percepción	☐ Buena intuición y capacidad de percepción	☐ Óptima intuición y capacidad de percepción
	Creatividad Empeño. Capacidad para crear ideas y proyectos	☐ Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias.	☐ Algunas veces presenta sugerencias	☐ Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	☐ Tipo creativo y original	☐ Siempre tiene ideas óptimas.
	Capacidad de realización Capacidad para poner en práctica ideas y proyectos.	☐ Incapaz de poner en práctica una idea o proyecto cualquiera	☐ Tiene dificultad para concretar nuevos proyectos	☐ Realiza y pone en práctica nuevas ideas con habilidad satisfactoria	☐ Buena capacidad para concretar nuevas ideas	☐ Capacidad óptima para concretar nuevas ideas

3.3. Definición de Términos

Capacitación: La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Siliceo, 2012)

Compensación: Todas las formas de pago o recompensas destinadas a los empleados y que se derivan de su empleo, y tiene dos componentes básicos. Por un parte, los pagos monetarios directos, en forma de sueldos, salarios, incentivos, bonos y comisiones y, por la otra, los pagos indirectos en forma de beneficios económicos, como los seguros y las vacaciones pagadas por el empleador. (Dessler, 2011)

Desempeño: Se clasifican con aquello que miden características, conductos o resultados. (Alles, 2014)

Formación Laboral: Tiene por objeto capacitar a los servidores civiles en cursos, talleres, seminarios, diplomados, u otros que no conduzcan a la obtención de grado académico o título profesional y que permitan, en el corto plazo, mejorar la calidad de su trabajo y de los servicios que prestan a la ciudadanía. (Alles, 2014)

Formación Profesional: Conlleva a la obtención, principalmente, del grado académico de maestro en áreas requeridas por las entidades. Considera también los estudios de doctorado para la obtención del grado de doctor. Está destinada al desarrollo de los servidores civiles a través de estudios en universidades, institutos y otros centros de formación profesional y técnica, de primer nivel; atendiendo a la naturaleza de las funciones que desempeñan y a su formación académica (Cortés, 2016)

Funcionario público: Son aquellos que, en virtud del nombramiento legal, están vinculados a una administración pública por una relación estatutaria regulada por el derecho administrativa para el desempeño de servicios profesionales retribuidos de carácter permanente. (Sánchez, 2008, pág. 87)

Rendimiento: para determinar el rendimiento se requiere un sistema de medición basado en el análisis del puesto de trabajo. (Alles, 2014)

Se aplica para el cierre de brechas de conocimientos o competencias, así como para la mejora continua del servidor civil, respecto de sus funciones concretas y las necesidades institucionales. Están comprendidas en la Formación Laboral la capacitación interinstitucional y las pasantías, organizadas con la finalidad de trasmitir conocimientos de utilidad general a todo el sector público. (Cortés, 2016).

Servidores Públicos: Toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la administración pública federal o en el distrito federal. (281, El tribunal constitucional, Enrique Uribe Arzate, 2002, México).

4. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1. Tipo de Estudio

De acuerdo a la orientación:

Aplicada, debido a que la investigación dependió anticipadamente de la teoría fundamentada en las ciencias administrativas y porque, además, se tuvo el interés en su aplicación para desarrollar soluciones a problemas prácticos detallados en el presente estudio. (Gonzáles, 2014); del mismo modo, se analizó las variables identificadas a fin encontrar la solución del problema mediante los conocimientos de la práctica aplicados en provecho de la sociedad. De acuerdo al nivel de investigación es correlacional en razón a que se hicieron las relaciones entre las dos variables del estudio, es decir, las percepciones respecto a la implementación de la ley del servicio civil y el desempeño laboral de cada trabajador de la Municipalidad Provincial de Yungay en Ancash, Perú.

4.2. Diseño de Investigación

La investigación que se realizó es de tipo no experimental y transversal puesto que la recolección de datos se realizó en un momento dado en el horizonte temporal, sin manipulación de las variables del objeto de estudio.

4.3. Población

La población de esta investigación estuvo constituida por 298 trabajadores de la Municipalidad Provincial, dato que fue proporcionado por la gerencia tipificada de esta manera:

- Trabajadores del Decreto Legislativo Nº 276: 92
- DL 1057, CAS (Contratos Administrativos de Servicios): 42
- Locadores: 164

4.4. Unidad de Análisis y Muestra

Se obtuvo, el muestreo diferente para cada caso. En el grupo (a) la muestra es 55: en el caso (b) la muestra es 32; en el caso (c) la muestra es 75.

Previamente se hizo cuestionario para aplicar una **muestra piloto** donde, de 10 encuestados solamente 1/10 indicó tener conocimiento de esta ley. Por ello se ha considerado a la p (proporción de éxito) como 0.9

Población	N	n	p
Trabajadores 276	92	55	90%
DL 1057, CAS	42	32	90%
Locadores	164	75	90%
	Total	162	

De acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * pq(N)}{S^2(N \ -1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra, primera aproximación

Z = 1.96 para un nivel de confianza de 95%

N= población

E = 5% de error estándar = 0.05

p = 90% de probabilidad de éxitos=0.9

q = 10% de probabilidad de fracaso=0.1

4.5. Técnicas e Instrumentos de recopilación de datos

La técnica empleada para esta investigación fue la encuesta. El cuestionario, es el instrumento para la recolección de datos definida como *"un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir"*, (Sampieri, 2010, pág. 285), por lo que se utilizó preguntas con tres alternativas tipo Likert de respuesta tipo escala, en función a la naturaleza del indicador.

Se formuló preguntas para la variable independiente y dependiente en función a los indicadores expuestos en el presente.

La fiabilidad del cuestionario se vio a través del estadístico de medida del Alfa de Cronbach. Su validez como instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se estimó con este recurso estadístico. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Quezada, 2014). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala se obtuvo con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

4.6. Análisis Estadístico e Interpretación de datos

Para el análisis de datos se utilizó el análisis estadístico, a través de la estadística descriptiva para las variables tomadas individualmente y se presentaron en una distribución de frecuencias, específicamente en tablas. Este análisis se realizó de acuerdo con la codificación para la recolección de datos. Se efectuó el registro en una base de datos preparada para las mediciones a través del programa SPSS v25 (Statistical Package for the Social Sciences). Con este programa se indica los porcentajes de acuerdo al número de incidencias de las variables. Los porcentajes obtenidos facilitaron la elaboración de gráficas de cada una de las variables establecidas para este aporte de investigación. De los resultados del análisis de datos se obtuvieron las conclusiones y recomendaciones. (Quezada, Metodología de la investigación. Estadística aplicada a la investigación, 2012). Los resultados se presentan con tablas de distribución de frecuencias de cada una de los indicadores de La ley del servicio civil. Dichos datos luego de ser analizados y procesados mediante los programas anteriormente mencionados (SPSS v25), son presentados en el presente informe a través de tablas descriptivas y cruzadas además de interpretaciones que proporciona una visión más amplia sobre los resultados hallados.

5. RESULTADOS

5.1. Determinación de la relación entre las percepciones de la implementación de la LSC y el desempeño laboral de los trabajadores de la MPY, 2017.

Para comenzar, seguidamente, se muestran los datos generales del estudio:

Tabla 5: Género

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	105	64,8
Masculino	57	35,2
Total	162	100,0

En esta primera tabla se evidencia que los trabajadores del género femenino son casi las dos terceras partes de la masa laboral, principalmente.

Tabla 6: Años de Labor

	Frecuencia	Porcentaje
<= 1	70	43,2
2 - 2	43	26,5
8+	31	19,1
3 - 7	18	11,1
Total	162	100,0

Respecto a esta tabla se evidencia que los años de labor de los trabajadores son de 1 año con un 43.2%, seguidamente con 2 años de labor con un 26.5%; esto debido a que los locadores son un 46% del total de trabajadores.

Tabla 7: Grado de Instrucción

	Frecuencia	Porcentaje
Univ Bachiller	66	40,7
Técnica	56	34,6
Univ Titulado	37	22,8
Primaria	2	1,2
Secundaria	1	,6
Total	162	100,0

En este ítem, se refleja que un 40.7% de trabajadores en esta entidad están con grado de instrucción Univ. Bachiller; un 34.6% son técnicos.

Tabla 8: Régimen Laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Locación	75	46,3
Trabajador 276	55	34,0
Trabajador CAS	32	19,8
Total	162	100,0

Los trabajadores con mayor cantidad en esta entidad son locadores con una diferencia de aproximadamente 4% para ser la mitad del total de trabajadores, seguidos del Decreto Legislativo 276 con un 34%.

			Desempeño laboral
Correlac	Nivel de formación laboral: Talleres	Coeficiente de correlación	,046
		Sig. (bilateral)	,526
	Nivel de formación laboral: Diplomados	Coeficiente de correlación	,190**
		Sig. (bilateral)	,007
	Nivel de formación profesional: Grado académico	Coeficiente de correlación	,215**
		Sig. (bilateral)	,002
	Nivel de formación profesional: Especialización académica.	Coeficiente de correlación	,240**
		Sig. (bilateral)	,001
	Contribución a las metas institucionales	Coeficiente de correlación	,337**
		Sig. (bilateral)	,000
	Contribución al puesto laboral	Coeficiente de correlación	,353**
		Sig. (bilateral)	,000
	Inversión de la entidad a favor del trabajador	Coeficiente de correlación	,088
		Sig. (bilateral)	,205
	Compensaciones no económicas a favor del trabajador	Coeficiente de correlación	,116
		Sig. (bilateral)	,117

En esta tabla, se ha optado por hacer una correlación general entre los indicadores de la variable perteneciente a las percepciones de la implementación de la LSC y el último indicador que resumen la apreciación del desempeño (Ver Cuestionario). Con ello se aprecia que, de los 8 indicadores, 5 de ellos tienen una relación significativa pues su p valor es inferior al 0.05 [1](Nivel de formación profesional; Grado académico; Nivel de formación profesional: Especialización académica; Contribución a las metas institucionales; Contribución al puesto laboral). Así, el cálculo general es que la relación es del 62.5%. A continuación, se hará una apreciación más exhaustiva de las correlaciones hechas con la siguiente tabla:

[1] Valores-P abajo de 0.05 indican correlaciones significativamente diferentes de cero, con un nivel de confianza del 95.0%. Los siguientes pares de variables tienen valores-P por debajo de 0.05.

Tabla 9: Correlación de variables: indicadores

	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7
x1	-0.0104	0.0656	-0.0248	0.1042	0.1700	0.0482	0.0493
	0.8947	0.4049	0.7532	0.1860	0.0310	0.5412	0.5318
x2	-0.0162	0.2026	0.1678	0.3429	0.0624	0.2442	0.1922
	0.8367	0.0101	0.0333	0.0000	0.4289	0.0019	0.0147
x3	0.1013	0.2953	-0.0193	0.1826	0.2595	0.3240	0.2125
	0.1987	0.0002	0.8061	0.0205	0.0010	0.0000	0.0070
x4	0.2841	0.2735	-0.0727	0.1066	-0.0266	0.1954	0.2498
	0.0003	0.0005	0.3561	0.1762	0.7353	0.0132	0.0015
x5	0.3227	0.3611	0.1428	0.3130	0.2069	0.2418	0.4389
	0.0000	0.0000	0.0699	0.0001	0.0087	0.0022	0.0000
x6	0.5193	0.4083	0.1124	0.2617	0.1879	0.2544	0.4316
	0.0000	0.0000	0.1538	0.0009	0.0171	0.0012	0.0000
x7	0.1864	0.0557	-0.0460	0.1639	-0.0777	-0.0397	0.2056
	0.0180	0.4796	0.5591	0.0376	0.3241	0.6146	0.0091
x8	0.0005	-0.0358	-0.1258	-0.1757	0.1398	0.0653	0.1154
	0.9946	0.6498	0.1104	0.0258	0.0761	0.4074	0.1430

Prueba de hipótesis

H_0: Las percepciones de la implementación de la Ley del Servicio Civil no tienen una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017.

H_a: Las percepciones de la implementación de la Ley del Servicio Civil tienen una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017.

Tabla 10: Correlación de variables por dimensiones

		Servicio prestado	Cualidad	Conocimiento del trabajo	Cooperación	Comprensión de las situaciones	Creatividad	Capacidad de realización
D1: Gestión de la capacitación	Nivel de formación laboral: Talleres	-0.0104	0.0656	-0.0248	0.1042	0.1700	0.0482	0.0493
		0.8947	0.4049	0.7532	0.1860	**0.0310**	0.5412	0.5318
	Nivel de formación laboral: Diplomados	-0.0162	0.2026	0.1678	0.3429	0.0624	0.2442	0.1922
		0.8367	**0.0101**	**0.0333**	**0.0000**	0.4289	**0.0019**	**0.0147**
	Nivel de formación profesional: Grado académico	0.1013	0.2953	-0.0193	0.1826	0.2595	0.3240	0.2125
		0.1987	**0.0002**	0.8061	**0.0205**	**0.0010**	**0.0000**	**0.0070**
	Nivel de formación profesional: Especialización académica.	0.2841	0.2735	-0.0727	0.1066	-0.0266	0.1954	0.2498
		0.0003	**0.0005**	0.3561	0.1762	0.7353	**0.0132**	**0.0015**
D2: Gestión de la contribución	Contribución a las metas institucionales	0.3227	0.3611	0.1428	0.3130	0.2069	0.2418	0.4389
		0.0000	**0.0000**	0.0699	**0.0001**	**0.0087**	**0.0022**	**0.0000**
	Contribución al puesto laboral	0.5193	0.4083	0.1124	0.2617	0.1879	0.2544	0.4316
		0.0000	**0.0000**	0.1538	**0.0009**	**0.0171**	**0.0012**	**0.0000**
D3: Gestión de compensaciones	Inversión de la entidad a favor del trabajador	0.1864	0.0557	-0.0460	0.1639	-0.0777	-0.0397	0.2056
		0.0180	0.4796	0.5591	**0.0376**	0.3241	0.6146	**0.0091**
	Compensaciones no económicas a favor del trabajador	0.0005	-0.0358	-0.1258	-0.1757	0.1398	0.0653	0.1154
		0.9946	0.6498	0.1104	**0.0258**	0.0761	0.4074	0.1430

En esta tabla se hace una correlación de cada indicador de la variable independiente versus la dependiente. De las 56 probabilidades, existe una correlación significativa en 31 casos. Es decir, en un 55.3%. Al detalle, esto es, 15/28 (53.5%) en la dimensión de la Gestión de la capacitación; 12/14 (85.7%) en la dimensión de la contribución; 4/14 (28.5%) en la dimensión de la Gestión de compensaciones, evidenciándose que la contribución en la actualidad es la dimensión que más incide en el **desempeño laboral** en la MPY. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula para aceptar la hipótesis de estudio que menciona:

Las percepciones de la implementación de la Ley del Servicio Civil tienen una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017.

Análisis de Confiabilidad

El Alfa de Cronbach se aplicó para determinar la validez y confiabilidad de las encuestas realizadas a la población en estudio. Cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala

Tabla 11: Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	16

Un 82.7% indica que el instrumento de investigación es fiable. La cifra 16 representa el número de preguntas formuladas para ambas variables.

5.2. Relación entre la gestión de la capacitación de la LSC y el desempeño laboral de los trabajadores

Tabla 12: Gestión de la Capacitación * Desempeño laboral

			Desempeño laboral				
			Casi bajo	Regular	Casi alto	Alto	Total
Gestión de la capacitación	Alto	Recuento	0	0	2	0	2
		% del total	0,0%	0,0%	1,2%	0,0%	1,2%
	Casi alto	Recuento	0	1	12	6	19
		% del total	0,0%	0,6%	7,4%	3,7%	11,7%
	Regular	Recuento	2	18	71	4	95
		% del total	1,2%	11,1%	43,8%	2,5%	58,6%
	Casi bajo	Recuento	0	8	19	3	30
		% del total	0,0%	4,9%	11,7%	1,9%	18,5%
	Bajo	Recuento	2	4	10	0	16
		% del total	1,2%	2,5%	6,2%	0,0%	9,9%
Total		Recuento	4	31	114	13	162
		% del total	2,5%	19,1%	70,4%	8,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,216	,072	2,855	,004
N de casos válidos		162			

Las dos variables de estudio se reflejan en esta tabla, donde básicamente desde el lado de la gestión de la capacitación se observa que la mayoría se concentre entre el 58.6% que califica como "Regular" y, dentro de esta fila se concentra el porcentaje del 43.8% cuyo desempeño es "Casi Alto".

En el lado del Desempeño laboral se aprecia un nivel de "Casi alto" representado por un 70.4%. Dentro de la columna se evidencia que la mayoría (43.8%) menciona que su gestión en la capacitación es "Regular". Estadísticamente, sí se observa una clara correlación.

5.3. Relación entre la gestión del rendimiento de la LSC y el desempeño laboral de los trabajadores

Tabla 13: Gestión del rendimiento y/o contribución*Desempeño laboral

			Desempeño laboral				
			Casi bajo	Regular	Casi alto	Alto	Total
Gestión del rendimiento y/o contribución	Alto	Recuento	0	5	46	9	60
		% del total	0,0%	3,1%	28,4%	5,6%	37,0%
	Casi alto	Recuento	2	13	61	1	77
		% del total	1,2%	8,0%	37,7%	0,6%	47,5%
	Regular	Recuento	0	10	7	3	20
		% del total	0,0%	6,2%	4,3%	1,9%	12,3%
	Casi bajo	Recuento	2	3	0	0	5
		% del total	1,2%	1,9%	0,0%	0,0%	3,1%
Total		Recuento	4	31	114	13	162
		% del total	2,5%	19,1%	70,4%	8,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,344	,075	4,254	,000
N de casos válidos		162			

De acuerdo a los resultados donde básicamente se observa la relación de dos variables, desde el lado de la gestión del rendimiento y/o contribución se observa que la mayoría se concentre entre el 47.5% que califica como "Casi Alto" y, dentro de esta fila se concentra el porcentaje del 37.7% cuyo desempeño es "Casi Alto".

En el lado del Desempeño laboral se aprecia un nivel de "Casi alto" representado por un 70.4%. Dentro de la columna se evidencia que la mayoría (37.7%) menciona que su gestión en el rendimiento y/o contribución es " Casi alto". Estadísticamente la segunda dimensión se relaciona con el desempeño laboral de manera clara.

5.4. Relación entre la gestión de compensaciones de la LSC y el desempeño laboral de los trabajadores

Tabla 14: Gestión de compensaciones*Desempeño laboral

			Desempeño laboral				
			Casi bajo	Regular	Casi alto	Alto	Total
Gestión de compensaciones	Casi alto	Recuento	0	0	4	0	4
		% del total	0,0%	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
	Regular	Recuento	0	9	35	7	51
		% del total	0,0%	5,6%	21,6%	4,3%	31,5%
	Casi bajo	Recuento	2	13	51	1	67
		% del total	1,2%	8,0%	31,5%	0,6%	41,4%
	Bajo	Recuento	2	9	24	5	40
		% del total	1,2%	5,6%	14,8%	3,1%	24,7%
Total		Recuento	4	31	114	13	162
		% del total	2,5%	19,1%	70,4%	8,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,098	,075	1,294	,196
N de casos válidos		162			

Las dos variables de estudio se reflejan, donde básicamente desde el lado de la gestión de compensaciones se observa que la mayoría se concentre entre el 41.4% que califica como "Casi bajo" y, dentro de esta fila se concentra el porcentaje del 31.5% cuyo desempeño es "Casi Alto".

En el lado del Desempeño laboral se aprecia un nivel de "Casi alto" representado por un 70.4%. Dentro de la columna se evidencia que la mayoría (31.5%) menciona que su gestión de compensaciones es "Casi bajo", sin embargo, estadísticamente, no existe una correlación.

6. DISCUSIÓN

El propósito principal de esta investigación se centró en conocer la relación de Ley del servicio civil en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay. De manera general, con base en los resultados obtenidos, es posible advertir que este objetivo se ha cumplido sustentado en la teoría de:

Alles, M. (2014). “Desempeño por competencias: evaluación de 360”; DGSC. (2014). “Importancia del Régimen del Servicio Civil. Obtenido de Importancia del Regimen del Servicio Civil”; Farroñay Espinoza, R. J. (2015). “La formación del servidor civil como derecho. Critica a su regulación en la Ley del Servicio Civil”; Gerencia, d. P., & Oficina, d. I. (2012). “Características del Servicio Civil Peruano”. Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR; Haro, J. (2015). “El nuevo régimen del servicio civil en la administración pública, principalmente”. Ley 30057, S. (2013). “Ley del servicio civil”.

Evidentemente, dado que esta investigación es de tipo correlacional, sólo es posible hablar de una relación entre las variables, sin establecer un sentido de causalidad, es decir se puede afirmar que mientras mejor sea la implementación de la Ley del servicio civil en la MPY, mayor es desempeño laboral de trabajadores de la entidad referida.

Las dimensiones específicas de la ley del servicio civil que correlacionaron de forma significativa y positiva con el desempeño laboral son: gestión de la capacitación, gestión del rendimiento.

Sin embargo, en este estudio, dimensiones como gestión de compensaciones no resultaron asociarse significativamente a desempeño laboral, mientras que en investigaciones anteriores a ésta (antecedentes) se han asociado significativamente a esta variable dependiente o exógena. En este caso se puede apoyar del antecedente nacional de (Serrano Mendoza, 2016) “Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo” donde en su conclusión indica (…) *“los resultados reflejan que los colaboradores poseen necesidades de orden económico y de estímulo en la institución”*..(…), indicando de esta forma donde la teoría propia

de la ley 30057, donde el objetivo de la compensación es captar, mantener y desarrollar un cuerpo de servidores efectivo que contribuya con el cumplimiento de los objetivos institucionales, esto en la actualidad no se cumple por estar ligado a otros regímenes laborales que no dan beneficios. A lo que Andía Valencia (2016) agrega:

> "Este importante concepto incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad o institución destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de este a los fines de la organización, de acuerdo con los puestos que ocupa." (p. 32)

En resumen, los trabajadores recibirán mejores beneficios de ganar S/.1000.00 mensual en el DL. 276 que S/. 950.00 en la Ley 30057 ello podrá beneficiar mejor a la relación una vez aplicada la ley.

La segunda hipótesis se cumple, pues se encontró una relación significativa entre gestión de capacitación y el desempeño de los trabajadores, esto se refuerza en Cortés (2016): "la Capacitación es un proceso que busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos. Debe estar alineada al perfil del puesto del servidor y/o a los objetivos estratégicos de la entidad". En otros términos mientras mejor capacitados estén los trabajadores mejores conocimientos en la labor y cumplimiento de las metas institucionales, sin embargo fortalecer sus competencias de los trabajadores es importante, tal como lo señala el reglamento de la ley servir al advertir que la gestión de la capacitación:

> (…) constituye una estrategia fundamental para el fortalecimiento del servicio civil como medio para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública. (p.30)

La tercera hipótesis también se cumple, pues se encontró una relación significativa (y positiva), entre gestión del rendimiento y el desempeño de los trabajadores. Esta conclusión se refuerza con el capítulo III de la Ley 30057 donde: "el proceso de evaluación de desempeño tiene por finalidad estimular el buen rendimiento y el compromiso del servidor civil. Identifica y reconoce el aporte de los servidores con

las metas institucionales y evidencia las necesidades requeridas por los servidores para mejorar el desempeño en sus puestos y de la entidad”.

Respecto a estos resultados surgen al menos algunas posibles explicaciones. Una es que la relación entre Ley del servicio civil y otras variables que puede variar en función de las características de la muestra. Por lo tanto, la relación encontrada entre Ley del servicio civil y desempeño laboral, puede variar en otros contextos organizacionales en términos de niveles estadísticos más exhaustivos. Pero esta posible explicación debe tomarse con precaución, ya que otros estudios podrían revelar ciertas correlaciones significativas entre estas dos variables. La segunda explicación tiene que ver con la forma cómo se operacionalizan las variables, en este caso las medidas utilizadas para desempeño laboral, son de carácter subjetivo (uso de un modelo particular), no desde un enfoque de mayor actualidad con factores que han cambiado y que muchas veces están por encima de los registros teóricos.

Respecto a las limitaciones, es preciso mencionar que, como todo estudio, éste ha tenido algunas. Por ejemplo, la población es amplia ya que algunos trabajadores son de campo por ello fue difícil terminar la encuesta en una sola semana, la no colaboración de algunos en el llenado adecuado del cuestionario, pero de la información obtenida podemos dar respuestas a las interrogantes planteadas en nuestra problemática y citar sugerencias.

Además, como el estudio es de tipo transeccional los resultados se obtuvieron en un solo momento; lo cual puede variar con el tiempo, sin embargo, por el momento dichos resultados servirán como premisas para analizar la situación en que se encuentra la entidad respecto a las dos variables estudiadas.

Como sugerencias de otras investigaciones que se pueden derivar, es relevante aún aportar con nuevos conocimientos en esta área y que estén más cercanos a establecer causalidad entre las variables, por lo que se sugiere replicar este estudio a nivel de sectores, industrias y otras realidades geográficas, que permitan realizar análisis más concretos de la relación de las variables, como los modelos de ecuaciones estructurales, que son un paso previo a los estudios causales, pues permiten ver más finamente la relación entre las variables, por ejemplo permitirían

ver si existe medición de Ley del servicio civil con los distintos regímenes institucionales. Por lo mencionado en lo anterior, se sugiere para las futuras investigaciones en el sector público utilizar medidas de desempeño con otros modelos teóricos y formulando modelos propios dentro del rigor de la investigación científica, no necesariamente validadas, sino sujetas a niveles empíricos. Así también, se podría utilizar como técnica de evaluación otros factores como por ejemplo, gestión de la capacitación como una variable con un factor relacionante. Otras medidas que se podrían utilizar al evaluar indicadores de la Ley 30057 son por ejemplo las que mencionan (existe autores que emergerán con la implementación de la ley en ámbito nacional).

Finalmente, se debe señalar que este estudio es un aporte, en el sentido de incluir dimensiones complementarias a las variables de la Ley del servicio civil además de Gestión de la capacitación; Gestión del rendimiento y/o contribución; Gestión de compensaciones, logrando establecer un efecto diferenciador en cuanto a los aspectos de desempeño laboral que se pueden predecir ya sea por la Ley del servicio civil o por el desempeño laboral. Con este aporte se hace el cimiento para mayores estudios.

7. CONCLUSIONES

1. En base a la hipótesis general, las percepciones de la implementación de la Ley del Servicio Civil tienen una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017 debido a que el cálculo general en la correlación de variables es del 62.5%, con ello se aprecia que, de los 8 indicadores, 5 de ellos tienen una relación significativa pues su p valor es inferior al 0.05 [2](Nivel de formación profesional; Grado académico; Nivel de formación profesional: Especialización académica; Contribución a las metas institucionales; Contribución al puesto laboral).

2. Con respecto a la primera hipótesis específica, la gestión de la capacitación de la Ley del servicio Civil se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay, debido al nivel de significancia que, siendo inferior al 0.05, se enfoca en el tema de capacitación al personal motivando la mejora del desempeño.

3. Así mismo, la gestión del rendimiento de la Ley del servicio Civil se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores. Se observa un nivel de significancia inferior al 0.05, confirmando la contribución a las metas institucionales y el puesto laboral que cada colaborador ocupa son de vital importancia siendo ésta la dimensión que más incide en el desempeño laboral.

4. En relación a la gestión de compensaciones de la Ley del servicio Civil no tiene una correlación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay, debido a que su nivel de significancia es mayor al 0.05; es decir, por el lado de la gestión de compensaciones, se observa que la mayoría se concentre entre el 41.4% que califica como "Casi bajo" y, por el lado del Desempeño laboral se aprecia un nivel de "Casi alto" representado por un 70.4%.

[2] Valores-P abajo de 0.05 indican correlaciones significativamente diferentes de cero, con un nivel de confianza del 95.0%. Los siguientes pares de variables tienen valores-P por debajo de 0.05.

8. RECOMENDACIONES

1. Promover a todos los miembros de la organización la puesta en marcha de La ley, motivando a los empleados hacia la productividad y a su vez, la consecución de metas comunes para toda la institución; en otras palabras es preciso comenzar a realizar el tránsito de la ley dando a conocer a todo el personal mediante un documento de la gerencia general y alcaldía a todas las unidades y gerencias sobre lo necesario de La ley del servicio civil e invitar al Servir que de charlas de inducción de la ley para eliminar los mitos que existen.

2. Incidir en la realización de capacitaciones para todos los servidores de manera obligatoria a través de la Unidad de recursos Humanos de la entidad y que se emita informes del personal capacitado, siendo evaluado por dicha unidad, para que de esa manera se observen resultados de dichas capacitaciones.

3. Medir y evaluar periódicamente la División de planificación y racionalización a todo el personal para el cumplimiento integral de las metas institucionales.

4. Impulsar las compensaciones no económicas por parte de la gerencia municipal de la Municipalidad Provincial de Yungay reconociendo o dando beneficios e incluso invirtiendo en el trabajador para un mejor desempeño juntamente con la unidad de recursos humanos, es decir adoptar un plan de compensaciones para que la ley se desarrolle de manera que el personal este motivado y su desempeño sea mayor que el actual.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2014). *Desempeño por competencias :evaluación de 360°.* Buenos aires: Granica S.A.

Andía Valencia, W. (2016). *Manual de Gestión Pública.* Perú: Colecciones Jovic.

APA. (2013). *Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association.* México DF: CemPro.

Bas, E. (2008). *Prospectiva: como usar el pensamiento sobre el futuro .* Barcelona: Ariel.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson.

Bustinza, A. (2015). *Influencia del clima organizacional en el estrés laboral en empresas mineras, caso Antapaccay, Cusco.* Arequipa: Universidad Católica de Santa María.

Chiavenato, I. (2010). *Administración de los recursos humanos.* Bogotá: Norma.

Chiavenato, I. (2013). *Gestión del talento humano.* México: McGraw Hill.

Cortés, J. (13 de Agosto de 2016). Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 141-2016-SERVIR-PE. *Diario Oficial El Peruano*, págs. 1-24.

Cortez, J. (30 de Mayo de 2013). Destacan importancia de proyecto de ley de servicio civil. (R. Noticias, Entrevistador)

Cubas, M. (2015). *¿Cómo desarrollar un pensamiento crítico?* México: Contigo UP.

Del Cid, W. (13 de Abril de 2015). El servicio civil . *El Centro América*, págs. 1-2.

Dessler, G. (2011). *Administración de personal.* Mexico: Person education.

DGSC. (2014). *Importancia del Regimen del Servicio Civil*. Obtenido de Importancia del Regimen del Servicio Civil.

Dubrin, A. (2013). *Relaciones humanas: Comportamiento humano en el trabajo.* México: Pearson.

Farroñay Espinoza, R. J. (2015). La formación del servidor civil como derecho. Critica a su regulación en la Ley del Servicio Civil. *Revista de Investigación Jurídica*, 1-18.

Gabiña, J. (2015). *Estrategia y gestión competitiva:prospectiva y ordenación de territorio : hacia un proyecto de futuro.* Barcelona: Marcombo S.A.

Garcia, I. (2013). *Gestión de recursos humanos.* Lima: Paraninfo.

Gerencia, d. P., & Oficina, d. I. (2012). *Características del Servicio Civil Peruano.* Lima: Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR.

Gonzáles, A. (2014). *Investigación básica y aplicada en el campode las ciencias económico administrativas.* Mëxico: Colofón.

Haro, J. (2015). *El nuevo régimen del servicio civil en la administración pública.* Lima: San Marcos.

Hellmuth, B. (2009). *Atlas de Psicología.* Madrid: Ediciones AKAL.

Kogan, L. (2012). *La caja negra. Relatos de investigación.* Lima: UP.

Leal, M. (2010). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en instituciones de educación.* Trujillo: Universidad Rafael Belloso Chacín.

Ley 30057, S. (2013). *Ley del servicio civil.* Perú: El peruano.

Medina, J., & Ortegón, E. (2014). *Manual de prospectiva y decisión estratégica:bases teoricas e instrumentos.* Santiago de Chile: CEPAL.

Mercado, S. (2012). *¿Cómo hacer una tesis?* México: Mercadeo.

OCDE. (2016). *Estudios de la OCDE sobre gobernanza pública: Perú: gobernanza integrada para un crecimiento inclusivo.* Paris: Editions OCDE.

Paul, R. E. (2015). *Pensamiento crítico: conceptos y herramientas.* México: Critical Thinking.

Quezada, N. (2012). *Metodología de la investigación. Estadística aplicada a la investigación.* Lima: Macro.

Quezada, N. (2014). *Estadística con SPSS 22.* Lima: Macro.

Rivera, F. (2011). *Inteligencia estratégica y prospectiva.* Quito: Flacso.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración.* México: Pearson Educación,.

Sampieri, H. (2010). *Metodología de la Investigacion* (Quinta ed.). Bogotá: McGraw-Hill.

Sánchez, M. (2008). *Comentario a la ley del estatuto básico del empleador público.* España: Lex nova.

Serrano Mendoza, K. (2016). *"Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo".* Lima: UNMSM.

Siliceo, A. (2012). *Capacitación y desarrollo de personal.* México: Limusa.

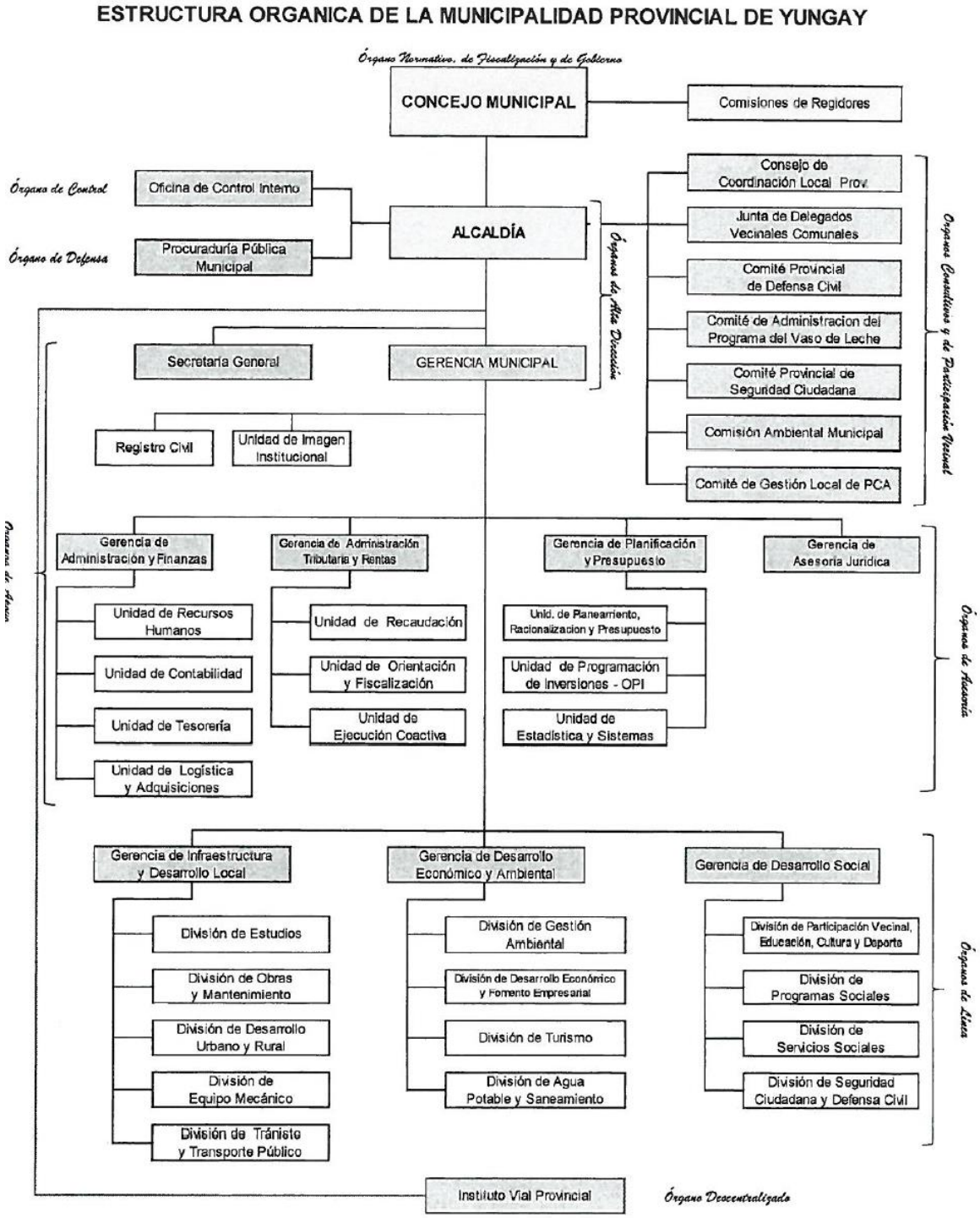
Sperling, P. (2014). *Psicología simplificada.* Nueva York: General de Ediciones S.A.

Werther, W. (2015). *Administración de recursos humanos.* México: Mc GrawHill.

Wright, K. (2014). *Psicología de la educación.* Madrid: Ediciones Morata SA.

ANEXOS

Anexo 1. Organigrama



Anexo 2. Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Var	Indicadores
General			**Independiente**	
¿Cuál es el grado de relación que existe entre las percepciones de la implementación de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017?	Establecer el grado de relación existente entre las percepciones de la implementación de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017.	Las percepciones de la implementación de la Ley del Servicio Civil tienen una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay 2017.	**Ley del Servicio Civil**	• Nivel de formación laboral: Talleres • Nivel de formación laboral: Diplomados • Nivel de formación profesional: Grado académico • Nivel de formación profesional: Especialización académica. • Contribución a las metas institucionales • Contribución al puesto laboral • Inversión de la entidad a favor del trabajador • Compensaciones no económicas a favor del trabajador
Específicos			**Dependiente**	
a. ¿En qué medida la gestión de la capacitación de la Ley del servicio Civil se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay respecto a la ley servir? b. ¿En qué medida la gestión del rendimiento de la Ley del servicio Civil se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay? c. ¿En qué medida la gestión de compensaciones de la Ley del servicio Civil se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay?	a. Determinar la relación entre la gestión de la capacitación de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay. b. Conocer la relación entre la gestión del rendimiento de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay. c. Medir la relación entre la gestión de compensaciones de la Ley del servicio Civil y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay.	a. La gestión de la capacitación de la Ley del servicio Civil se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay. b. La gestión del rendimiento de la Ley del servicio Civil se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay. c. La gestión de compensaciones de la Ley del servicio Civil tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yungay.	**Desempeño laboral**	• Servicio prestado • Cualidad • Conocimiento del trabajo • Cooperación • Comprensión de las situaciones • Creatividad • Capacidad de realización

Anexo 3. Cuestionario

Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
Facultad de Administración y Turismo

"Percepciones de la implementación de la ley del servicio civil y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Yungay, 2017"

Cuestionario confidencial amparado en el Decreto Legislativo n° 604 – Secreto Estadístico

Presentación e Instrucciones: *Estamos realizando un estudio respecto a la implementación de la ley del servicio civil y el desempeño. Marque con un aspa (X) la alternativa que crea conveniente. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Las respuestas serán anónimas. Gracias.*

Cuestionario para Trabajadores

I. Datos de Identificación

1. **Género:**

   ❑ Femenino ❑ Masculino

2. **Años de labor en la municipalidad:**

   .....

3. **Nivel de Instrucción :**

   ❑ Sin Estudios ❑ Primaria ❑ Secundaria ❑ Técnica ❑ Univ Bachiller ❑ Univ Titulado

4. **Régimen laboral:**

   ❑ Trabajador 276 ❑ Trabajador CAS ❑ Locador de servicio

II. Datos de Estudio: Ley del Servicio Civil

1. Mi nivel de formación en **talleres** sobre la ley Servir es:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
2. En **diplomados**, respecto a la ley Servir, mi nivel de formación es:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
3. Mi **grado académico**, respecto a la exigencia de la ley Servir, es:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
4. La **especialización académica** sobre la ley Servir que tengo es:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
5. Mi trabajo contribuye a las **metas institucionales:**	1 nunca	2 casi nunca	3 a veces	4 casi siempre	5 siempre
6. Mi **puesto laboral** contribuye a la organización a un nivel:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto

7. La Municipalidad, **invierte** en mí (como trabajador):	1 nunca	2 casi nunca	3 a veces	4 casi siempre	5 siempre
8. La Municipalidad me **compensa** de manera no económica (felicitaciones, diplomas, premios):	1 nunca	2 casi nunca	3 a veces	4 casi siempre	5 siempre

III. Datos de Estudio: Desempeño Laboral

1. El **servicio que presto** a la institución tiene un calificativo de:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
2. La **cualidad** de mi desempeño puede ser calificada como:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
3. El **nivel de conocimiento** que tengo respecto a mi labor, es:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
4. Mi **cooperación** laboral puede ser calificada como:	1 pésimo	2 malo	3 regular	4 bueno	5 excelente
5. Soy capaz de tener una **comprensión de las situaciones** desde mi puesto laboral a un nivel:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
6. La **creatividad** que asigno a mi trabajo es:	1 pésimo	2 malo	3 regular	4 bueno	5 excelente
7. Como trabajador mi **capacidad de realización** (poner en práctica mis ideas y proyectos) es:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto
8. A nivel general, mi **desempeño laboral** es:	1 Bajo	2 Casi bajo	3 Regular	4 Casi alto	5 Alto

Gracias por su colaboración

Anexo 4. Base de Datos-Cuadros

Nivel de formación laboral: Talleres

		Régimen Laboral			
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total
Nivel de formación laboral: Talleres	Bajo	6,2%	5,6%	10,5%	22,2%
	Casi bajo	3,7%	1,9%	2,5%	8,0%
	Regular	20,4%	9,9%	30,9%	61,1%
	Casi alto	2,5%	2,5%	2,5%	7,4%
	Alto	1,2%			1,2%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Nivel de formación laboral: Diplomados

		Régimen Laboral			
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total
Nivel de formación laboral: Diplomados	Bajo	13,0%	7,4%	10,5%	30,9%
	Casi bajo	12,3%	1,9%	7,4%	21,6%
	Regular	7,4%	8,0%	22,8%	38,3%
	Casi alto		2,5%		2,5%
	Alto	1,2%		5,6%	6,8%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Nivel de formación profesional: Grado académico

		Régimen Laboral			
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total
Nivel de formación profesional: Grado académico	Bajo	2,5%	3,1%	2,5%	8,0%
	Casi bajo	3,7%	4,9%	8,0%	16,7%
	Regular	19,1%	7,4%	21,0%	47,5%
	Casi alto	7,4%	3,1%	14,8%	25,3%
	Alto	1,2%	1,2%		2,5%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Nivel de formación profesional: Especialización académica.

		Régimen Laboral			
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total
Nivel de formación profesional: Especialización académica.	Bajo	5,6%	4,9%	9,9%	20,4%
	Casi bajo	7,4%	6,2%	13,0%	26,5%
	Regular	17,3%	3,7%	17,9%	38,9%
	Casi alto	2,5%	4,9%	2,5%	9,9%
	Alto	1,2%		3,1%	4,3%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Contribución a las metas institucionales

	Régimen Laboral			
	Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total

Contribución a las metas institucionales	Nunca	0,6%	1,2%		1,9%
	Casi nunca	2,5%	1,2%		3,7%
	A veces	6,2%	4,9%	7,4%	18,5%
	Casi siempre	15,4%	5,6%	17,3%	38,3%
	Siempre	9,3%	6,8%	21,6%	37,7%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Contribución al puesto laboral

		Régimen Laboral			
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total
Contribución al puesto laboral	Casi bajo	2,5%	1,2%		3,7%
	Regular	13,0%	10,5%	12,3%	35,8%
	Casi alto	13,6%	1,9%	25,9%	41,4%
	Alto	4,9%	6,2%	8,0%	19,1%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Inversión de la entidad a favor del trabajador

		Régimen Laboral			
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total
Inversión de la entidad a favor del trabajador	Nunca	11,1%	6,2%	12,3%	29,6%
	Casi nunca	9,9%	4,9%	12,3%	27,2%
	A veces	11,7%	4,9%	13,0%	29,6%
	Casi siempre	1,2%	2,5%	6,2%	9,9%
	Siempre		1,2%	2,5%	3,7%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Compensaciones no económicas a favor del trabajador

		Régimen Laboral			
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total
Compensaciones no económicas a favor del trabajador	Nunca	24,1%	14,8%	23,5%	62,3%
	Casi nunca	7,4%	2,5%	20,4%	30,2%
	A veces	2,5%	2,5%	2,5%	7,4%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Servicio prestado

		Régimen Laboral			
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	Total
Servicio prestado	Bajo	1,2%	1,2%		2,5%
	Casi bajo	2,5%		2,5%	4,9%
	Regular	8,0%	8,0%	12,3%	28,4%
	Casi alto	18,5%	8,0%	23,5%	50,0%
	Alto	3,7%	2,5%	8,0%	14,2%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Cualidad

		Régimen Laboral			Total
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	
Cualidad	Casi bajo	1,2%			1,2%
	Regular	9,3%	5,6%	9,9%	24,7%
	Casi alto	17,3%	7,4%	28,4%	53,1%
	Alto	6,2%	6,8%	8,0%	21,0%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Conocimiento del trabajo

		Régimen Laboral			Total
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	
Conocimiento del trabajo	Regular	3,7%	2,5%	17,9%	24,1%
	Casi alto	19,1%	9,3%	15,4%	43,8%
	Alto	11,1%	8,0%	13,0%	32,1%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Cooperación

		Régimen Laboral			Total
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	
Cooperación	Casi bajo	1,2%			1,2%
	Regular	8,6%	1,2%	4,9%	14,8%
	Casi alto	21,6%	15,4%	30,9%	67,9%
	Alto	2,5%	3,1%	10,5%	16,0%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Comprensión de las situaciones

		Régimen Laboral			Total
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	
Comprensión de las situaciones	Casi bajo		2,5%		2,5%
	Regular	14,2%	8,6%	13,6%	36,4%
	Casi alto	17,3%	5,6%	25,3%	48,1%
	Alto	2,5%	3,1%	7,4%	13,0%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Creatividad

		Régimen Laboral			Total
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	
Creatividad	Casi bajo	1,2%			1,2%
	Regular	9,9%	3,7%	4,9%	18,5%
	Casi alto	19,1%	10,5%	26,5%	56,2%
	Alto	3,7%	5,6%	14,8%	24,1%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Capacidad de realización

		Régimen Laboral			Total
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	
Capacidad de realización	Bajo		1,2%		1,2%
	Casi bajo	3,7%	1,2%		4,9%
	Regular	16,7%	4,9%	14,8%	36,4%
	Casi alto	11,1%	8,6%	24,1%	43,8%
	Alto	2,5%	3,7%	7,4%	13,6%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Desempeño laboral

		Régimen Laboral			Total
		Trabajador 276	Trabajador CAS	Locación	
Desempeño laboral	Casi bajo	2,5%			2,5%
	Regular	9,3%	3,7%	6,2%	19,1%
	Casi alto	19,8%	14,2%	36,4%	70,4%
	Alto	2,5%	1,9%	3,7%	8,0%
Total		34,0%	19,8%	46,3%	100,0%

Nivel de formación laboral: Talleres

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Regular	99	61,1	61,1	61,1
	Bajo	36	22,2	22,2	83,3
	Casi bajo	13	8,0	8,0	91,4
	Casi alto	12	7,4	7,4	98,8
	Alto	2	1,2	1,2	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Nivel de formación laboral: Diplomados

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Regular	62	38,3	38,3	38,3
	Bajo	50	30,9	30,9	69,1
	Casi bajo	35	21,6	21,6	90,7
	Alto	11	6,8	6,8	97,5
	Casi alto	4	2,5	2,5	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Nivel de formación profesional: Grado académico

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Regular	77	47,5	47,5	47,5
	Casi alto	41	25,3	25,3	72,8
	Casi bajo	27	16,7	16,7	89,5
	Bajo	13	8,0	8,0	97,5
	Alto	4	2,5	2,5	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Nivel de formación profesional: Especialización académica.

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Regular	63	38,9	38,9	38,9
	Casi bajo	43	26,5	26,5	65,4
	Bajo	33	20,4	20,4	85,8
	Casi alto	16	9,9	9,9	95,7
	Alto	7	4,3	4,3	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Contribución a las metas institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi siempre	62	38,3	38,3	38,3
	Siempre	61	37,7	37,7	75,9
	A veces	30	18,5	18,5	94,4
	Casi nunca	6	3,7	3,7	98,1
	Nunca	3	1,9	1,9	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Contribución al puesto laboral

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	67	41,4	41,4	41,4
	Regular	58	35,8	35,8	77,2
	Alto	31	19,1	19,1	96,3
	Casi bajo	6	3,7	3,7	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Inversión de la entidad a favor del trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Nunca	48	29,6	29,6	29,6
	A veces	48	29,6	29,6	59,3
	Casi nunca	44	27,2	27,2	86,4
	Casi siempre	16	9,9	9,9	96,3
	Siempre	6	3,7	3,7	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Compensaciones no económicas a favor del trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Nunca	101	62,3	62,3	62,3
	Casi nunca	49	30,2	30,2	92,6
	A veces	12	7,4	7,4	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Servicio prestado

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	81	50,0	50,0	50,0
	Regular	46	28,4	28,4	78,4
	Alto	23	14,2	14,2	92,6
	Casi bajo	8	4,9	4,9	97,5
	Bajo	4	2,5	2,5	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Cualidad

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	86	53,1	53,1	53,1
	Regular	40	24,7	24,7	77,8
	Alto	34	21,0	21,0	98,8
	Casi bajo	2	1,2	1,2	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Conocimiento del trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	71	43,8	43,8	43,8
	Alto	52	32,1	32,1	75,9
	Regular	39	24,1	24,1	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Cooperación

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	110	67,9	67,9	67,9
	Alto	26	16,0	16,0	84,0
	Regular	24	14,8	14,8	98,8
	Casi bajo	2	1,2	1,2	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Comprensión de las situaciones

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	78	48,1	48,1	48,1
	Regular	59	36,4	36,4	84,6
	Alto	21	13,0	13,0	97,5
	Casi bajo	4	2,5	2,5	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Creatividad

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	91	56,2	56,2	56,2
	Alto	39	24,1	24,1	80,2
	Regular	30	18,5	18,5	98,8
	Casi bajo	2	1,2	1,2	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Capacidad de realización

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	71	43,8	43,8	43,8
	Regular	59	36,4	36,4	80,2
	Alto	22	13,6	13,6	93,8
	Casi bajo	8	4,9	4,9	98,8
	Bajo	2	1,2	1,2	100,0
	Total	162	100,0	100,0	

Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Casi alto	114	70,4	70,4	70,4
	Regular	31	19,1	19,1	89,5
	Alto	13	8,0	8,0	97,5
	Casi bajo	4	2,5	2,5	100,0
	Total	162	100,0	100,0	