

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Derecho y Ciencias Políticas

**LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DEL SERVICIO
CIVIL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DEL
GOBIERNO REGIONAL
DE TACNA, 2024**

TESIS

Presentada por:

Bach. David Arturo Yzú Sánchez

Para optar al Título Profesional de:

ABOGADO

TACNA – PERÚ

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Derecho y Ciencias Políticas

**“LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DEL SERVICIO
CIVIL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DEL
GOBIERNO REGIONAL
DE TACNA, 2024”**

Tesis sustentada y aprobada el 18 de setiembre del 2025; estando el jurado calificador integrado por:



Mgr. Abg. MARTIN EDUARDO GONZALES LAGUNA
PRESIDENTE



Mgr. Abg. JAIME RENÉ GUARINO CALIZAYA
SECRETARIO



Dr. Abg. LUIS ALBERTO VALDIVIA SALAZAR
MIEMBRO



Mgr. Abg. JAIME RENÉ GUARINO CALIZAYA
ASESOR

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **Jaime René Guarino Calizaya**, en mi condición de ASESOR acreditado con resolución de Facultad N° 13488-2025-FCJE/UNJBG del 21 de marzo de 2025, del Trabajo de Tesis (Trabajo Informe, Trabajo Académico, Trabajo de Suficiencia Profesional, Examen Profesional) titulado: "**LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2024**" Presentado por el Bachiller **David Arturo Yzú Sánchez** para optar por el título profesional de **ABOGADO**.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y similitud de trabajos de investigación y producción intelectual de la UNJBG; considerando que según la revisión, evolución y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 3 %. Por lo que **CERTIFICO LA SIMILARIDAD** de la tesis y/o trabajo anunciado líneas arriba, la cual esta expedita para continuar con los trámites para optar el profesional de **Abogado**, según corresponda para su publicación en el Repositorio Institucional.

Tacna, 25 de Setiembre de 2025.



FIRMA ASESOR
Nombres y Apellidos: Jaime René Guarino Calizaya
DNI 00493128



Huella dactilar



FIRMA AUTOR
Nombres y Apellidos: David Arturo Yzú Sánchez
DNI 0046173935



Huella dactilar

DEDICATORIA

A Dios, por siempre guiar mi camino.

A mis amados padres, Pedro Yzú y Olinda Sánchez, por ser mi apoyo y motivación, quienes, con su amor, esfuerzo y enseñanzas, dilucidaron el camino, para lograr cumplir mis metas.

A mi amada esposa, Sonia Mariela Fuentes Rivera, mi compañera de vida y mi refugio. Gracias por ser mi mayor inspiración, por tu paciencia, amor y por creer en mí en cada momento. Sin ti, este logro no tendría el mismo significado.

A mis hermanos, Frank y Daniel, por su compañía, aliento y por estar siempre a mi lado.

AGRADECIMIENTO

Agradezco especialmente al alma mater Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, por brindarme la formación académica y el conocimiento necesario para mi desarrollo profesional. A mis profesores y asesores, cuya guía y experiencia fueron fundamentales en este proceso.

A los profesionales especialistas, jefes y sub gerentes que desarrollan sus funciones en el área de Recursos Humanos de las entidades públicas: Gobierno Regional de Tacna y Proyecto Especial Tacna, así como a los servidores públicos. Su colaboración fue clave para el desarrollo de este trabajo, y agradezco profundamente su disposición y apoyo.

A todos los que, de una u otra forma, contribuyeron a este logro, mi más sincera gratitud.

CONTENIDO

	Pág.
PÁGINA DE JURADO	ii
CERTIFICADO DE SIMILITUD	ii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. Descripción del problema.....	3
1.2. Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Justificación e importancia	4
1.4. Alcances y limitaciones	6
1.5. Objetivos de la investigación.....	7
1.5.1. Objetivo general	7
1.5.2. Objetivos específicos	7
1.6. Hipótesis	7
1.6.1. Hipótesis general	7
1.6.2. Hipótesis específicas	7

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes del estudio.....	9
2.1.1. Antecedentes internacionales	9
2.1.2. Antecedentes nacionales	10
2.2. Bases teóricas.....	12
2.2.1. Ley SERVIR	12
2.2.2. Desempeño laboral	15
2.2.3. Principios jurídicos o normativos.....	17
2.3. Definición de términos.....	18
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	20
3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	20
3.1.1. Tipo de investigación	20
3.1.2. Nivel de investigación.....	20
3.1.3. Diseño de investigación	21
3.2. Población y/o muestra de estudio	21
3.2.1. Población	21
3.2.2. Muestra	21
3.2.3. Unidad de análisis.....	22
3.3. Operacionalización de variables	23
3.3.1. Identificación de las variables	23
3.3.2. Definición operacional de las variables	23
3.4. Técnicas e instrumentos para recolección de datos	25
3.5. Procesamiento y análisis de datos.....	26
CAPÍTULO IV RESULTADOS.....	27
4.1. Descripción del trabajo de campo	27
4.2. Resultados	28

4.2.1. Resultados del cuestionario	28
4.2.2. Resultados de las guías de entrevista	63
4.2.3. Respuesta de la Subgerencia de Recursos Humanos	71
4.3. Comprobación de hipótesis.....	74
4.3.1. Hipótesis general	74
4.3.2. Hipótesis específica 1	76
4.3.2. Hipótesis específica 2	77
4.3.2. Hipótesis específica 3	79
4.4. Discusión de resultados	81
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
5.1. Conclusiones.....	86
5.2. Recomendaciones	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	89
Anexos	92
Anexo 01: Matriz de consistencia.....	92
Anexo 02: Guía de entrevista.....	93
Anexo 03: Cuestionario de recolección de datos de la primera variable	95
Anexo 04: Cuestionario de recolección de datos de la segunda variable	96
Anexo 05: Base de datos del cuestionario	97
Anexo 06: Entrevistas	101
Anexo 07: Respuesta de la sugerencia de recursos humanos	107
Anexo 08: Validación por juicio de expertos	114

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables.....	23
Tabla 2 Los procesos de selección en mi institución se basan en méritos y competencias	28
Tabla 3 Las contrataciones y promociones son transparentes y basadas en evaluación objetiva	30
Tabla 4 Considero que los concursos públicos de contratación garantizan igualdad de oportunidades	32
Tabla 5 Se realizan evaluaciones periódicas de desempeño en mi institución	34
Tabla 6 Los resultados de las evaluaciones se utilizan para incentivos o promociones.....	36
Tabla 7 Mi desempeño es medido con criterios objetivos y justos.....	38
Tabla 8 Recibo capacitaciones periódicas sobre temas relevantes para mi trabajo	40
Tabla 9 La formación recibida mejora mi desempeño laboral.....	42
Tabla 10 Considero que las oportunidades de capacitación son accesibles y equitativas	44
Tabla 11 Cumpló con mis tareas en el tiempo estipulado.....	46
Tabla 12 Mi desempeño contribuye al cumplimiento de las metas institucionales.....	48
Tabla 13 Utilizo de manera eficiente el tiempo laboral.....	50
Tabla 14 Atiendo a los usuarios de manera rápida y eficiente.....	52
Tabla 15 La calidad de los servicios prestados en mi institución es adecuada	54
Tabla 16 Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos	56
Tabla 17 Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos	58
Tabla 18 Estoy motivado para cumplir con mis responsabilidades.....	60
Tabla 19 Percibo estabilidad y posibilidades de crecimiento en mi institución.	62
Tabla 20 Verificación de la hipótesis general.....	74
Tabla 21 Verificación de la hipótesis específica 1.....	76
Tabla 22 Verificación de la hipótesis específica 2.....	78

Tabla 23 Verificación de la hipótesis específica 3.....	79
---	----

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Los procesos de selección en mi institución se basan en méritos y competencias	28
Figura 2 Las contrataciones y promociones son transparentes y basadas en evaluación objetiva	30
Figura 3 Considero que los concursos públicos de contratación garantizan igualdad de oportunidades	32
Figura 4 Se realizan evaluaciones periódicas de desempeño en mi institución	34
Figura 5 Los resultados de las evaluaciones se utilizan para incentivos o promociones	36
Figura 6 Mi desempeño es medido con criterios objetivos y justos.....	38
Figura 7 Recibo capacitaciones periódicas sobre temas relevantes para mi trabajo	40
Figura 8 La formación recibida mejora mi desempeño laboral.....	42
Figura 9 Considero que las oportunidades de capacitación son accesibles y equitativas	44
Figura 10 Cumpló con mis tareas en el tiempo estipulado.....	46
Figura 11 Mi desempeño contribuye al cumplimiento de las metas institucionales	48
Figura 12 Utilizo de manera eficiente el tiempo laboral.....	50
Figura 13 Atiendo a los usuarios de manera rápida y eficiente.....	52
Figura 14 La calidad de los servicios prestados en mi institución es adecuada	54
Figura 15 Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos	56
Figura 16 Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos	58
Figura 17 Estoy motivado para cumplir con mis responsabilidades.....	60
Figura 18 Percibo estabilidad y posibilidades de crecimiento en mi institución	62

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar cómo influye la implementación de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna. Para ello, se empleó una metodología de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y correlacional, aplicando encuestas a servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

Los resultados obtenidos mediante la prueba de correlación de Spearman evidenciaron una relación significativa entre la implementación de la Ley del Servicio Civil y el desempeño laboral ($r = 0.979$, $p = 0.000$), lo que indica que la modernización del régimen laboral contribuye a mejorar la eficiencia en la administración pública. Asimismo, se halló una correlación moderada entre la meritocracia ($r = 0.510$), la evaluación del desempeño ($r = 0.470$) y la capacitación ($r = 0.592$) con el rendimiento laboral de los trabajadores.

En conclusión, la implementación de la Ley del Servicio Civil impacta positivamente en el desempeño de los servidores públicos, fortaleciendo la transparencia, la eficiencia y la profesionalización del servicio civil. No obstante, se identifican desafíos en su aplicación, como la resistencia al cambio y la percepción de inequidad en la evaluación del desempeño, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de supervisión y capacitación.

Palabras clave: Ley del Servicio Civil, desempeño laboral, meritocracia, evaluación del desempeño, capacitación.

ABSTRACT

This research aims to determine how the implementation of the Civil Service Law influences the job performance of employees at the Regional Government of Tacna. A quantitative approach was employed, using a non-experimental, cross-sectional, and correlational design, with surveys administered to public servants of the Regional Government of Tacna.

The results obtained through Spearman's correlation test revealed a significant relationship between the implementation of the Civil Service Law and job performance ($r = 0.979$, $p = 0.000$), indicating that the modernization of the labor regime contributes to improving efficiency in public administration. Additionally, a moderate correlation was found between merit-based processes ($r = 0.510$), performance evaluation ($r = 0.470$), and training ($r = 0.592$) with employees' job performance.

In conclusion, the implementation of the Civil Service Law has a positive impact on the performance of public servants, strengthening transparency, efficiency, and the professionalization of the civil service. However, challenges were identified in its application, such as resistance to change and perceived inequities in performance evaluation, highlighting the need to strengthen supervision and training mechanisms.

Keywords: Civil Service Law, job performance, meritocracy, performance evaluation, training.

INTRODUCCIÓN

El servicio civil es un pilar fundamental en la gestión pública, ya que garantiza la eficiencia, transparencia y profesionalización de la administración del Estado. En este contexto, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) fue promulgada con el objetivo de establecer un régimen unificado basado en principios de meritocracia, evaluación del desempeño y capacitación continua, permitiendo mejorar la calidad del servicio brindado por los servidores públicos. Sin embargo, su implementación ha generado desafíos en la gestión de los recursos humanos del Estado, lo que hace necesario evaluar su impacto en el desempeño laboral de los servidores públicos, especialmente en la región Tacna.

En la realidad problemática, se observa que la implementación de la Ley del Servicio Civil en las entidades públicas de Tacna no ha sido homogénea, lo que ha generado incertidumbre entre los servidores públicos sobre su estabilidad laboral y sus oportunidades de desarrollo profesional. A pesar de que la normativa busca garantizar procesos de selección transparentes, basados en méritos y competencias, persisten cuestionamientos sobre su aplicación efectiva. Además, la evaluación del desempeño ha sido percibida en algunos casos como un mecanismo sancionador más que una herramienta de mejora, mientras que el acceso a programas de capacitación aún enfrenta limitaciones en términos de cobertura y equidad. Todo ello repercute en el desempeño laboral de los servidores públicos y en la eficiencia de la gestión estatal.

El presente documento se encuentra estructurado en cinco capítulos. El capítulo 1 desarrolla el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación y la formulación de hipótesis, proporcionando el marco conceptual de la investigación. El capítulo 2 aborda el marco teórico, donde se presentan los fundamentos normativos, doctrinales y antecedentes relacionados con la Ley del Servicio Civil y su impacto en el desempeño laboral. En el capítulo 3, se describe la metodología utilizada en la investigación, especificando el tipo de estudio, la población y muestra, así como las técnicas de recolección y análisis de datos aplicadas.

El capítulo 4 expone los resultados obtenidos a partir del análisis de datos, tanto en el nivel descriptivo como inferencial, permitiendo evaluar la relación entre la implementación de la Ley del Servicio Civil y el desempeño laboral. Finalmente, en el capítulo 5, se presentan las conclusiones derivadas de la investigación, así como las recomendaciones orientadas a mejorar la aplicación de la normativa en las entidades públicas, asegurando su eficacia y el fortalecimiento del servicio civil en el Gobierno Regional de Tacna.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

A nivel internacional, varios países de América Latina han implementado reformas en el servicio civil con el objetivo de profesionalizar la gestión pública mediante procesos de meritocracia y sistemas de evaluación del desempeño. Sin embargo, estas iniciativas han enfrentado importantes desafíos. En México, aunque se ha adoptado la evaluación del desempeño como una medida de transparencia, persisten prácticas de favoritismo y burocracia que afectan su efectividad (Rodríguez & Ordaz, 2021). En Chile y Argentina, aunque las reformas avanzan hacia la consolidación de un servicio eficiente, aún enfrentan resistencia institucional y problemas estructurales (Fierro, 2023).

En Perú, la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) tiene como finalidad unificar los regímenes laborales y mejorar la eficiencia administrativa. No obstante, su implementación ha sido desigual, enfrentando resistencia por parte de sindicatos y dificultades para capacitar al personal de forma efectiva (Ávila, 2019). Estudios realizados en la Marina de Guerra del Perú y en diversas municipalidades revelan que la falta de recursos y de programas de capacitación ha obstaculizado los beneficios esperados de la reforma (Suarez, 2019). En estos contextos, el desconocimiento de la normativa y la ausencia de incentivos adecuados han limitado el desempeño laboral.

A nivel local, en la región de Tacna, las entidades públicas enfrentan barreras adicionales para implementar la Ley SERVIR. Investigaciones realizadas en gobiernos locales evidencian esfuerzos por mejorar la gestión del talento humano, pero persisten deficiencias en los programas de capacitación y dificultades para aplicar incentivos que promuevan la meritocracia (Ramírez et al., 2022). Asimismo, la resistencia organizacional al cambio y la falta de recursos suficientes afectan negativamente el desempeño de los servidores públicos y limitan el proceso de modernización administrativa.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo influye la implementación de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna?

1.2.2. Problemas específicos

¿De qué manera los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna?

¿De qué manera la evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, afecta el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna?

¿De qué manera la capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil impactan en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna?

1.3. Justificación e importancia

1.3.1. Justificación

A. Justificación teórica

Este estudio se sustenta en fundamentos jurídicos del Derecho Administrativo, en especial en los principios que rigen el acceso y ejercicio de la función pública, como la meritocracia, igualdad, legalidad, transparencia y eficiencia, consagrados en la Constitución Política del Perú y desarrollados en la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057). La investigación parte del análisis del principio de meritocracia, que exige procesos de selección y promoción basados en el mérito y la capacidad, así como del principio de igualdad, que garantiza el acceso equitativo a la carrera pública sin discriminación. Además, se enmarca en teorías modernas de la gestión pública que promueven la evaluación del desempeño y la formación continua como mecanismos para profesionalizar el servicio civil.

B. Justificación práctica

En términos prácticos, esta investigación busca identificar los desafíos jurídicos e institucionales que enfrenta el Gobierno Regional de Tacna al implementar la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057), así como los beneficios concretos que se derivan de su aplicación en el marco del respeto a los principios del Derecho Administrativo, tales como legalidad, igualdad, debido procedimiento, eficacia, eficiencia y transparencia, recogidos en la Ley del Procedimiento Administrativo General (Ley N.º 27444). A partir de los resultados obtenidos, se podrán formular recomendaciones normativas y operativas para fortalecer la gestión del talento humano público, mediante procesos que garanticen el acceso equitativo, la profesionalización y el desarrollo de los servidores civiles.

C. Justificación metodológica

Desde un punto de vista metodológico, el presente estudio se justifica por la necesidad de contar con evidencia empírica sobre la relación entre la implementación de la Ley SERVIR y el desempeño laboral. La utilización de encuestas y entrevistas permitirán obtener información directa de los servidores públicos, garantizando una visión objetiva y actual del contexto laboral. Además, la aplicación de análisis estadísticos como el coeficiente de correlación de Spearman aportará rigor científico al proceso de investigación, permitiendo evaluar con precisión el impacto de cada dimensión de la ley en el rendimiento de los servidores públicos.

1.3.2. Importancia

El presente estudio es relevante porque aporta evidencia empírica sobre la efectividad de la Ley SERVIR en la mejora de la gestión pública en la región Tacna. Sus resultados permitirán comprender cómo los procesos de meritocracia, evaluación del desempeño y formación continua inciden en aspectos clave del rendimiento laboral. Asimismo, el conocimiento generado contribuirá a optimizar la gestión del talento humano en otras entidades públicas, fortaleciendo la articulación entre el régimen del servicio civil y la calidad de los

servicios ofrecidos a la ciudadanía. Finalmente, esta investigación proporcionará una base teórica y metodológica sólida para futuros estudios en los campos de la gestión pública y el derecho administrativo en el contexto peruano.

1.4. Alcances y limitaciones

1.4.1. Alcances

El presente estudio evaluará la influencia de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna. La investigación abarcará aspectos relacionados con la meritocracia, evaluación del desempeño y capacitación continua, analizando su impacto en la productividad, eficiencia y satisfacción de los trabajadores. El análisis se realizará durante el año 2024, aplicando una metodología cuantitativa basada en encuestas dirigidas a servidores públicos activos bajo los regímenes de los Decretos Legislativos N.º 276, 728, 1057 y la Ley SERVIR. Los resultados estarán orientados a proporcionar recomendaciones concretas que contribuyan a mejorar la gestión pública en la región, impulsando una administración más eficiente y orientada a resultados.

1.4.2. Limitaciones

Entre las principales limitaciones del estudio se encuentra la posible baja participación de servidores públicos por factores como la carga laboral o desinterés, lo que podría afectar la representatividad de la muestra. Asimismo, al tratarse de un diseño transversal, los resultados reflejarán una situación específica en el tiempo, sin posibilidad de evaluar cambios posteriores. Finalmente, la coexistencia de distintos regímenes laborales podría dificultar la homogeneidad en el análisis, al no estar todos los trabajadores sujetos a los mismos marcos normativos.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Determinar cómo influye la implementación de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

1.5.2. Objetivos específicos

Analizar de qué manera los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil inciden en el desempeño laboral de los de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna

Evaluar cómo la evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, afecta el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna

Identificar de qué manera la capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil impactan en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

La implementación de la Ley del Servicio Civil influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

1.6.2. Hipótesis específicas

Los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil inciden positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

La evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, afecta de manera positiva el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

La capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil tienen un impacto positivo en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Antecedentes internacionales

Fierro (2023), "Leyes del servicio civil como herramienta del estado de derecho: Experiencias de Argentina, Chile, México y Perú". Este estudio comparativo analizó las reformas en el servicio civil en América Latina, evaluando fortalezas y debilidades en varios países. Los resultados muestran que Chile lidera en profesionalización del servicio civil, mientras que México y Argentina enfrentan problemas de implementación por normativas dispersas. En Perú, la implementación de SERVIR representa un avance, aunque persisten regímenes diferenciados. La investigación concluye que un marco normativo sólido es esencial para garantizar decisiones públicas transparentes y mejorar el desempeño del servicio civil en la región.

Rodríguez y Ordaz (2021), "La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México". Este estudio analizó cómo la evaluación del desempeño se ha incorporado en el sector público mexicano como una medida para mejorar la eficiencia y recuperar la confianza ciudadana. Los resultados evidencian que, aunque esta práctica genera oportunidades de mejora en la gestión gubernamental, también es percibida como una medida punitiva por algunos trabajadores. La investigación concluye que la institucionalización de la evaluación del desempeño es esencial para fomentar una gestión pública más transparente y eficiente.

Alarcón et al. (2020), "Dimensiones claves de una gestión pública efectiva en gobiernos locales: Aplicación en un caso de estudio". Este estudio, realizado en el municipio de Mayarí, Cuba, identificó cuatro dimensiones clave para evaluar la efectividad de la gestión pública: estratégica, operativa, económica y social. Los resultados mostraron que las dimensiones operativa y social

presentaron el mayor impacto debido al despliegue de iniciativas locales, mientras que la dimensión estratégica mostró un crecimiento moderado pero sostenido. La investigación concluye que la implementación de estas dimensiones permite a los gobiernos locales priorizar acciones para mejorar la eficiencia y satisfacer las necesidades ciudadanas.

Bohórquez et al. (2020), "La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización". Este estudio, realizado en el cantón Salinas, Ecuador, analizó cómo la motivación afecta el desempeño laboral de 157 trabajadores del gobierno municipal. Los resultados revelaron que un 25 % de los empleados estaban insatisfechos con la satisfacción de sus necesidades fisiológicas, y un 35 % expresó insatisfacción con la equidad organizacional. La investigación concluye que la motivación es fundamental para el rendimiento, destacando la necesidad de estrategias que mejoren el ambiente laboral y fomenten el compromiso del personal.

Rivero (2019), "Evaluación del desempeño: tendencias actuales". Este estudio, realizado en Cuba, analizó la evolución de la evaluación del desempeño en el contexto de la gestión de recursos humanos, destacando sus implicaciones para la mejora continua y el desarrollo profesional de los empleados. Los resultados indicaron que los sistemas tradicionales han quedado obsoletos y deben ser reemplazados por enfoques más integrados, como la evaluación 360°, para fomentar la retroalimentación constante. La investigación concluye que la modernización de estos sistemas es esencial para aumentar la motivación de los empleados y lograr una gestión más eficiente y transparente.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Tuesta (2024), "Eficiencia de la Ley Servir y Desempeño Laboral en la Municipalidad de San Juan Bautista, 2022": En este estudio se analizó la relación entre la implementación eficiente de la Ley Servir y el desempeño laboral de 139 trabajadores municipales. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre la implementación de la ley y la mejora del desempeño, con especial énfasis en la capacitación y la disponibilidad de recursos como factores clave para el éxito. El estudio concluye que una adecuada implementación de la

Ley Servir puede maximizar los beneficios para los trabajadores y mejorar la gestión pública a nivel local.

Ramírez et al. (2022), "Implementación de la ley del servicio civil en Perú en servidores públicos". Este estudio analizó el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil en Perú, enfocándose en cómo afecta la motivación y desempeño de los servidores públicos. Los resultados indicaron que la implementación de la meritocracia ha generado cambios positivos tanto en la gestión institucional como en la calidad de vida de los trabajadores, aunque persisten desafíos relacionados con la adaptación de algunos servidores al nuevo régimen. El estudio concluye que una adecuada gestión del proceso de implementación es crucial para consolidar el impacto positivo de la reforma.

Ávila (2019), "Ley de Servidores del Régimen del Servicio Civil, SERVIR, y los factores que impiden su avance para su implementación en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2017-2018". Este estudio investigó los factores que dificultan la implementación de la Ley SERVIR en la Municipalidad Distrital de Hualmay. Los resultados muestran que el 85 % de los encuestados identificó la falta de información y capacitación como un obstáculo clave, mientras que un 83 % señaló que los sindicatos limitan su aplicación. La conclusión destaca que la falta de sensibilización y confianza en la ley impide la incorporación plena de los servidores, lo que afecta el desarrollo institucional y el desempeño de los trabajadores.

Suarez (2019), "Implementación de la Ley del Servicio Civil y desempeño laboral de los trabajadores de la Marina de Guerra del Perú – Lima, 2018". Este estudio evaluó la eficiencia en la implementación de la Ley del Servicio Civil y su impacto en el desempeño de 21 trabajadores civiles de la Marina de Guerra. Se encontró que la implementación se encuentra en un 57 % de avance, fortaleciendo algunos aspectos, pero sin consolidarse por completo. En cuanto al desempeño, un 48 % de los trabajadores presentó un rendimiento sujeto a observación, lo que implica supervisión constante. La investigación concluye que existe una relación significativa entre la implementación de la Ley y el desempeño laboral.

Aguirre (2016), "Influencia de la Ley del Servicio Civil – Ley N°30057 en el desempeño del personal administrativo del Instituto Regional de Oftalmología-Trujillo". Este estudio evaluó cómo el desconocimiento de la Ley del Servicio Civil afectó negativamente el desempeño del personal administrativo. Los resultados mostraron que un 60 % de los trabajadores no se sentían motivados, y el 80 % manifestó no recibir capacitaciones adecuadas. La investigación concluye que la implementación efectiva de la Ley es esencial para mejorar el rendimiento laboral, ya que su desconocimiento genera desmotivación y afecta negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Ley SERVIR

2.2.1.1. Definición según autores

La Ley del Servicio Civil, conocida como Ley SERVIR (Ley N.º 30057), tiene como finalidad modernizar el sector público en Perú mediante la profesionalización del talento humano y la mejora de la eficiencia institucional. Según Alcántara (2019), esta ley busca establecer un sistema de gestión del empleo basado en principios de mérito, transparencia, e igualdad de oportunidades. Además, promueve la creación de un servicio civil eficiente que pueda responder a las demandas ciudadanas con calidad.

Gómez y Montoya (2020) destacan que la implementación de esta normativa permite consolidar un modelo de evaluación del desempeño que incentiva la mejora continua, alineando los objetivos institucionales con el desarrollo profesional del personal. Este enfoque impulsa un proceso de gestión más estratégico, orientado al logro de resultados. Asimismo, enfatizan la importancia de las evaluaciones periódicas para garantizar que los servidores públicos mantengan altos niveles de rendimiento.

Riera (2022) subraya que uno de los mayores desafíos de la Ley SERVIR es la armonización de los diversos regímenes laborales existentes en el sector público peruano, lo que requiere un esfuerzo continuo de adaptación institucional. Asegura que la capacitación y la formación continua son componentes esenciales para enfrentar los cambios y mejorar la calidad del

servicio. Finalmente, Vega (2021) resalta que esta ley fomenta una cultura de responsabilidad y eficiencia en el sector público, orientando a los servidores hacia la prestación de servicios de manera ética y transparente.

2.2.1.2. Dimensiones

A. Meritocracia

Según Sime (2018), la meritocracia es fundamental para mejorar la eficiencia en la administración pública y reducir la corrupción. Rawls (2014) añade que es necesaria la igualdad de oportunidades para legitimar estos procesos, pero enfatiza que deben ser complementados con políticas de inclusión para evitar la perpetuación de desigualdades sociales. Por su parte, Riera (2022) resalta que la meritocracia refuerza la confianza ciudadana en las instituciones, promoviendo un servicio público transparente y competitivo.

B. Evaluación del desempeño

Montoya (2020) afirma que este proceso debe ser participativo y continuo, fomentando la retroalimentación para mejorar el rendimiento. Werther y Davis (2004) sostienen que una evaluación efectiva requiere planificación adecuada y participación activa de las áreas involucradas. Asimismo, Montoya (2020) subraya que un sistema bien estructurado no solo beneficia a los empleados, sino también a la organización, asegurando mejores resultados y oportunidades de promoción.

C. Capacitación y formación continua

Chiavenato (2019) destaca que la formación continua mejora la calidad del talento humano, lo que se traduce en un servicio eficiente. Montoya (2020) subraya la importancia de alinear los programas de capacitación con las necesidades institucionales, maximizando así su impacto. Riera (2022) concluye que la capacitación es una inversión estratégica que impulsa el crecimiento profesional y contribuye al logro de los objetivos institucionales.

2.2.1.3. Proceso de implementación

La implementación de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) en el Perú es un proceso progresivo que busca modernizar la gestión pública, promoviendo un sistema de empleo basado en la meritocracia, la evaluación del desempeño y la capacitación continua (Riera, 2022). Su aplicación se ha desarrollado en diversas fases, con retos significativos en su ejecución, principalmente debido a la resistencia organizacional y la falta de recursos (Ramírez et al., 2022).

Según Riera (2022) y Ramírez et al. (2022), el proceso de implementación de la Ley SERVIR consta de las siguientes fases:

- A. Diagnóstico y evaluación inicial: Cada entidad pública debe analizar su estructura organizativa y los regímenes laborales vigentes para identificar brechas y definir estrategias de adaptación a la nueva normativa. Este diagnóstico es fundamental para diseñar planes de transición efectivos y minimizar la resistencia interna (Ramírez et al., 2022).
- B. Incorporación y ordenamiento del personal: En esta fase, se procede a la clasificación del personal bajo los regímenes de los Decretos Legislativos N.º 276, 728 y 1057, con el objetivo de integrarlos progresivamente al régimen de la Ley SERVIR. Sin embargo, la falta de claridad en los beneficios y la percepción de inestabilidad laboral han generado dificultades en esta etapa (Suarez, 2019).
- C. Implementación de los subsistemas de gestión del talento humano: Esta etapa incluye la aplicación de procesos de selección por méritos, evaluaciones del desempeño y programas de capacitación y formación continua. De acuerdo con Montoya (2020), la gestión estratégica del talento humano mediante estos subsistemas contribuye a mejorar la eficiencia en la administración pública.
- D. Evaluación y seguimiento: Finalmente, se lleva a cabo el monitoreo del impacto de la Ley SERVIR a través de auditorías y mecanismos de control. Según Ramírez et al. (2022), esta fase es esencial para garantizar la sostenibilidad de la reforma y corregir posibles deficiencias en su implementación.

A pesar de los esfuerzos por implementar la Ley SERVIR, diversos factores han dificultado su aplicación en el sector público. Entre los principales obstáculos identificados por Ramírez et al. (2022) y Ávila (2019) se encuentran:

- Resistencia organizacional al cambio: Muchos servidores públicos temen que la reforma afecte su estabilidad laboral, lo que ha generado una postura adversa a la transición (Suarez, 2019).
- Falta de recursos financieros y logísticos: La capacitación del personal y la implementación de los nuevos subsistemas requieren inversión, lo que ha retrasado su aplicación en algunas entidades públicas (Ávila, 2019).
- Desconocimiento de la normativa: Un porcentaje significativo de servidores públicos no está completamente informado sobre los beneficios y procedimientos de la Ley SERVIR, lo que dificulta su aceptación (Tuesta, 2024).

La correcta implementación de la Ley SERVIR tiene el potencial de mejorar la eficiencia en la administración pública, según Chiavenato (2019), un sistema basado en meritocracia y evaluación del desempeño fomenta la productividad y la motivación de los servidores públicos. Además, Montoya (2020) señala que el acceso a programas de capacitación permite el desarrollo de competencias técnicas y administrativas, mejorando la calidad del servicio prestado a la ciudadanía.

2.2.2. Desempeño laboral

2.2.2.1. Definición según autores

El desempeño laboral se define como el conjunto de resultados que un trabajador alcanza en función de las tareas y metas asignadas, afectando directamente la eficiencia y efectividad de la organización. Según Chiavenato (2019), el desempeño laboral está determinado por tres factores clave: las competencias técnicas del empleado, la motivación intrínseca y el entorno organizacional. Estas variables interrelacionadas permiten que el trabajador no solo cumpla con sus funciones, sino que aporte valor al logro de los objetivos institucionales.

Dessler (2020) sostiene que el desempeño laboral va más allá de la productividad, integrando la calidad y consistencia del trabajo realizado. Además, enfatiza que la evaluación periódica del desempeño permite identificar áreas de mejora, proporcionando retroalimentación oportuna para optimizar el rendimiento. Para Dessler, los procesos de medición deben alinearse con las metas estratégicas de la organización, garantizando así un impacto positivo en los resultados institucionales.

Por otro lado, Montoya (2020) menciona que el desempeño es un proceso dinámico que requiere seguimiento constante y evaluación continua para promover la mejora y adaptación del trabajador. Resalta que la gestión del desempeño no solo mide la eficacia de los empleados, sino que también fomenta la satisfacción del trabajador, generando un ambiente de compromiso que favorece la retención del talento.

Finalmente, Werther y Davis (2004) subrayan que el desempeño laboral debe ser evaluado desde una perspectiva integral, considerando tanto los resultados cuantitativos como los cualitativos. Argumentan que un sistema bien diseñado de gestión del desempeño ayuda a fortalecer el desarrollo profesional de los empleados, al tiempo que asegura el cumplimiento de los objetivos organizacionales mediante incentivos y oportunidades de promoción interna.

2.2.2.2. Dimensiones

A. Productividad

Chiavenato (2019) explica que la productividad se ve afectada por la capacidad técnica del trabajador, la claridad en los objetivos y la motivación. Montoya (2020) añade que una alta productividad implica el uso eficiente de los recursos disponibles para alcanzar las metas organizacionales. Dessler (2020) destaca que las organizaciones deben establecer indicadores claros para medir la productividad y fomentar un ambiente que motive a los trabajadores a alcanzar altos niveles de rendimiento.

B. Eficiencia en la prestación de servicios

Werther y Davis (2004) señalan que la eficiencia se alcanza mediante procesos bien diseñados y la asignación adecuada de recursos. Montoya (2020) subraya que la eficiencia también depende de la capacidad del trabajador para resolver problemas y adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes. Dessler (2020) resalta la importancia de medir la eficiencia mediante indicadores de tiempo de respuesta y calidad del servicio percibido por los usuarios.

C. Satisfacción del trabajador

Chiavenato (2019) explica que la satisfacción está relacionada con la percepción del empleado sobre el entorno laboral, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo. Montoya (2020) destaca que la retroalimentación positiva y las oportunidades de crecimiento profesional son clave para mantener a los trabajadores satisfechos. Werther y Davis (2004) sugieren que las organizaciones deben implementar políticas que fomenten un ambiente de trabajo saludable, ya que la satisfacción del trabajador impacta directamente en la retención y desempeño.

2.2.3. Principios jurídicos o normativos

La implementación de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) en el ámbito del Gobierno Regional de Tacna se sustenta en una serie de principios jurídicos y normativos derivados del Derecho Administrativo peruano, que orientan tanto la actuación de la administración pública como los derechos y deberes de los servidores públicos. Estos principios, reconocidos en la Constitución Política del Perú, la Ley del Servicio Civil y la Ley del Procedimiento Administrativo General (Ley N.º 27444), garantizan la legalidad, racionalidad y justicia de las actuaciones estatales.

Entre los más relevantes destaca el principio de mérito, según el cual el acceso, permanencia y promoción en el servicio civil deben basarse en la capacidad y competencia del postulante, asegurando procesos objetivos, transparentes y equitativos. Este principio se vincula estrechamente con el principio de igualdad ante la ley (art. 2, inc. 2 de la Constitución), que prohíbe

toda forma de discriminación y exige que todos los ciudadanos tengan las mismas oportunidades en el acceso a la función pública.

Asimismo, el principio de legalidad administrativa, consagrado en el artículo IV del Título Preliminar de la Ley N.º 27444, obliga a que toda actuación estatal se encuentre debidamente sustentada en norma expresa. En el marco de la Ley SERVIR, esto implica que los procesos de evaluación del desempeño, capacitación y selección de personal deben regirse por disposiciones específicas y procedimientos preestablecidos.

El principio de debido procedimiento también resulta aplicable, en tanto la evaluación del desempeño y los procesos disciplinarios deben garantizar el derecho de defensa, la motivación de los actos administrativos y la posibilidad de impugnación conforme a la ley. Además, el principio de eficiencia obliga a la administración a utilizar adecuadamente los recursos públicos, vinculando la implementación de la Ley SERVIR con una gestión orientada a resultados y mejora continua.

Estos principios no solo constituyen bases normativas para la actuación del Estado, sino que generan efectos jurídicos concretos, tales como la obligación de sustentar adecuadamente las decisiones administrativas, garantizar mecanismos de participación e impugnación, y promover un entorno laboral transparente, predecible y respetuoso de los derechos fundamentales del servidor público.

2.3. Definición de términos

- A. Capacitación y formación continua: Conjunto de actividades que buscan actualizar las competencias de los servidores públicos para enfrentar los desafíos institucionales, promoviendo la mejora continua (Chiavenato, 2019).
- B. Desempeño laboral: Es el grado en que un empleado cumple con sus funciones y contribuye al logro de los objetivos organizacionales, considerando tanto la calidad como la productividad del trabajo (Dessler, 2020).

- C. Eficiencia en la prestación de servicios: Capacidad para ofrecer servicios públicos de calidad con el mínimo uso de recursos, satisfaciendo las expectativas de los ciudadanos de forma oportuna (Werther & Davis, 2004).
- D. Evaluación del desempeño: Proceso de medición continua del rendimiento de los servidores públicos para identificar áreas de mejora y alinearlos con los objetivos institucionales (Montoya, 2020).
- E. Ley SERVIR: Es la norma peruana que regula la gestión del talento humano en el sector público, buscando mejorar la eficiencia mediante principios como la meritocracia y la evaluación del desempeño. Su implementación promueve un servicio público profesional y transparente (Riera, 2022).
- F. Meritocracia: Sistema basado en la selección y promoción de personal por competencias y logros, garantizando igualdad de oportunidades y transparencia en el sector público (Rawls, 2014).
- G. Productividad: Medición del rendimiento laboral en función del tiempo y los recursos utilizados, reflejando la capacidad del trabajador para cumplir metas en un periodo determinado (Montoya, 2020).
- H. Satisfacción del trabajador: Nivel de motivación y bienestar que experimenta un empleado en su entorno laboral, influyendo directamente en su desempeño y permanencia en la organización (Chiavenato, 2019).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Este trabajo de investigación es aplicado, ya que busca generar conocimiento útil que permita analizar y comprender la influencia de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos, con el fin de proponer mejoras en su implementación (Rodríguez Y. , 2020).

Por el origen de la fuente, será documental – bibliográfico, ya que se recopilarán normativas, estudios previos y fuentes doctrinales; y será también empírico, mediante la recolección de datos de campo a través de encuestas y entrevistas en entidades públicas (Ñaupas & Mejía, 2014).

Por el ámbito en el que se desarrollará, será teórico – práctico, ya que se vinculará el análisis normativo con la realidad concreta de la gestión pública en Tacna.

3.1.2. Nivel de investigación

La investigación se desarrolló con un nivel descriptivo-correlacional. Descriptiva porque permitió identificar y caracterizar cómo se está aplicando la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) en el Gobierno Regional de Tacna, analizando el grado de cumplimiento de los principios jurídicos vinculados al acceso a la función pública, la meritocracia, la evaluación del desempeño y la formación continua. A su vez, fue correlacional porque se buscó determinar la relación entre la implementación jurídica y operativa de dicha normativa y el desempeño laboral de los servidores públicos, considerando su impacto en la productividad, la eficiencia y la satisfacción laboral (Reyes, 2022).

3.1.3. Diseño de investigación

La investigación es de diseño no experimental y transversal. Al ser no experimental, no se manipularán las variables, sino que se observarán tal y como ocurren en el contexto de las entidades públicas. Será transversal, ya que los datos se recogerán en un único momento del tiempo durante el año 2024, permitiendo un análisis puntual del impacto de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos de la región Tacna (Iglesias, 2016).

3.2. Población y/o muestra de estudio

3.2.1. Población

La población estará constituida por los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna que se rige por los Decretos Legislativos N.º 276, 728, 1057 y aquellos que han sido incorporados al régimen de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057). Esta población incluye personal administrativo, funcionarios y otros servidores públicos que desempeñan funciones en áreas como la gestión administrativa, recursos humanos y la prestación de servicios públicos, el cual según información proporcionada por la entidad es equivalente a 324 servidores públicos.

3.2.2. Muestra

Debido a la amplitud de la población, se seleccionó una muestra probabilística, compuesta por 176 servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna, esta muestra incluye únicamente a aquellos trabajadores que se encuentran activos durante el año 2024 y que están regidos por los Decretos Legislativos N.º 276, 728, 1057 o incorporados al régimen de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057).

Del total de la muestra, se aplicaron 176 encuestas estructuradas, asimismo, se realizaron 03 entrevistas dirigidas a especialistas incluidos dentro de la muestra, con el propósito de complementar la información obtenida desde una perspectiva técnica y normativa.

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{324 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (325 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = 176$$

A. Criterios de inclusión:

- Servidores públicos bajo los regímenes de los Decretos Legislativos N.º 276, 728, 1057 o el régimen de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057).
- Personal con al menos 1 año de experiencia en su entidad pública respectiva.
- Servidores públicos que participen voluntariamente en el estudio.
- Funcionarios y trabajadores de entidades que implementen formalmente la evaluación del desempeño y procesos de capacitación según la normativa vigente

B. Criterios de exclusión:

- Servidores públicos que no pertenezcan a los regímenes de los Decretos Legislativos N.º 276, 728, 1057 ni al régimen de la Ley del Servicio Civil.
- Servidores con licencias prolongadas (médicas o sin goce de haber) durante el periodo de recolección de datos.
- Personal que se encuentre en periodo de preaviso de cese o retiro.
- Trabajadores que se rehúsen a participar en el estudio o que no completen los instrumentos de recolección de datos.

3.2.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis estará constituida por los servidores públicos individuales que cumplan con los criterios de inclusión establecidos. Cada trabajador será considerado una unidad independiente de análisis, ya que se evaluarán sus percepciones sobre los procesos meritocráticos, la evaluación del desempeño, y la capacitación continua, así como su impacto en el desempeño laboral.

3.3. Operacionalización de variables

3.3.1. Identificación de las variables

A. Variable 1

X: Implementación de la Ley del Servicio Civil

X₁: Meritocracia

X₂: Evaluación del desempeño

X₃: Capacitación y formación continua

B. Variable 2

Y: Desempeño laboral

Y₁: Productividad

Y₂: Eficiencia en la prestación de servicios

Y₃: Satisfacción del trabajador

3.3.2. Definición operacional de las variables

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de variables

	Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
INDEPENDIENTE	X: Implementación de la Ley del Servicio Civil	Se refiere al proceso de adopción y aplicación de la Ley N.º 30057 en las entidades públicas, abarcando la meritocracia, evaluación del desempeño y formación continua	<p>X1. Meritocracia.</p> <p>X2. Evaluación del desempeño.</p> <p>X3. Capacitación y formación continua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos de selección basados en méritos. - Transparencia en concursos públicos para contratación y promoción. - Percepción de los trabajadores sobre la justicia en los procesos de selección. - Frecuencia de las evaluaciones del desempeño. - Uso de resultados para incentivos o promociones. - Nivel de cumplimiento de los objetivos por cada trabajador evaluado. - Número de capacitaciones recibidas por los trabajadores. - Relevancia de la capacitación en su función laboral. - Impacto percibido de la formación continua en el desempeño.
DEPENDIENTE	Y: Desempeño laboral	Conjunto de resultados laborales alcanzados por los trabajadores, medidos a través	Y1. Productividad.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de tareas completadas en tiempo estipulado. - Cumplimiento de metas institucionales. - Uso eficiente del tiempo laboral por los trabajadores.

de la
productividad,
eficiencia y
satisfacción en el
trabajo.

Y2. Eficiencia en
la prestación de
servicios.

Y3. Satisfacción
del trabajador.

- Tiempo de respuesta en la atención a usuarios.
 - Calidad de los servicios prestados.
 - Satisfacción del usuario con los servicios recibidos.
 - Nivel de satisfacción general del trabajador con su entorno laboral.
 - Motivación para cumplir con sus tareas.
 - Percepción de estabilidad y crecimiento dentro de la institución.
-

3.4. Técnicas e instrumentos para recolección de datos

Para la presente investigación se utilizaron técnicas y herramientas orientadas a recopilar información tanto cuantitativa como cualitativa de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

– **Técnica:**

La técnica principal fue la encuesta, ya que permitió recolectar datos de forma eficiente y estructurada sobre las percepciones y experiencias de los trabajadores respecto a la implementación de la Ley del Servicio Civil y su influencia en el desempeño laboral (Rebollo & Ábalos, 2022).

De forma complementaria, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a tres especialistas en recursos humanos, con el objetivo de profundizar en los aspectos técnicos y jurídicos de la aplicación de la Ley N.º 30057 desde una perspectiva institucional y normativa.

– **Instrumento:**

El instrumento que se utilizó fue un cuestionario estructurado, diseñado con preguntas cerradas basadas en una escala de Likert de 5 puntos (desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo") (Baena, 2014). El cuestionario fue dividido en dos secciones:

- Sección 1: Preguntas relacionadas con los procesos meritocráticos, evaluación del desempeño y programas de capacitación conforme a la Ley del Servicio Civil.
- Sección 2: Preguntas sobre el desempeño laboral, evaluando la productividad, eficiencia en la prestación de servicios y satisfacción del trabajador.

Además, se aplicó una guía de entrevista, empleada para realizar entrevistas a tres especialistas en recursos humanos del sector público, esta fue elaborada en base a los objetivos específicos de la investigación.

El cuestionario fue validado por expertos con formación en derecho administrativo, gestión pública y evaluación institucional, con el fin de garantizar su pertinencia, claridad y consistencia respecto a los objetivos específicos de la investigación. Además, se realizó una prueba piloto dirigida a un grupo reducido

de trabajadores del mismo contexto institucional, lo que permitió verificar la fiabilidad del instrumento antes de su aplicación definitiva.

3.5. Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de los datos se inició con la codificación de las respuestas de los cuestionarios, las cuales fueron ingresadas en una base de datos utilizando programas como SPSS y Excel. Se realizó una depuración inicial para corregir inconsistencias y valores faltantes, luego, se aplicó un análisis descriptivo mediante frecuencias y porcentajes, lo que permitió obtener una visión general sobre la implementación de la Ley del Servicio Civil.

Posteriormente, se llevó a cabo un análisis inferencial utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, con el objetivo de determinar la relación entre la implementación de la Ley y el desempeño laboral. Los resultados se presentaron en tablas y gráficos que facilitaron su interpretación para elaborar conclusiones y recomendaciones orientadas a mejorar la implementación de la Ley del Servicio Civil en la región.

En cuanto a la información obtenida mediante las entrevistas aplicadas a los especialistas, estas fueron transcritas íntegramente y posteriormente interpretadas mediante un análisis cualitativo de contenido, este análisis permitió identificar patrones, conceptos clave y apreciaciones relevantes que complementaron y contextualizaron los resultados obtenidos en la fase cuantitativa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo de la presente investigación se llevó a cabo con el propósito de recolectar información relevante sobre la aplicación de la Ley del Servicio Civil en el Gobierno Regional de Tacna y su impacto en el desempeño laboral de los servidores públicos. Para ello, se emplearon métodos de recolección de datos tanto cuantitativos como cualitativos, asegurando un análisis integral de la problemática desde una perspectiva jurídica y administrativa.

En la fase cuantitativa, se aplicó un cuestionario estructurado con escala Likert a una muestra conformada por 176 servidores públicos pertenecientes a diversas dependencias del Gobierno Regional de Tacna, bajo regímenes laborales regulados por los Decretos Legislativos N.º 276, 728, 1057 y la Ley N.º 30057. El instrumento constó de ítems distribuidos en dos variables principales: la implementación de la Ley SERVIR y el desempeño laboral de los servidores. Las preguntas fueron diseñadas con base en los principios normativos de la Ley N.º 30057 y la literatura especializada en derecho administrativo y gestión pública.

En la fase cualitativa, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas dirigidas a tres especialistas en derecho administrativo y gestión pública, quienes brindaron su análisis sobre los efectos jurídicos y laborales derivados de la implementación de la Ley SERVIR. Estas entrevistas permitieron profundizar en los desafíos normativos, organizacionales y procedimentales que enfrenta el Gobierno Regional de Tacna en la adecuación a dicho régimen legal.

4.2. Resultados

4.2.1. Resultados del cuestionario

X: Implementación de la Ley del Servicio Civil

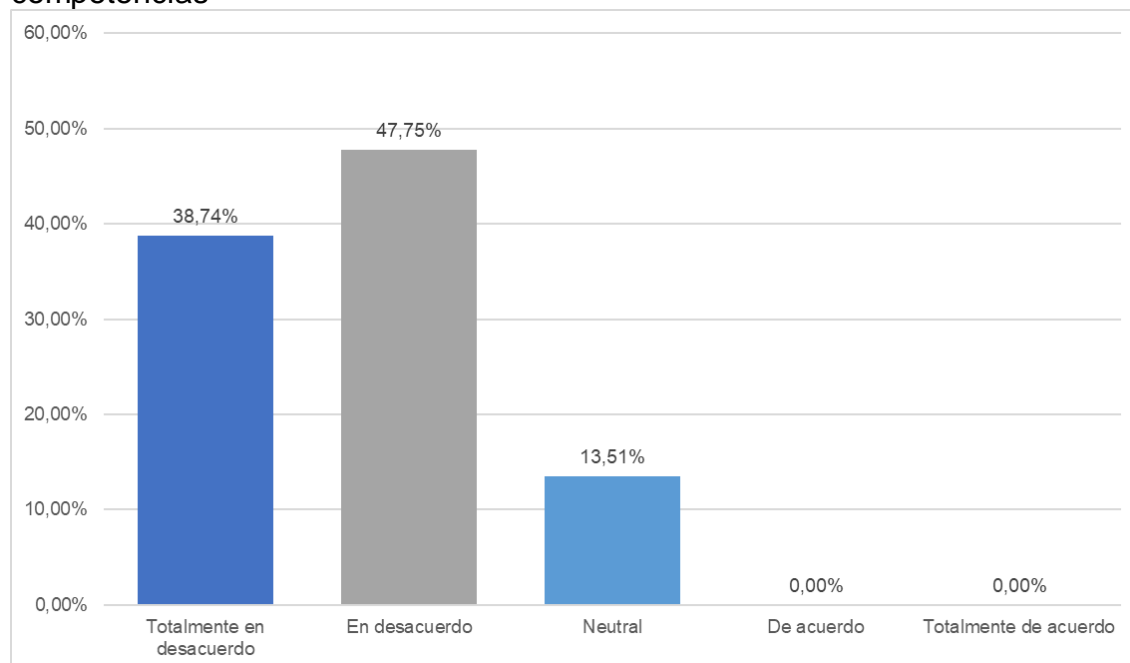
Tabla 2

Los procesos de selección en mi institución se basan en méritos y competencias

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	68	38,74%
En desacuerdo	84	47,75%
Neutral	24	13,51%
De acuerdo	0	0,00%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 1

Los procesos de selección en mi institución se basan en méritos y competencias



Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que 68 encuestados (38.74%) están totalmente en desacuerdo con la afirmación de que los procesos de selección en su

institución se basan en méritos y competencias. Asimismo, 84 encuestados (47.75%) están en desacuerdo, lo que representa casi la mitad de la muestra.

Por otro lado, 24 encuestados (13.51%) mantienen una postura neutral, lo que sugiere que un pequeño porcentaje de los trabajadores no tiene una opinión definida sobre la transparencia y equidad de los procesos de selección. Finalmente, ningún encuestado manifestó estar de acuerdo ni totalmente de acuerdo, lo que indica una falta de confianza generalizada en estos procesos.

Desde una perspectiva legal y administrativa, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) establece que los procesos de selección deben regirse por el principio de meritocracia para garantizar el acceso equitativo a la función pública. Según Sime (2018), la falta de transparencia en los procesos de contratación genera desconfianza y afecta la percepción de equidad en el sistema.

Además, Riera (2022) sostiene que la ausencia de criterios objetivos en la selección del personal público contribuye a la ineficiencia y al debilitamiento de la institucionalidad. A su vez, Rawls (2014) enfatiza que un sistema de selección sin meritocracia impide el desarrollo de una administración pública justa y eficiente.

En consecuencia, la evidencia estadística y teórica demuestra la necesidad de fortalecer los procesos de selección en las entidades públicas, asegurando que se basen en evaluaciones objetivas y en criterios de mérito.

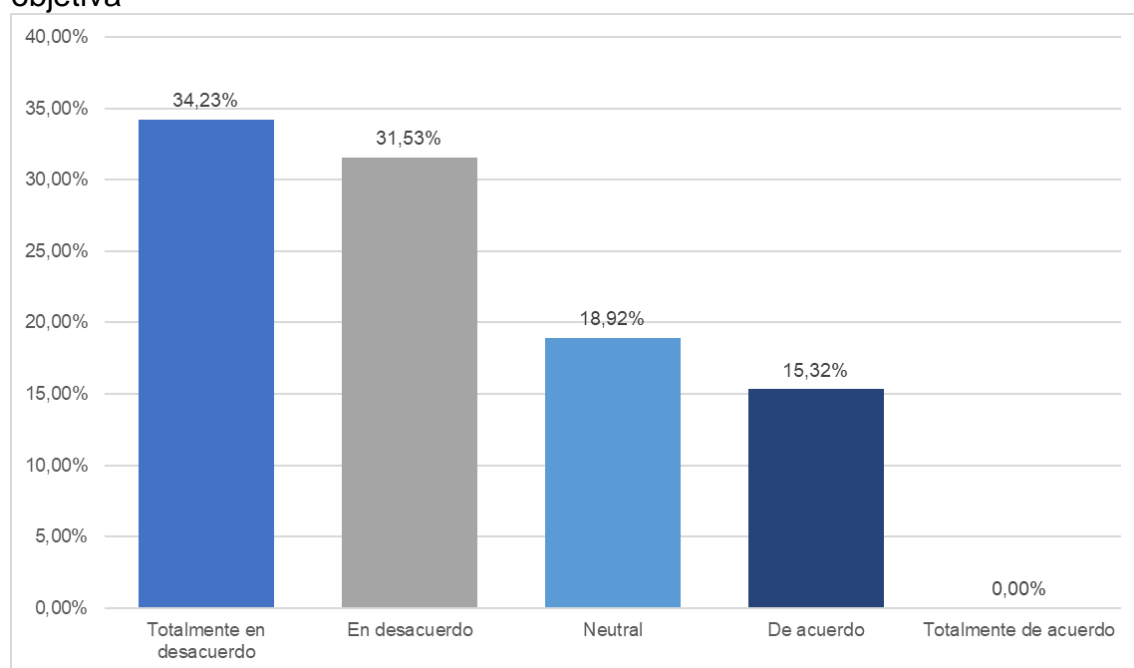
Tabla 3

Las contrataciones y promociones son transparentes y basadas en evaluación objetiva

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	60	34,23%
En desacuerdo	56	31,53%
Neutral	33	18,92%
De acuerdo	27	15,32%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 2

Las contrataciones y promociones son transparentes y basadas en evaluación objetiva

**Análisis e interpretación:**

Los resultados reflejan que 60 encuestados (34.23%) están totalmente en desacuerdo con que las contrataciones y promociones en su institución sean transparentes y basadas en evaluación objetiva. Asimismo, 56 encuestados (31.53%) están en desacuerdo, lo que indica que una parte significativa de los trabajadores percibe una falta de transparencia en estos procesos.

Por otro lado, 33 encuestados (18.92%) mantienen una postura neutral, lo que sugiere que existe incertidumbre o falta de conocimiento sobre los criterios utilizados en los procesos de selección y promoción. Finalmente, 27 encuestados (15.32%) están de acuerdo, aunque no hay registros de respuestas en la categoría "Totalmente de acuerdo", lo que evidencia una confianza limitada en la equidad del sistema de contratación.

Desde el marco legal, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) establece que los procesos de contratación y promoción deben regirse por la transparencia y la evaluación objetiva para garantizar la idoneidad del personal en el sector público. Según Sime (2018), la falta de criterios objetivos en la promoción y contratación genera un clima organizacional negativo y reduce la motivación laboral.

Por su parte, Riera (2022) argumenta que los sistemas de evaluación deben estar diseñados para evitar influencias discrecionales y garantizar la imparcialidad. A su vez, Rawls (2014) destaca que la equidad en el acceso a los cargos públicos es un pilar fundamental de la justicia administrativa.

En este contexto, los datos reflejan la necesidad de reforzar los mecanismos de transparencia en las contrataciones y promociones, asegurando el cumplimiento efectivo de los principios de mérito y evaluación objetiva dentro del marco normativo vigente.

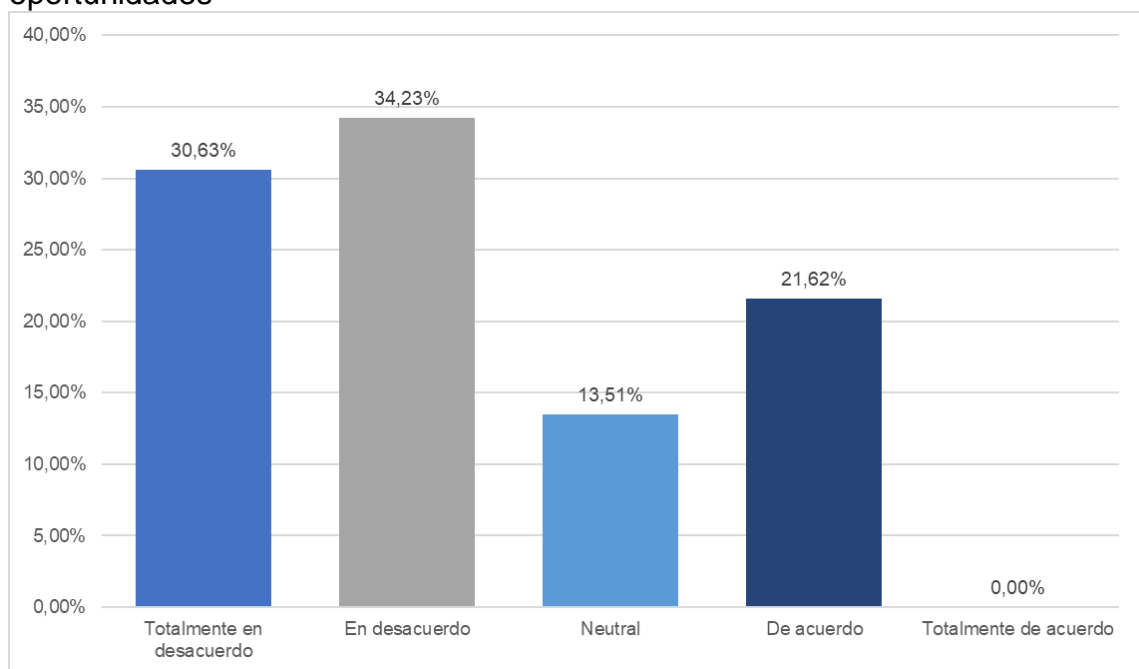
Tabla 4

Considero que los concursos públicos de contratación garantizan igualdad de oportunidades

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	54	30,63%
En desacuerdo	60	34,23%
Neutral	24	13,51%
De acuerdo	38	21,62%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 3

Considero que los concursos públicos de contratación garantizan igualdad de oportunidades

**Análisis e interpretación:**

Los datos revelan que 54 encuestados (30.63%) están totalmente en desacuerdo con que los concursos públicos de contratación garanticen igualdad de oportunidades. A su vez, 60 encuestados (34.23%) están en desacuerdo, lo que sugiere que más de la mitad de los trabajadores perciben que estos procesos no cumplen con los principios de equidad y transparencia.

Por otro lado, 24 encuestados (13.51%) adoptan una postura neutral, lo que puede indicar desconocimiento o falta de experiencia en concursos públicos. Finalmente, 38 encuestados (21.62%) están de acuerdo, aunque ninguno manifestó estar "Totalmente de acuerdo", lo que evidencia una percepción mayoritaria de falta de garantías en la igualdad de oportunidades dentro del sistema de selección.

Desde un enfoque normativo, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) establece que los procesos de selección en el sector público deben garantizar el acceso en condiciones de igualdad. Martínez (2021) sostiene que los concursos públicos deben ser diseñados con mecanismos que minimicen la subjetividad y aseguren una evaluación basada en competencias.

Por su parte, Fernández (2020) advierte que, en la práctica, la existencia de concursos no siempre garantiza equidad, ya que la influencia de factores externos, como el favoritismo político, puede distorsionar la objetividad del proceso. Asimismo, López (2019) enfatiza que la transparencia en los concursos públicos es esencial para generar confianza en la administración pública y mejorar la calidad del servicio estatal.

En este contexto, los resultados reflejan la necesidad de fortalecer los procedimientos de selección en el sector público, asegurando la aplicación efectiva de los principios de igualdad de oportunidades y transparencia establecidos en la normativa vigente.

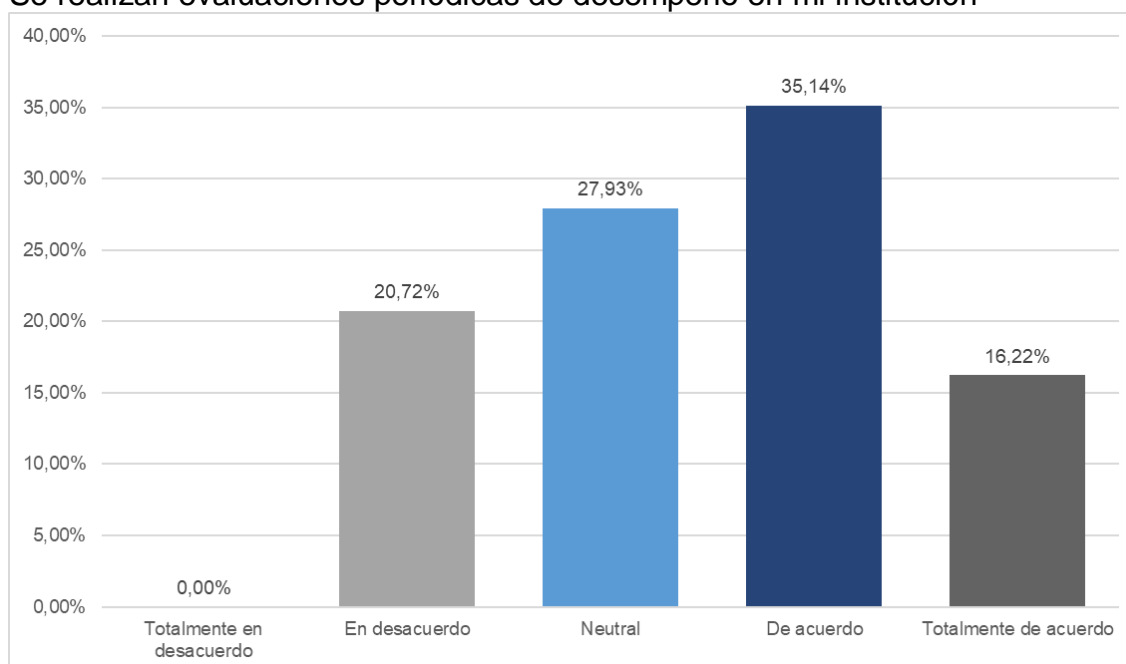
Tabla 5

Se realizan evaluaciones periódicas de desempeño en mi institución

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	36	20,72%
Neutral	49	27,93%
De acuerdo	62	35,14%
Totalmente de acuerdo	29	16,22%
Total	176	100,00%

Figura 4

Se realizan evaluaciones periódicas de desempeño en mi institución

**Análisis e interpretación:**

Los resultados muestran que 36 encuestados (20.72%) están en desacuerdo con que en su institución se realicen evaluaciones periódicas de desempeño. Sin embargo, 49 encuestados (27.93%) adoptan una postura neutral, lo que indica que un sector significativo de los trabajadores no tiene certeza sobre la regularidad o efectividad de estos procesos.

Por otro lado, la mayoría de los encuestados tiene una percepción positiva: 62 personas (35.14%) están de acuerdo, y 29 personas (16.22%) están

totalmente de acuerdo con que las evaluaciones de desempeño se llevan a cabo periódicamente. Este resultado sugiere que, aunque existe una implementación de estos mecanismos, todavía hay una parte de la población que no percibe claridad o eficacia en ellos.

Desde el marco normativo, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) establece la evaluación periódica del desempeño como un principio fundamental para garantizar la eficiencia en el servicio público. García (2020) señala que estas evaluaciones permiten identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones estratégicas sobre la capacitación y promoción del personal.

Por su parte, Torres (2019) sostiene que la falta de claridad en los criterios de evaluación puede generar desconfianza en los trabajadores y afectar su motivación. Asimismo, Vargas (2021) enfatiza que una evaluación de desempeño bien estructurada no solo mide la productividad, sino que también contribuye a la satisfacción laboral y al desarrollo profesional.

En este sentido, si bien la mayoría de los encuestados reconoce la existencia de evaluaciones de desempeño, la incertidumbre reflejada en el porcentaje de respuestas neutrales sugiere que es necesario mejorar la comunicación y aplicación de estos procesos para generar mayor confianza en su efectividad.

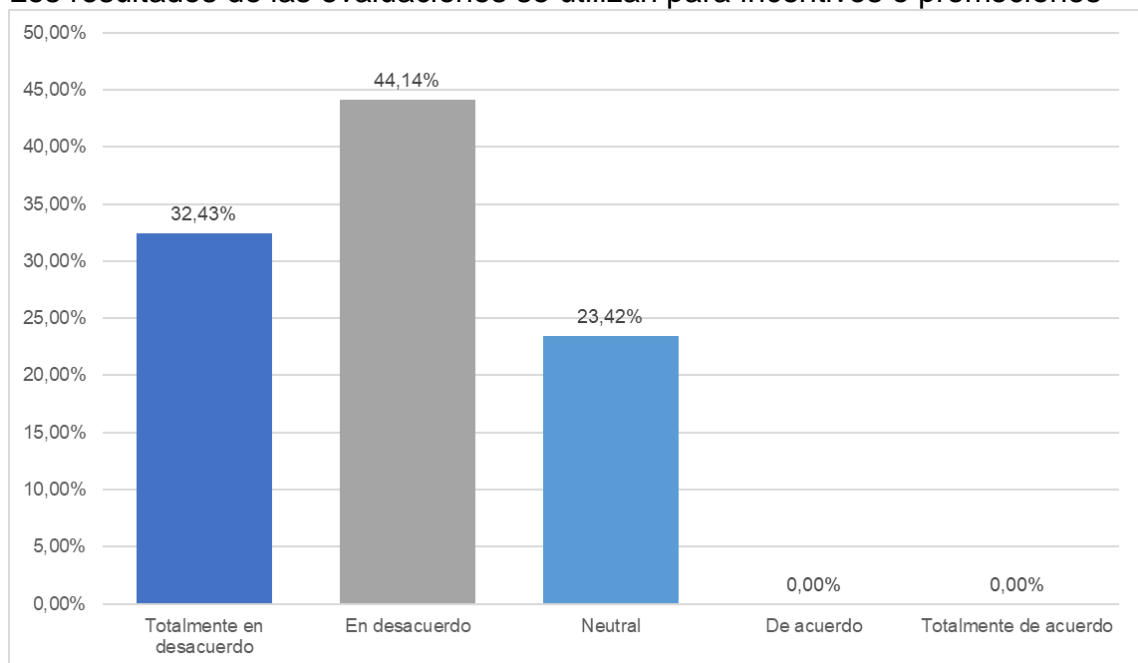
Tabla 6

Los resultados de las evaluaciones se utilizan para incentivos o promociones

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	57	32,43%
En desacuerdo	78	44,14%
Neutral	41	23,42%
De acuerdo	0	0,00%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 5

Los resultados de las evaluaciones se utilizan para incentivos o promociones



Análisis e interpretación:

Los resultados reflejan una percepción negativa respecto a la vinculación entre las evaluaciones de desempeño y los incentivos o promociones. 57 encuestados (32.43%) están totalmente en desacuerdo, mientras que 78 encuestados (44.14%) están en desacuerdo, lo que en conjunto representa el 76.57% de la muestra. Esto indica que la mayoría de los trabajadores considera que las evaluaciones no tienen un impacto real en su desarrollo profesional dentro de la institución.

Por otro lado, 41 encuestados (23.42%) adoptan una postura neutral, lo que podría reflejar desconocimiento sobre la relación entre evaluación y promoción o la falta de información clara sobre su aplicación. Finalmente, ningún encuestado manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la afirmación, lo que evidencia una fuerte percepción de desconexión entre el rendimiento laboral y los incentivos institucionales.

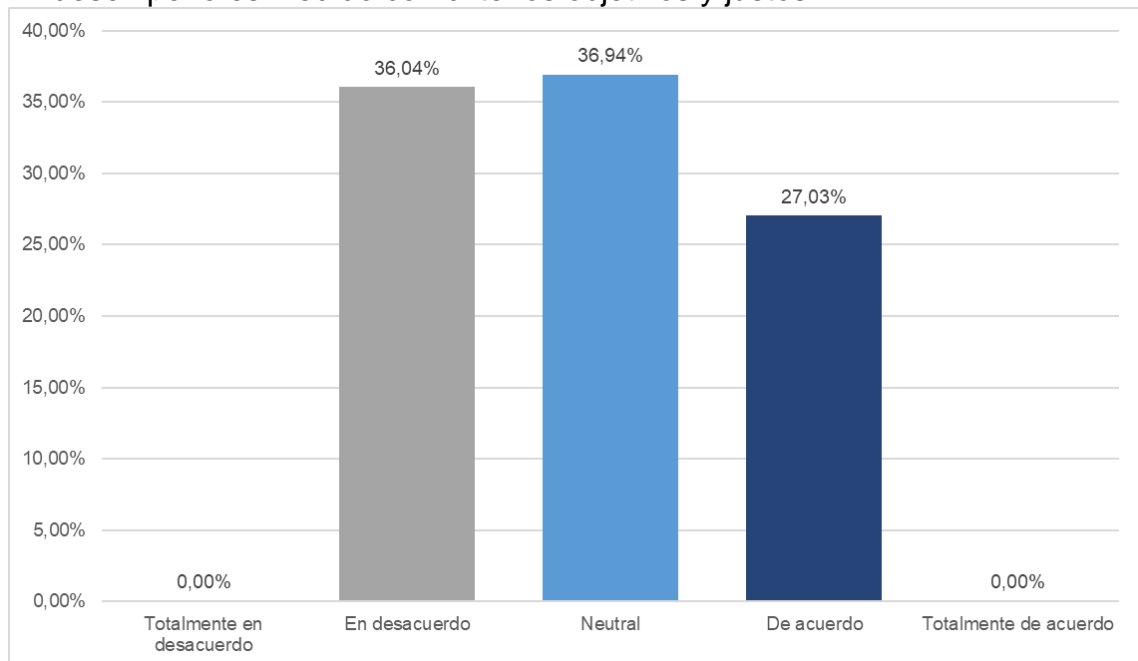
Desde el punto de vista normativo, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) establece que los procesos de evaluación del desempeño deben servir como base para el otorgamiento de incentivos y ascensos. Según Mendoza (2021), la vinculación entre evaluación y promoción es un factor clave para mejorar la motivación y productividad en el sector público.

No obstante, Cruz (2020) advierte que en muchas entidades la evaluación de desempeño es un trámite formal sin impacto real en la progresión laboral, lo que genera escepticismo en los trabajadores. A su vez, Pérez (2019) sostiene que un sistema de incentivos mal estructurado puede desincentivar el esfuerzo y afectar la moral del personal.

En conclusión, los datos muestran la necesidad de fortalecer la relación entre evaluación del desempeño y promoción laboral en la institución, garantizando que los resultados sean utilizados de manera efectiva y transparente para el desarrollo profesional de los trabajadores.

Tabla 7**Mi desempeño es medido con criterios objetivos y justos**

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	63	36,04%
Neutral	65	36,94%
De acuerdo	48	27,03%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 6**Mi desempeño es medido con criterios objetivos y justos****Análisis e interpretación:**

Los resultados reflejan una percepción dividida respecto a la objetividad y justicia en la medición del desempeño laboral. 63 encuestados (36.04%) están en desacuerdo con la afirmación de que su desempeño es evaluado con criterios objetivos y justos, lo que sugiere que más de un tercio de los trabajadores considera que los métodos de evaluación pueden estar sesgados o carecer de transparencia.

Por otro lado, 65 encuestados (36.94%) adoptan una postura neutral, lo que indica incertidumbre o desconocimiento sobre los parámetros utilizados en la medición del desempeño. Finalmente, 48 encuestados (27.03%) están de acuerdo, mientras que no se registraron respuestas en la categoría de "Totalmente de acuerdo". Esto sugiere que, si bien una parte de los trabajadores percibe la evaluación como justa, no hay un consenso mayoritario sobre su efectividad y equidad.

Desde un punto de vista normativo, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) establece que la evaluación del desempeño debe regirse por principios de objetividad y equidad. González (2020) señala que una evaluación transparente y basada en criterios medibles es clave para la motivación y el desarrollo profesional del personal.

Sin embargo, Ramírez (2021) advierte que en muchas instituciones públicas persisten métodos de evaluación subjetivos, lo que puede generar desconfianza entre los trabajadores y afectar su rendimiento. Por su parte, López (2019) enfatiza que la falta de claridad en los criterios de evaluación puede propiciar prácticas discrecionales, afectando la equidad en el acceso a incentivos y promociones.

En conclusión, los resultados evidencian la necesidad de reforzar la objetividad en la medición del desempeño, asegurando que los criterios utilizados sean claros, medibles y alineados con los principios de transparencia y equidad establecidos en la normativa vigente.

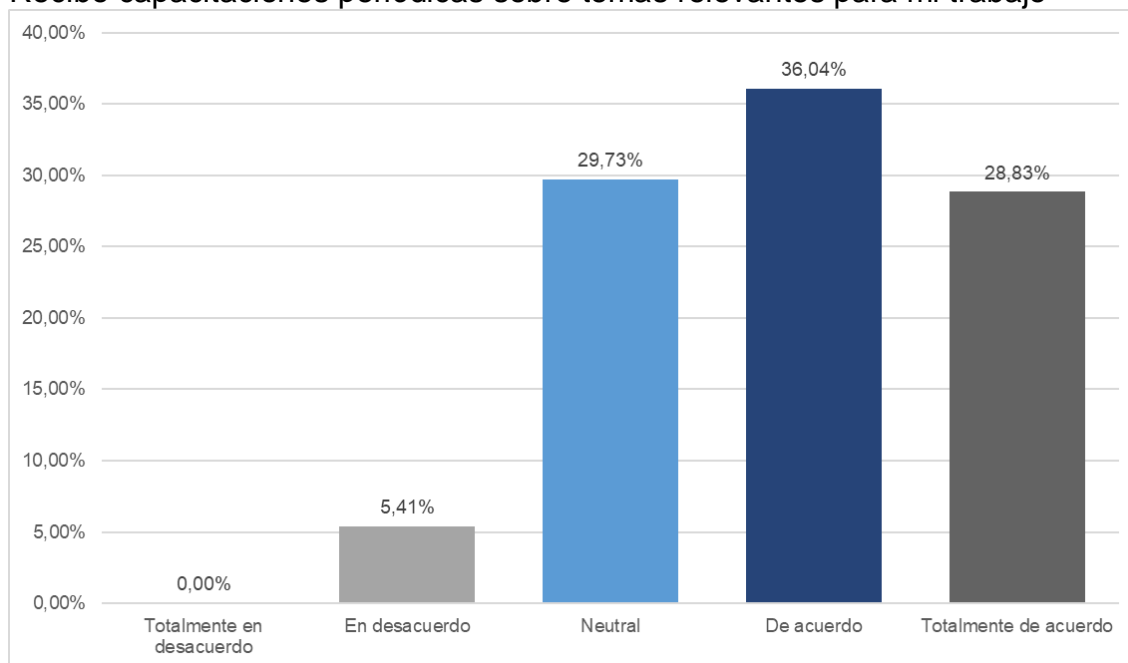
Tabla 8

Recibo capacitaciones periódicas sobre temas relevantes para mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	10	5,41%
Neutral	52	29,73%
De acuerdo	63	36,04%
Totalmente de acuerdo	51	28,83%
Total	176	100,00%

Figura 7

Recibo capacitaciones periódicas sobre temas relevantes para mi trabajo



Análisis e interpretación:

Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto a la capacitación en la institución. 63 encuestados (36.04%) están de acuerdo con que reciben capacitaciones periódicas sobre temas relevantes para su trabajo, mientras que 51 encuestados (28.83%) están totalmente de acuerdo, lo que en conjunto representa un 64.87% de la muestra.

Por otro lado, 52 encuestados (29.73%) adoptan una postura neutral, lo que indica que un sector significativo de los trabajadores no tiene una opinión

definida sobre la frecuencia o utilidad de las capacitaciones. Finalmente, 10 encuestados (5.41%) están en desacuerdo y no se registraron respuestas en la categoría "Totalmente en desacuerdo", lo que sugiere que, si bien existen oportunidades de formación, algunos trabajadores pueden considerar que estas no son suficientes o adecuadas.

Desde un enfoque normativo, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) establece que la capacitación continua es un derecho del trabajador y una obligación del Estado para mejorar el desempeño institucional. Según Fernández (2021), la formación constante es un factor clave para la profesionalización de los servidores públicos y el fortalecimiento de la administración estatal.

No obstante, Pérez (2020) advierte que la periodicidad y pertinencia de las capacitaciones pueden variar entre entidades, lo que genera desigualdad en las oportunidades de aprendizaje. Por su parte, Castro (2019) destaca que una capacitación efectiva debe estar alineada con las necesidades laborales del personal, permitiendo una mejora tangible en la prestación del servicio público.

En conclusión, aunque la mayoría de los trabajadores reconoce la existencia de capacitaciones periódicas, la presencia de respuestas neutrales y en desacuerdo sugiere que aún es necesario optimizar estos programas para garantizar su impacto en la eficiencia y profesionalización del personal.

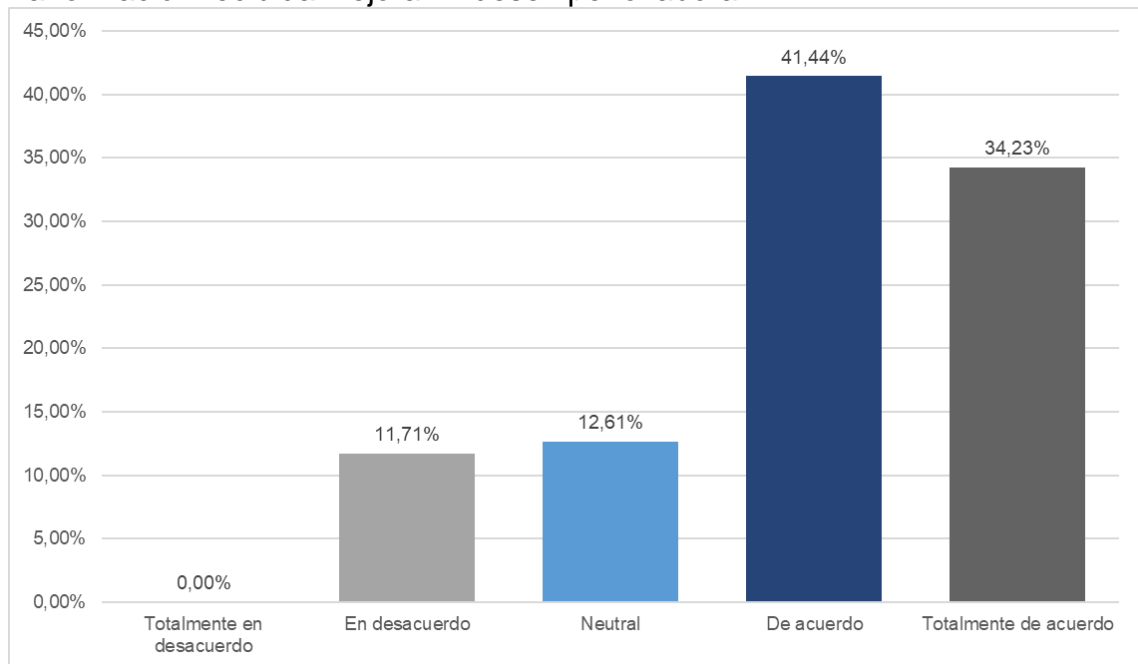
Tabla 9

La formación recibida mejora mi desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	21	11,71%
Neutral	22	12,61%
De acuerdo	73	41,44%
Totalmente de acuerdo	60	34,23%
Total	176	100,00%

Figura 8

La formación recibida mejora mi desempeño laboral

**Análisis e interpretación:**

Los resultados indican que la mayoría de los encuestados percibe un impacto positivo de la formación en su desempeño laboral. 73 encuestados (41.44%) están de acuerdo con que la formación recibida mejora su desempeño, mientras que 60 encuestados (34.23%) están totalmente de acuerdo, lo que representa un 75.67% de la muestra.

Por otro lado, 22 encuestados (12.61%) adoptan una postura neutral, lo que sugiere que un sector de los trabajadores no ha identificado un efecto claro

de la formación en su rendimiento laboral. Finalmente, 21 encuestados (11.71%) están en desacuerdo y no se registraron respuestas en la categoría "Totalmente en desacuerdo", lo que indica que, si bien existen opiniones críticas, el reconocimiento del impacto positivo de la formación es predominante.

Desde un enfoque normativo y organizacional, la capacitación y formación continua son principios esenciales dentro de la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057), ya que buscan fortalecer las competencias de los servidores públicos. Morales (2020) destaca que la capacitación constante mejora la eficiencia administrativa y promueve la adaptación a nuevas normativas y tecnologías.

Asimismo, Rojas (2019) señala que la efectividad de la formación depende de su alineación con las necesidades laborales específicas de cada sector, pues una capacitación no planificada puede carecer de impacto real. Por su parte, Navarro (2021) enfatiza que los programas de capacitación deben incluir mecanismos de evaluación de impacto para garantizar su aplicabilidad en el entorno laboral.

En conclusión, los resultados reflejan que la mayoría de los trabajadores reconoce el impacto positivo de la formación en su desempeño, pero la existencia de respuestas neutrales y en desacuerdo sugiere la necesidad de evaluar la calidad y pertinencia de los programas de capacitación para maximizar su efectividad.

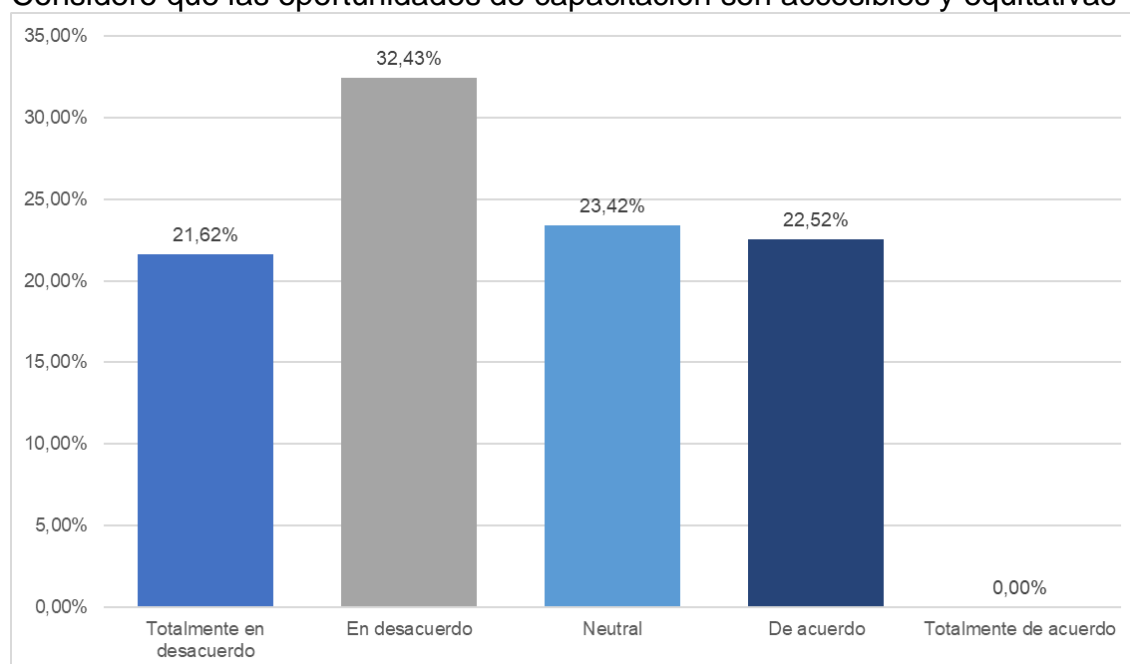
Tabla 10

Considero que las oportunidades de capacitación son accesibles y equitativas

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	38	21,62%
En desacuerdo	57	32,43%
Neutral	41	23,42%
De acuerdo	40	22,52%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 9

Considero que las oportunidades de capacitación son accesibles y equitativas

**Análisis e interpretación:**

Los resultados reflejan opiniones divididas respecto a la accesibilidad y equidad de las oportunidades de capacitación. 38 encuestados (21.62%) están totalmente en desacuerdo y 57 encuestados (32.43%) están en desacuerdo, lo que en conjunto representa el 54.05% de la muestra, indicando que más de la mitad de los trabajadores considera que las oportunidades de formación no son equitativas ni accesibles para todos.

Por otro lado, 41 encuestados (23.42%) adoptan una postura neutral, lo que podría reflejar desconocimiento sobre los criterios de acceso a la capacitación o la falta de experiencia directa con estos programas. Finalmente, 40 encuestados (22.52%) están de acuerdo, pero ningún encuestado manifestó estar totalmente de acuerdo, lo que sugiere que, aunque algunos trabajadores perciben acceso a la capacitación, no existe una plena satisfacción con la equidad de estos procesos.

Desde una perspectiva legal y administrativa, la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057) establece que la capacitación debe ser universal, garantizando igualdad de oportunidades para todos los servidores públicos. Mendoza (2020) sostiene que la equidad en la capacitación es clave para fortalecer la competencia profesional y reducir las brechas en el desarrollo del talento humano en el sector público.

No obstante, Quispe (2019) advierte que, en muchas entidades, la capacitación suele estar limitada a ciertos grupos, ya sea por restricciones presupuestarias o por políticas internas poco inclusivas, lo que genera desigualdad en el acceso a la formación. Por su parte, Alvarado (2021) enfatiza que la equidad en la capacitación no solo debe garantizar acceso, sino también pertinencia, asegurando que los programas sean relevantes para las funciones de los servidores públicos.

En conclusión, los resultados evidencian la necesidad de mejorar los mecanismos de acceso a la capacitación dentro de la institución, asegurando que sean inclusivos y equitativos para todos los trabajadores, en concordancia con los principios de igualdad y desarrollo profesional establecidos en la normativa vigente.

Y: Desempeño laboral

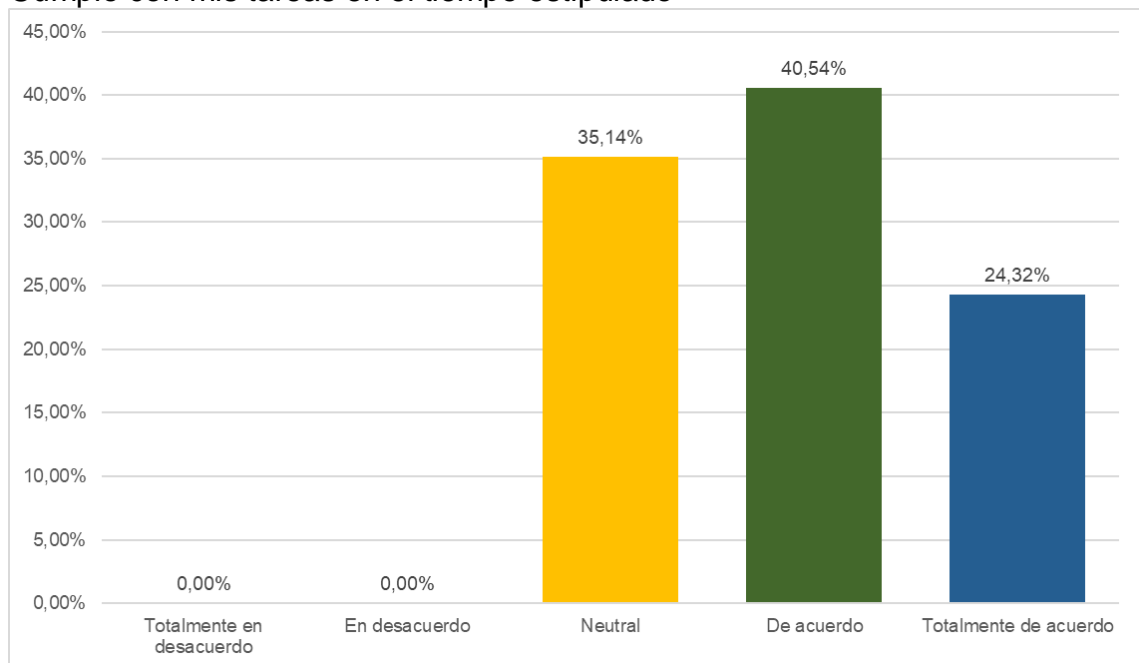
Tabla 11

Cumplo con mis tareas en el tiempo estipulado

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%
Neutral	62	35,14%
De acuerdo	71	40,54%
Totalmente de acuerdo	43	24,32%
Total	176	100,00%

Figura 10

Cumplo con mis tareas en el tiempo estipulado



Análisis e interpretación:

Los resultados muestran una percepción mayoritariamente positiva respecto al cumplimiento de tareas en los plazos establecidos. 71 encuestados (40.54%) están de acuerdo con la afirmación y 43 encuestados (24.32%) están totalmente de acuerdo, lo que en conjunto representa un 64.86% de la muestra.

Por otro lado, 62 encuestados (35.14%) adoptan una postura neutral, lo que sugiere que algunos trabajadores pueden enfrentar dificultades para cumplir

con los plazos o que la medición de este aspecto no es clara dentro de la institución. Es relevante señalar que ningún encuestado manifestó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que indica que la percepción general es favorable.

Desde una perspectiva organizacional, el cumplimiento de tareas dentro del tiempo estipulado es un indicador clave de eficiencia en la gestión pública. Gutiérrez (2021) sostiene que una planificación adecuada de actividades y la distribución equitativa de cargas laborales son fundamentales para mejorar el desempeño del personal.

Asimismo, Salazar (2020) resalta que el cumplimiento de plazos en el sector público está directamente relacionado con la gestión del tiempo y el acceso a herramientas tecnológicas eficientes. Linares (2019) enfatiza que los retrasos en el cumplimiento de tareas pueden generar un efecto negativo en la productividad institucional y en la percepción de los ciudadanos sobre la eficiencia del servicio público.

En conclusión, los resultados reflejan que la mayoría de los trabajadores cumple con sus tareas en los plazos establecidos, aunque la existencia de respuestas neutrales sugiere la importancia de mejorar la gestión del tiempo y la distribución de responsabilidades dentro de la institución.

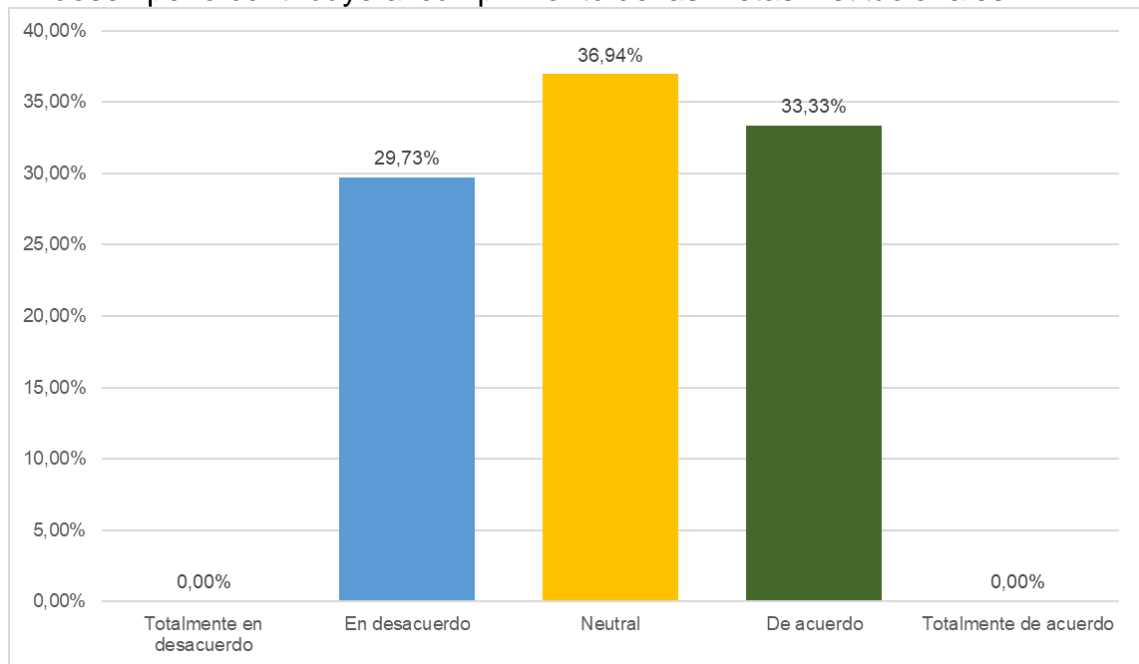
Tabla 12

Mi desempeño contribuye al cumplimiento de las metas institucionales

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	52	29,73%
Neutral	65	36,94%
De acuerdo	59	33,33%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 11

Mi desempeño contribuye al cumplimiento de las metas institucionales



Análisis e interpretación:

Los resultados reflejan percepciones divididas respecto al impacto del desempeño individual en las metas institucionales. 52 encuestados (29.73%) están en desacuerdo con que su desempeño contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales, mientras que 65 encuestados (36.94%) adoptan una postura neutral, lo que sugiere una falta de claridad sobre cómo su trabajo se relaciona con los logros organizacionales.

Por otro lado, 59 encuestados (33.33%) están de acuerdo, aunque ningún encuestado expresó estar totalmente de acuerdo, lo que evidencia que, aunque algunos trabajadores perciben que su labor tiene impacto, la confianza en este aspecto no es absoluta.

Desde un enfoque administrativo, la vinculación del desempeño individual con las metas institucionales es un principio clave en la gestión pública. Ramírez (2020) señala que una comunicación clara de los objetivos estratégicos y una medición efectiva del desempeño permiten alinear los esfuerzos individuales con las metas organizacionales.

Asimismo, Díaz (2019) destaca que la percepción de impacto en las metas institucionales está estrechamente relacionada con la motivación laboral y el reconocimiento de los logros individuales dentro de la organización. Pérez (2021) enfatiza que una estructura organizacional eficiente debe garantizar que cada trabajador comprenda cómo su labor contribuye a los objetivos globales de la entidad.

En conclusión, la falta de consenso en los resultados refleja la necesidad de fortalecer la comunicación interna y la medición de desempeño dentro de la institución, asegurando que los trabajadores comprendan el impacto de su labor en el cumplimiento de las metas institucionales.

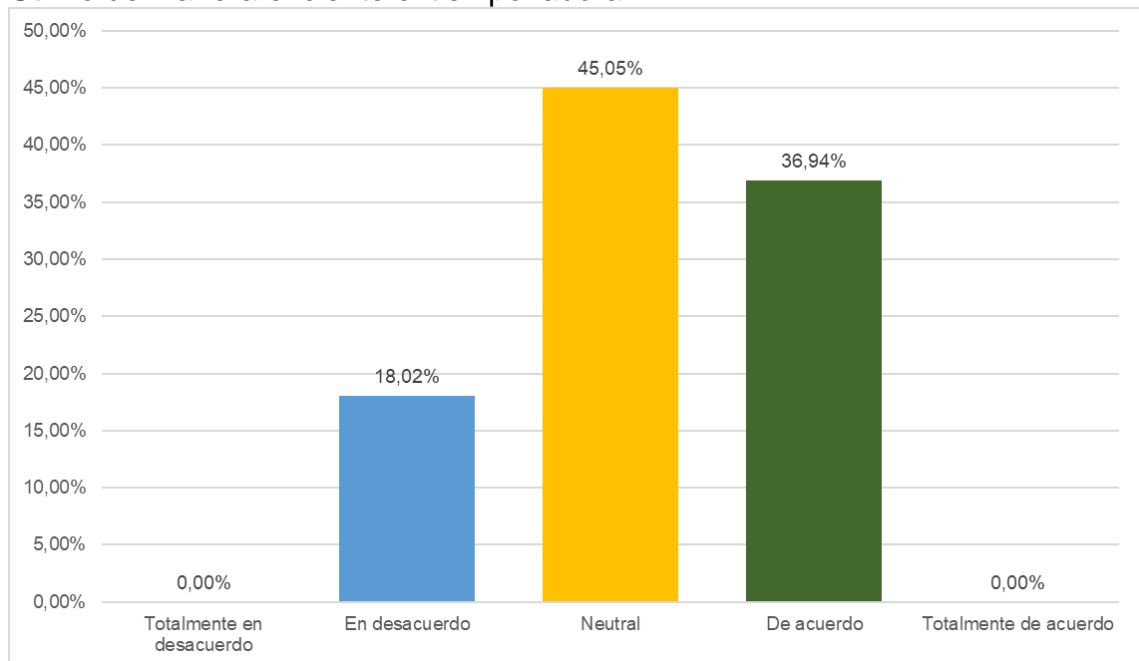
Tabla 13

Utilizo de manera eficiente el tiempo laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	32	18,02%
Neutral	79	45,05%
De acuerdo	65	36,94%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 12

Utilizo de manera eficiente el tiempo laboral

**Análisis e interpretación:**

Los resultados muestran una tendencia de percepción mixta respecto a la eficiencia en el uso del tiempo laboral. 32 encuestados (18.02%) están en desacuerdo, mientras que 79 encuestados (45.05%) adoptan una postura neutral, lo que sugiere que casi la mitad de los trabajadores no tiene certeza sobre si aprovecha eficientemente su tiempo de trabajo.

Por otro lado, 65 encuestados (36.94%) están de acuerdo, pero ningún encuestado manifestó estar totalmente de acuerdo, lo que evidencia que,

aunque existe una percepción positiva, aún hay dudas sobre la efectividad en la gestión del tiempo laboral.

Desde el punto de vista organizacional, el uso eficiente del tiempo es un factor determinante en la productividad institucional. Mendoza (2019) destaca que una correcta planificación y distribución de tareas optimiza el tiempo de trabajo y mejora el rendimiento del personal.

Por su parte, Gómez (2021) advierte que la falta de capacitación en técnicas de gestión del tiempo y la ausencia de indicadores claros pueden generar percepciones ambiguas sobre la eficiencia en el uso del tiempo laboral. Alonso (2020) enfatiza que una cultura organizacional orientada a la productividad debe proporcionar herramientas y estrategias que permitan a los trabajadores optimizar su desempeño en el tiempo disponible.

En conclusión, los resultados reflejan la necesidad de mejorar la gestión del tiempo en la institución, implementando estrategias que permitan a los trabajadores aprovechar mejor su jornada laboral y reducir la incertidumbre sobre su eficiencia.

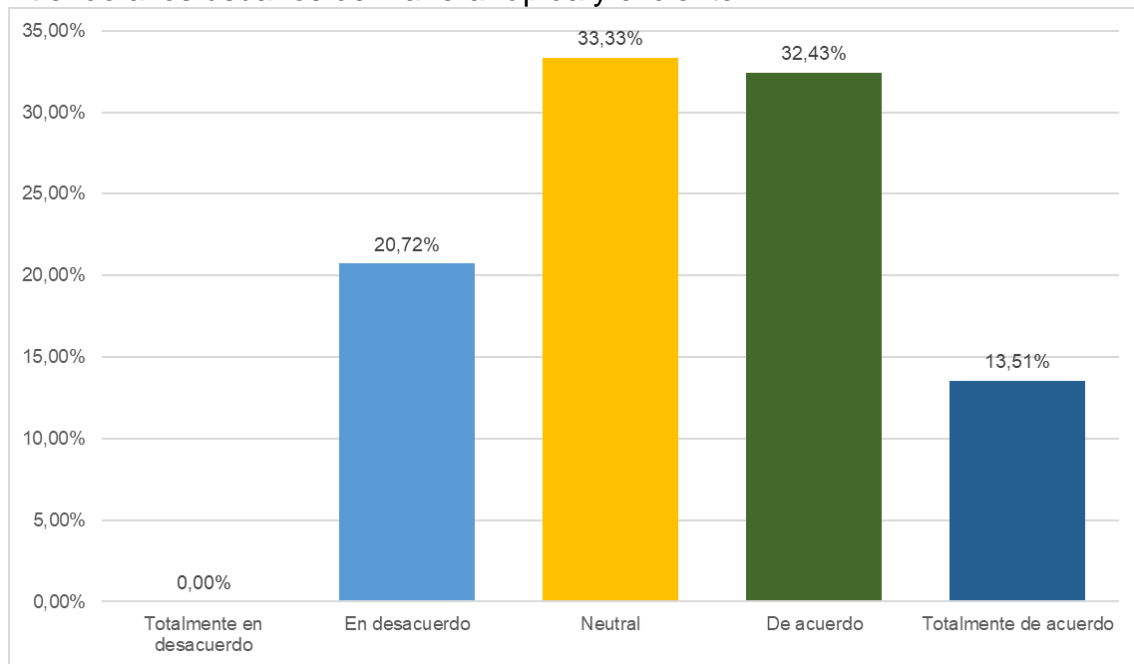
Tabla 14

Atiendo a los usuarios de manera rápida y eficiente

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	36	20,72%
Neutral	59	33,33%
De acuerdo	57	32,43%
Totalmente de acuerdo	24	13,51%
Total	176	100,00%

Figura 13

Atiendo a los usuarios de manera rápida y eficiente



Análisis e interpretación:

Los resultados reflejan una percepción equilibrada sobre la rapidez y eficiencia en la atención a los usuarios. 57 encuestados (32.43%) están de acuerdo con la afirmación, mientras que 24 encuestados (13.51%) están totalmente de acuerdo, lo que en conjunto representa un 45.94% de la muestra.

Por otro lado, 59 encuestados (33.33%) adoptan una postura neutral, lo que sugiere que un sector significativo de los trabajadores no tiene una opinión definida sobre su desempeño en la atención al usuario. Finalmente, 36

encuestados (20.72%) están en desacuerdo, pero no se registraron respuestas en la categoría "Totalmente en desacuerdo", lo que indica que, aunque existen opiniones críticas, no hay una percepción generalizada de un desempeño deficiente.

Desde el punto de vista de la gestión pública, la atención rápida y eficiente a los usuarios es un principio fundamental del servicio civil. López (2020) sostiene que la eficacia en la atención está directamente relacionada con la capacitación del personal y la disponibilidad de recursos tecnológicos.

Asimismo, Fernández (2019) enfatiza que la percepción de eficiencia en la atención depende no solo del tiempo de respuesta, sino también de la calidad del trato recibido por el usuario. Ramírez (2021) señala que un sistema de atención bien estructurado mejora la confianza del ciudadano en la administración pública y optimiza la gestión institucional.

En conclusión, aunque una parte significativa de los encuestados percibe que atiende a los usuarios de manera eficiente, la presencia de respuestas neutrales y en desacuerdo sugiere la necesidad de fortalecer los procesos de atención al usuario y mejorar los estándares de calidad en el servicio público.

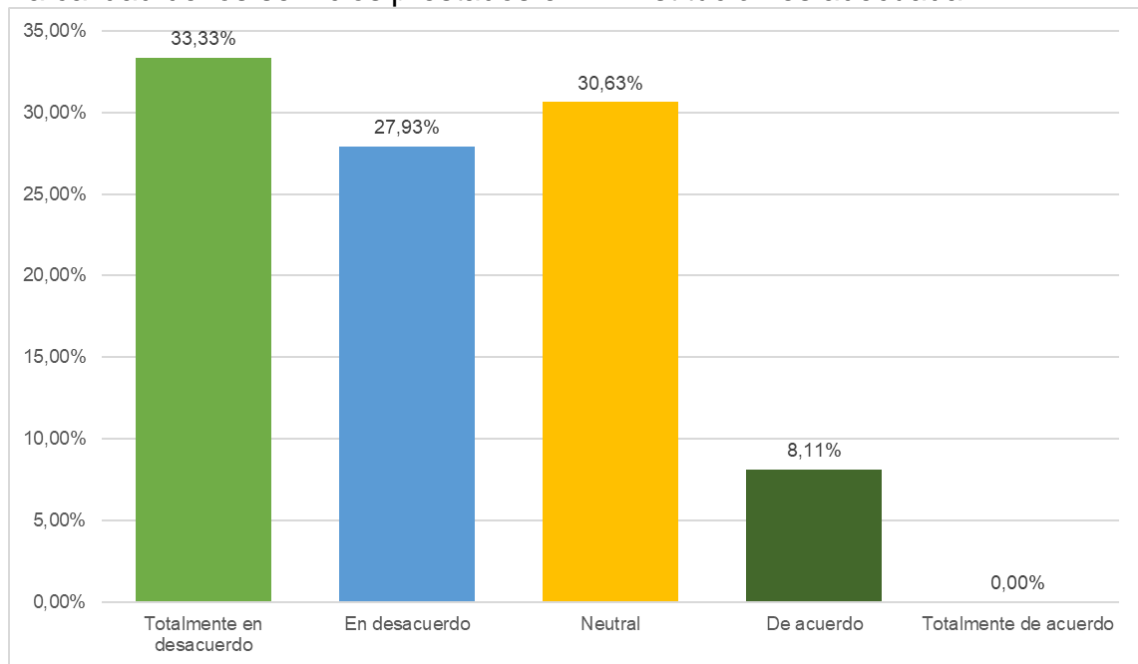
Tabla 15

La calidad de los servicios prestados en mi institución es adecuada

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	59	33,33%
En desacuerdo	49	27,93%
Neutral	54	30,63%
De acuerdo	14	8,11%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 14

La calidad de los servicios prestados en mi institución es adecuada

**Análisis e interpretación:**

Los resultados reflejan una percepción mayormente negativa sobre la calidad de los servicios prestados en la institución. 59 encuestados (33.33%) están totalmente en desacuerdo y 49 encuestados (27.93%) están en desacuerdo, lo que en conjunto representa un 61.26% de la muestra que considera inadecuados los servicios institucionales.

Por otro lado, 54 encuestados (30.63%) adoptan una postura neutral, lo que indica que una parte de los trabajadores no tiene una opinión clara sobre la

calidad del servicio. Finalmente, 14 encuestados (8.11%) están de acuerdo, mientras que ningún encuestado manifestó estar totalmente de acuerdo, lo que evidencia una percepción generalizada de deficiencias en la calidad del servicio.

Desde una perspectiva de gestión de calidad, la prestación eficiente de servicios es un pilar clave en la administración pública. Martínez (2019) señala que la percepción de calidad en los servicios públicos depende de la capacidad de respuesta de la institución y la satisfacción del usuario.

Por su parte, Vargas (2020) advierte que la falta de recursos y procesos administrativos burocráticos pueden afectar negativamente la calidad del servicio prestado. Torres (2021) enfatiza que la implementación de estándares de calidad y el monitoreo continuo del desempeño son esenciales para mejorar la percepción del servicio público.

En conclusión, los resultados reflejan una insatisfacción predominante con la calidad de los servicios, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias de mejora en la prestación del servicio público, garantizando eficiencia y satisfacción del usuario.

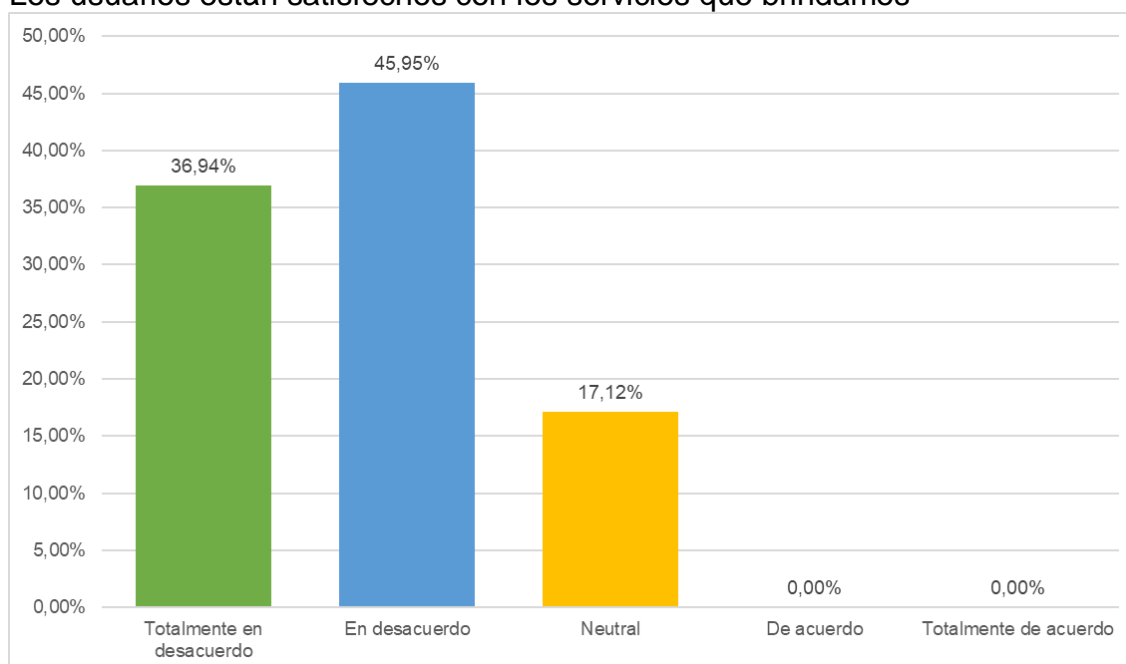
Tabla 16

Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	65	36,94%
En desacuerdo	81	45,95%
Neutral	30	17,12%
De acuerdo	0	0,00%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 15

Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos

**Análisis e interpretación:**

Los resultados reflejan una percepción altamente negativa sobre la satisfacción de los usuarios con los servicios brindados. 65 encuestados (36.94%) están totalmente en desacuerdo y 81 encuestados (45.95%) están en desacuerdo, lo que en conjunto representa un 82.89% de la muestra que considera que los usuarios no están satisfechos con la atención recibida.

Por otro lado, 30 encuestados (17.12%) adoptan una postura neutral, lo que indica que un pequeño sector de los trabajadores no tiene una opinión

definida sobre la satisfacción de los usuarios. Finalmente, ningún encuestado manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que confirma una percepción generalizada de deficiencias en el servicio brindado.

Desde una perspectiva de administración pública, la satisfacción del usuario es un indicador clave de eficiencia institucional. Gómez (2018) sostiene que la percepción de los ciudadanos sobre los servicios públicos influye directamente en la confianza y legitimidad de la gestión estatal.

Asimismo, Alonso (2020) enfatiza que la falta de respuesta efectiva a las necesidades del usuario puede generar descontento y una imagen negativa de la institución. Salinas (2019) destaca que una mejora en la capacitación del personal y la implementación de herramientas tecnológicas pueden optimizar la atención y aumentar la satisfacción del usuario.

En conclusión, los resultados reflejan una preocupante insatisfacción con los servicios brindados, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias de mejora en la atención al usuario, garantizando mayor eficiencia, accesibilidad y calidad en la prestación del servicio público.

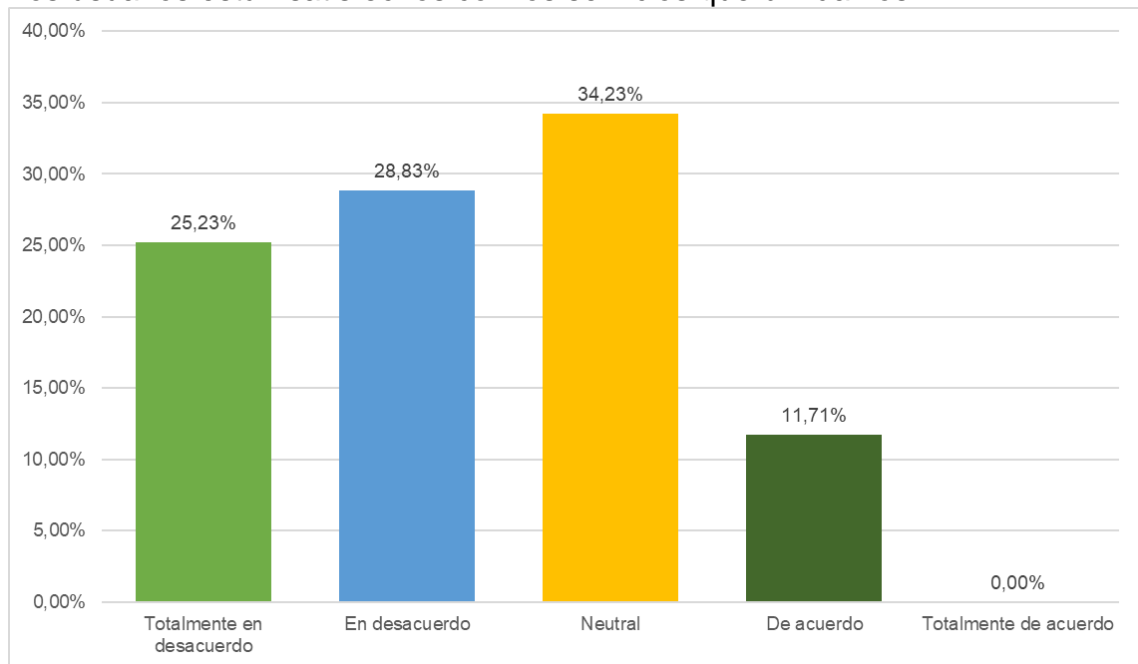
Tabla 17

Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	44	25,23%
En desacuerdo	51	28,83%
Neutral	60	34,23%
De acuerdo	21	11,71%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 16

Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos

**Análisis e interpretación:**

Los resultados reflejan una percepción mayormente negativa sobre la satisfacción de los usuarios con los servicios brindados. 44 encuestados (25.23%) están totalmente en desacuerdo y 51 encuestados (28.83%) están en desacuerdo, lo que en conjunto representa un 54.06% de la muestra que considera que los usuarios no están satisfechos con la atención recibida.

Por otro lado, 60 encuestados (34.23%) adoptan una postura neutral, lo que sugiere que un sector significativo de los trabajadores no tiene certeza sobre

el nivel de satisfacción de los usuarios. Finalmente, 21 encuestados (11.71%) están de acuerdo, mientras que ningún encuestado manifestó estar totalmente de acuerdo, lo que confirma la falta de consenso en cuanto a la calidad percibida del servicio.

Desde una perspectiva de gestión de calidad, la satisfacción del usuario es un indicador fundamental para evaluar el desempeño institucional. Díaz (2021) sostiene que la percepción de los ciudadanos sobre los servicios públicos impacta en la legitimidad y confianza en la administración pública.

Asimismo, Cruz (2020) enfatiza que la insatisfacción del usuario suele estar relacionada con la demora en la atención, la falta de recursos y la burocracia interna. Mendoza (2019) resalta que una mejora en la comunicación institucional y la digitalización de procesos pueden optimizar la atención y aumentar la satisfacción del usuario.

En conclusión, los resultados reflejan la necesidad de implementar estrategias de mejora en la atención al usuario, asegurando un servicio eficiente, accesible y de calidad.

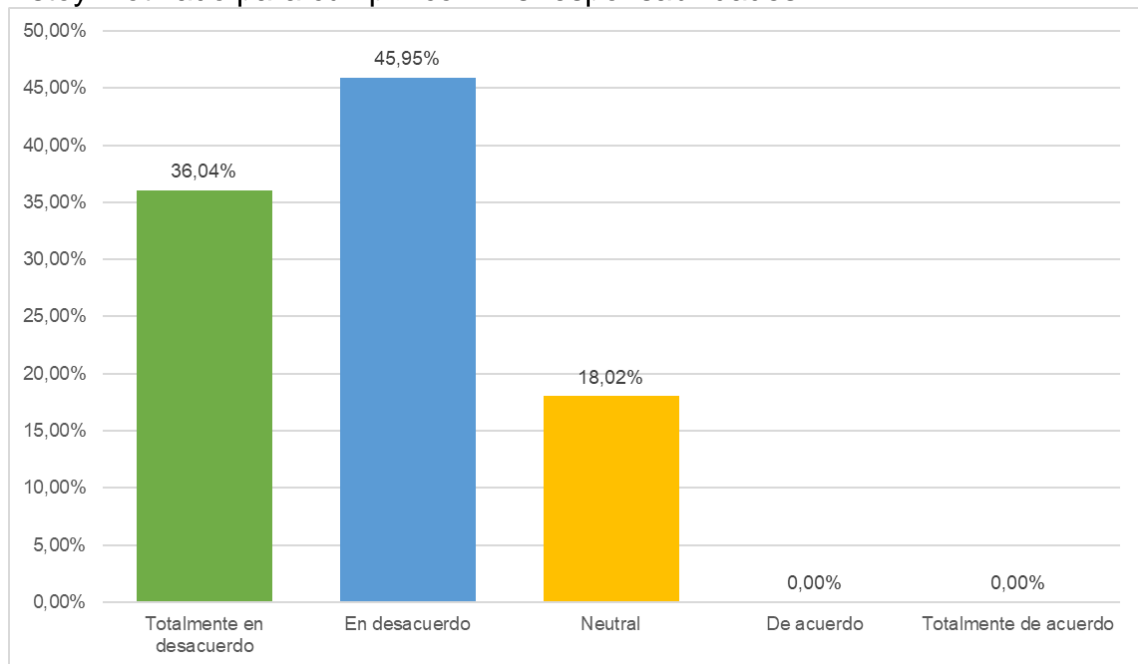
Tabla 18

Estoy motivado para cumplir con mis responsabilidades

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	63	36,04%
En desacuerdo	81	45,95%
Neutral	32	18,02%
De acuerdo	0	0,00%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 17

Estoy motivado para cumplir con mis responsabilidades

**Análisis e interpretación:**

Los resultados muestran una percepción altamente negativa en cuanto a la motivación laboral. 63 encuestados (36.04%) están totalmente en desacuerdo y 81 encuestados (45.95%) están en desacuerdo, lo que en conjunto representa un 82.99% de la muestra que no se siente motivada para cumplir con sus responsabilidades.

Por otro lado, 32 encuestados (18.02%) adoptan una postura neutral, lo que sugiere que un sector de los trabajadores no percibe con claridad su nivel

de motivación. Finalmente, ningún encuestado manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que evidencia un grave problema de desmotivación dentro de la institución.

Desde una perspectiva organizacional, la motivación laboral es un factor clave para la eficiencia y el desempeño del personal. Fernández (2018) sostiene que la motivación en el sector público está directamente relacionada con el reconocimiento laboral y las oportunidades de crecimiento.

Por su parte, Gutiérrez (2019) advierte que la falta de incentivos y la ausencia de un sistema de evaluación justo pueden generar altos niveles de desmotivación en los trabajadores. Rojas (2020) enfatiza que la capacitación constante y el establecimiento de metas claras contribuyen a mejorar el nivel de motivación y compromiso del personal.

En conclusión, los resultados reflejan una preocupante falta de motivación en los trabajadores, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias de reconocimiento laboral, incentivos y programas de capacitación para fortalecer el compromiso institucional.

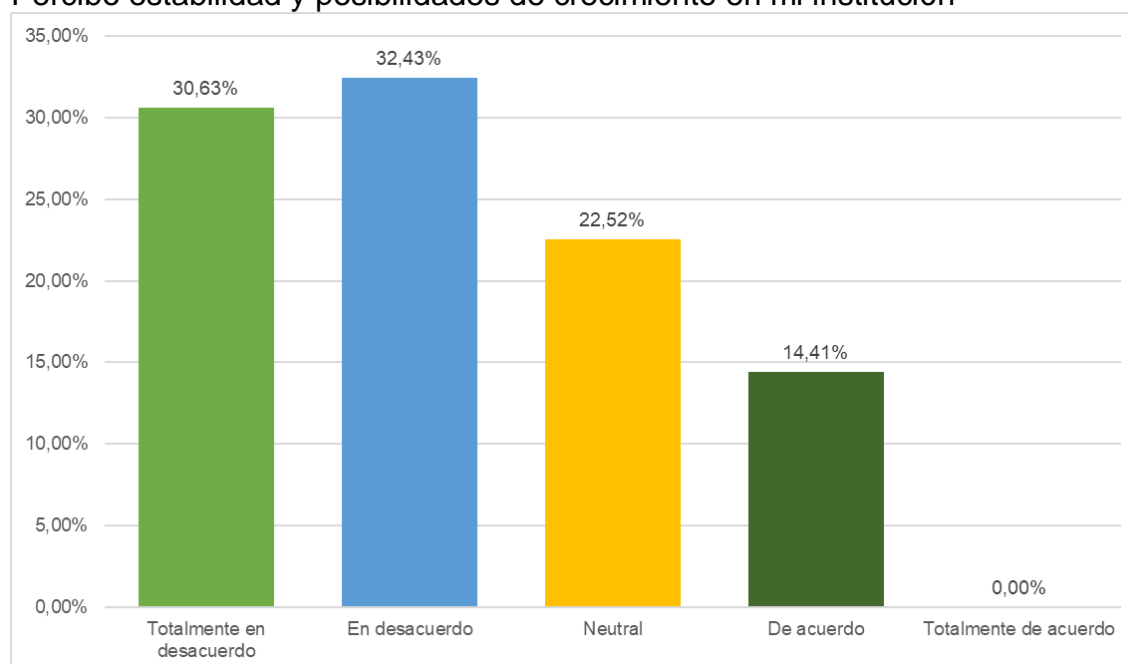
Tabla 19

Percibo estabilidad y posibilidades de crecimiento en mi institución

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	54	30,63%
En desacuerdo	57	32,43%
Neutral	40	22,52%
De acuerdo	25	14,41%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	176	100,00%

Figura 18

Percibo estabilidad y posibilidades de crecimiento en mi institución

**Análisis e interpretación:**

Los resultados reflejan una percepción predominantemente negativa sobre la estabilidad laboral y las oportunidades de crecimiento dentro de la institución. 54 encuestados (30.63%) están totalmente en desacuerdo y 57 encuestados (32.43%) están en desacuerdo, lo que en conjunto representa un 63.06% de la muestra que no percibe estabilidad ni oportunidades de desarrollo profesional.

Por otro lado, 40 encuestados (22.52%) adoptan una postura neutral, lo que indica que un sector de los trabajadores no tiene una percepción clara sobre la estabilidad laboral. Finalmente, 25 encuestados (14.41%) están de acuerdo, mientras que ningún encuestado manifestó estar totalmente de acuerdo, lo que confirma que la percepción de oportunidades de crecimiento es limitada.

Desde un enfoque normativo, la estabilidad laboral y la promoción interna son principios clave en la administración pública. Salazar (2021) señala que la estabilidad en el empleo es un factor determinante para la productividad y compromiso del trabajador.

Por su parte, Martínez (2020) advierte que la falta de oportunidades de ascenso y la ausencia de un sistema de evaluación basado en el mérito pueden generar desmotivación y alta rotación del personal. López (2019) enfatiza que las instituciones deben desarrollar planes de carrera que fomenten el crecimiento profesional y reduzcan la incertidumbre laboral.

En conclusión, los resultados reflejan una percepción negativa sobre la estabilidad y el crecimiento laboral dentro de la institución, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los procesos de promoción interna y mejorar la percepción de seguridad en el empleo público.

4.2.2. Resultados de las guías de entrevista

A) Entrevista 1: Especialista SGRH – Gobierno Regional de Tacna

a) ¿Qué opinión tiene sobre la Ley del Servicio Civil en cuanto a su alineación con los principios constitucionales de la administración pública?

"Es un muy buen nivel de dictado y aplicación en la función pública, pero aún presenta dificultades en su implementación dentro de la administración pública."

b) Desde una perspectiva jurídica, ¿considera que la Ley SERVIR cumple con garantizar los derechos laborales de los servidores públicos?

"Considero que sí, debido a que establece los derechos de los servidores públicos dentro de la regulación de evaluaciones."

c) ¿Cuáles son las principales dificultades jurídicas que enfrentan las entidades públicas al implementar esta ley?

"La existencia de muchos regímenes laborales hace que sea difícil la implementación del SERVIR."

- d) ¿Cómo evalúa la actuación de las instituciones encargadas de supervisar el cumplimiento de la Ley SERVIR?

"No es del todo eficiente, en vista de que el manejo de SERVIR mantiene implementada de forma parcial su aplicación."

- e) ¿Qué efectos jurídicos identifica en los procesos de evaluación del desempeño establecidos por la Ley SERVIR?

"Yo observo vacíos normativos."

- f) ¿Cree que la meritocracia promovida por esta normativa respeta el principio de igualdad en el acceso a la función pública?

"Sí la creo, aunque no se percibe."

- g) ¿Cómo valora el tratamiento jurídico que la Ley SERVIR da a la capacitación y formación continua de los servidores públicos?

"Me parece que va por buen camino, aunque tiene fallas iniciales en la capacitación de servidores."

- h) ¿Considera que las disposiciones actuales son suficientes para garantizar el desarrollo profesional de los servidores públicos?

"No del todo."

- i) Según su experiencia, ¿qué modificaciones normativas serían necesarias para perfeccionar la Ley SERVIR?

"No tengo mayor aporte."

- j) ¿Qué mecanismos jurídicos propondría para reforzar su implementación en entidades públicas a nivel regional y local?

"Mayores talleres de trabajo con servidores públicos, para que se sensibilicen y conozcan más al respecto."

Análisis e interpretación:

El entrevistado considera que la Ley SERVIR posee un marco normativo adecuado, aunque su aplicación sigue enfrentando desafíos importantes. Reconoce que la norma garantiza derechos laborales en términos teóricos, pero en la práctica su implementación es parcial e ineficiente.

Uno de los puntos más críticos señalados es la existencia de múltiples regímenes laborales, lo que dificulta la aplicación uniforme de la Ley SERVIR en todas las entidades públicas. También destaca fallas en la supervisión de su cumplimiento, ya que las instituciones encargadas no han logrado consolidar su aplicación en todos los niveles del sector público.

El entrevistado identifica vacíos normativos en los procesos de evaluación del desempeño, lo que genera incertidumbre sobre la estabilidad laboral y el acceso equitativo a la función pública. Aunque reconoce que la meritocracia es un principio de la norma, señala que no se percibe en la realidad, lo que evidencia problemas en su aplicación práctica.

Desde un enfoque jurídico, enfatiza la necesidad de fortalecer la capacitación y sensibilización de los servidores públicos, lo que contribuiría a una mejor aplicación de la normativa. Propone la realización de talleres de trabajo para concienciar a los funcionarios sobre sus derechos y obligaciones dentro del marco de la Ley SERVIR.

En conclusión, el entrevistado considera que la Ley SERVIR es una herramienta clave para la administración pública, pero su implementación enfrenta serios desafíos en materia de supervisión, evaluación del desempeño y capacitación. Para mejorar su aplicación, es necesario reducir los vacíos normativos, fortalecer la fiscalización y promover capacitaciones constantes para los servidores públicos.

B) Entrevista 2: Jefe de RRHH – Proyecto Especial Tacna

a) ¿Qué opinión tiene sobre la Ley del Servicio Civil en cuanto a su alineación con los principios constitucionales de la administración pública?

"En la práctica, no da lo que en la teoría se señala, no garantiza una homogeneidad en sus informes SERVIR."

b) Desde una perspectiva jurídica, ¿considera que la Ley SERVIR cumple con garantizar los derechos laborales de los servidores públicos?

"Sí, debido a que son los independientes y una pequeña instancia garantiza los derechos de trabajadores."

- c) ¿Cuáles son las principales dificultades jurídicas que enfrentan las entidades públicas al implementar esta ley?
"Falta capacitación, falta sensibilización y relaciones jurídico-personales para su instrumentación."
- d) ¿Cómo evalúa la actuación de las instituciones encargadas de supervisar el cumplimiento de la Ley SERVIR?
"No existe evaluación."
- e) ¿Qué efectos jurídicos identifica en los procesos de evaluación del desempeño establecidos por la Ley SERVIR?
"Forman funcionarios capacitados con alto rendimiento, menos casos de corrupción y vocación de servicio."
- f) ¿Cree que la meritocracia promovida por esta normativa respeta el principio de igualdad en el acceso a la función pública?
"Sí, todos tienen el mismo derecho en capacitación y acceso a la función pública."
- g) ¿Cómo valora el tratamiento jurídico que la Ley SERVIR da a la capacitación y formación continua de los servidores públicos?
"Es muy innovadora, los servidores solo replican lo que dice la capacitación, debe ser más dinámica y casuística."
- h) ¿Considera que las disposiciones actuales son suficientes para garantizar el desarrollo profesional de los servidores públicos?
"No."
- i) Según su experiencia, ¿qué modificaciones normativas serían necesarias para perfeccionar la Ley SERVIR?
"Se debe promover el ingreso de manera progresiva al personal a SERVIR. Requiere disciplina en su punto de gestión de sanción frente a múltiples aplicaciones."
- j) ¿Qué mecanismos jurídicos propondría para reforzar su implementación en entidades públicas a nivel regional y local?
"Medidas cautelares. Ejecución sanción."

Análisis e interpretación:

El entrevistado reconoce que la Ley SERVIR busca establecer una regulación uniforme para los servidores públicos, sin embargo, considera que en la práctica no se logra una homogeneización efectiva en su aplicación. Además, sostiene que la norma puede garantizar derechos laborales, pero estos dependen de su implementación efectiva en las distintas entidades públicas.

Uno de los principales problemas que identifica es la falta de capacitación y sensibilización sobre la normativa, lo que dificulta su correcta aplicación y genera deficiencias en las relaciones jurídico-administrativas dentro del sector público. También enfatiza que no existe una evaluación eficiente del cumplimiento de la ley, lo que permite que persistan irregularidades en su aplicación.

Respecto al impacto en el desempeño laboral, el entrevistado señala que la Ley SERVIR puede contribuir a la formación de funcionarios más capacitados y con una vocación de servicio más sólida, lo que ayudaría a reducir los casos de corrupción. Sin embargo, también menciona que las capacitaciones son poco dinámicas y casuísticas, lo que impide un aprendizaje realmente efectivo.

En términos de propuestas de mejora, el entrevistado sugiere que el ingreso de personal a SERVIR debe realizarse de manera progresiva y con disciplina en los procesos de gestión y sanción. Además, plantea que se refuercen los mecanismos jurídicos con medidas cautelares y ejecución de sanciones para garantizar el cumplimiento de la normativa.

En conclusión, este entrevistado destaca la importancia de la Ley SERVIR en la profesionalización del servicio público, pero señala que su aplicación enfrenta fallas en capacitación, supervisión y evaluación. Propone fortalecer los mecanismos de sanción y mejorar las metodologías de formación para que sean más efectivas y aplicables a la realidad laboral de los servidores públicos.

C) Entrevista 3: Sub gerente RRHH – Gobierno Regional de Tacna

- a) ¿Qué opinión tiene sobre la Ley del Servicio Civil en cuanto a su alineación con los principios constitucionales de la administración pública?

"Si bien es cierto, la Ley 30057 busca establecer un régimen único a fin de mejorar la eficiencia de la administración pública y de los servidores, su práctica es cuestionada, pues no existe una verdadera unificación en la administración pública. Se tiene los mismos vacíos normativos y los escalonamientos de desempeño entre otras."

- b) Desde una perspectiva jurídica, ¿considera que la Ley SERVIR cumple con garantizar los derechos laborales de los servidores públicos?

"La LSC norma indica que establece un régimen único (art. 74, 77, 78, 105.2), con el que todos los regímenes públicos gozan de igualdad en la regulación de derechos y beneficios laborales. Sin embargo, en la práctica, no sucede así. Los servidores públicos no gozan de una calidad en la prestación de sus servicios."

- c) ¿Cuáles son las principales dificultades jurídicas que enfrentan las entidades públicas al implementar esta ley?

"La implementación de la LSC se encuentra en tránsito, sin embargo, depende mucho del soporte y orientación del SERVIR, así como de la capacitación a los ORH para su implementación en las entidades. Así, como también en los plazos de la resolución del beneficio de los servidores en la Ley 30057."

- d) ¿Cómo evalúa la actuación de las instituciones encargadas de supervisar el cumplimiento de la Ley SERVIR?

"Si bien estas funciones supervisan su cumplimiento, a la fecha solo se ha utilizado evaluaciones con límite y sin la seguridad de una ejecución plena. Requiere mayor supervisión."

- e) ¿Qué efectos jurídicos identifica en los procesos de evaluación del desempeño establecidos por la Ley SERVIR?

"No existe aplicación de la evaluación de desempeño que realice en el marco de los instrumentos normativos que exige SERVIR a fin del desarrollo del funcionario en la aplicación sancionadora en los servidores públicos que participan en la evaluación."

- f) ¿Cree que la meritocracia promovida por esta normativa respeta el principio de igualdad en el acceso a la función pública?

"Sí, pero cuando el acceso al empleo público es realizado mediante concurso público de méritos, en la práctica hay ausencia de igualdad de oportunidades, garantizando así el mantenimiento en la carrera de los capacitados y/o personas."

- g) ¿Cómo valora el tratamiento jurídico que la Ley SERVIR da a la capacitación y formación continua de los servidores públicos?

"Tenemos la Gestión de Capacitación (GDC) del sistema del recurso humano, cuyos incluidos programas solo respetan al servidor público en razón del desarrollo de sus competencias y la necesidad de su perfil. No obstante, no es suficiente que se capacite a los operadores de RRHH sobre ella."

- h) ¿Considera que las disposiciones actuales son suficientes para garantizar el desarrollo profesional de los servidores públicos?

"No, en realidad SERVIR a través de sus cursos consigue que obtengan un trabajo más a razón del puntaje, para que cada funcionario público tenga un lineamiento como el PDP, pero debería haber una disposición para garantizar el desarrollo."

- i) Según su experiencia, ¿qué modificaciones normativas serían necesarias para perfeccionar la Ley SERVIR?

"Si bien es cierto, la actual LSC - Ley 30057, requiere de un impulso a la reforma del servicio civil, considero que el déficit capacitación de ORH sobre sus atribuciones, así como simplificar plazos y sensibilizar al funcionario público sobre los beneficios del tránsito."

- j) ¿Qué mecanismos jurídicos propondría para reforzar su implementación en entidades públicas a nivel regional y/o local?

"Que SERVIR emita directivas que simplifiquen y refuercen el avance en el proceso del tránsito del régimen en la LSC, así reducirían resistencias con compromisos en las entidades para su implementación."

Análisis e interpretación:

El entrevistado considera que la Ley SERVIR tiene una orientación adecuada en la teoría, pero su aplicación práctica presenta deficiencias

significativas. Destaca que, si bien la ley busca establecer un régimen único para mejorar la eficiencia en la administración pública, en la realidad esto no se cumple completamente, y persisten vacíos normativos y desigualdades entre los servidores públicos.

En cuanto a su implementación, señala que esta depende en gran medida del soporte y orientación de SERVIR, así como de la capacitación a los responsables de recursos humanos en las entidades públicas. Además, menciona que los plazos de resolución para los beneficios de los servidores aún presentan obstáculos. También destaca que las instituciones encargadas de la supervisión no han logrado garantizar un cumplimiento pleno de la ley, lo que deja en evidencia una falta de supervisión efectiva.

Sobre el impacto en el desempeño laboral, el entrevistado resalta que no existe una aplicación clara de las evaluaciones de desempeño, lo que genera incertidumbre sobre su impacto real en la gestión pública. Además, reconoce que la meritocracia es un principio de la ley, pero en la práctica no siempre se garantiza la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública.

En términos de capacitación y formación, menciona que SERVIR cuenta con programas de desarrollo de competencias, pero estos no son suficientes para garantizar el crecimiento profesional de los servidores públicos. Afirma que, si bien se ha avanzado en la capacitación del personal de recursos humanos, se necesita una mejor estructuración del proceso de formación para asegurar que todos los servidores públicos puedan acceder a un desarrollo equitativo.

En sus propuestas de mejora, el entrevistado sugiere que la Ley SERVIR necesita un mayor impulso y una reforma estructural. Propone simplificar los procesos y plazos, capacitar de manera más efectiva a los responsables de recursos humanos y sensibilizar a los funcionarios sobre los beneficios del tránsito al nuevo régimen. Además, recomienda que SERVIR emita directivas claras para reducir resistencias y asegurar un proceso de implementación más eficiente.

En conclusión, el entrevistado reconoce la importancia de la Ley SERVIR, pero enfatiza que su aplicación en la práctica no ha logrado consolidarse completamente. Propone reformas normativas, mayor supervisión y mejoras en

los programas de capacitación para asegurar que la norma cumpla su propósito de mejorar la eficiencia y equidad en la administración pública.

4.2.3. Respuesta de la Subgerencia de Recursos Humanos

Con base en la documentación oficial remitida por la Subgerencia de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Tacna (Cartas N.º 564-2025 y N.º 743-2025; Memorando N.º 676-2025), se ha podido establecer el estado actual del proceso de tránsito hacia el régimen del Servicio Civil regulado por la Ley N.º 30057, así como la composición del personal en función a los regímenes laborales aplicables al mes de diciembre de 2024. Esta información constituye evidencia institucional clave para analizar la situación jurídica del gobierno regional frente a la reforma del servicio civil en el país.

A) Proceso normativo de tránsito al régimen SERVIR

Desde el año 2014, el Gobierno Regional de Tacna ha iniciado formalmente su proceso de tránsito al régimen del Servicio Civil, en cumplimiento de la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 160-2013-SERVIR/PE, la cual aprueba los Lineamientos para el Tránsito de una entidad pública al régimen del Servicio Civil. Asimismo, se han expedido normas internas complementarias como su Reglamento de Organización y Funciones (ROF), CAP Provisional y Manual de Clasificación de Cargos, en el marco de las condiciones previas establecidas por SERVIR para avanzar en la Fase 1 y Fase 2 de implementación.

Sin embargo, de acuerdo con la Carta N.º 564-2025, hasta el año 2022 la entidad cumplió con las condiciones previas establecidas en la Directiva 001-2021-SERVIR-GDSRH, aprobando su Reglamento de Organización y Funciones (ROF), CAP Provisional y Manual de Clasificación de Cargos (MCC), con la finalidad de continuar con la fase 1 y 2. Sin embargo, en 2024 con Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 015-2024-SERVIR/PE, se establece la simplificación de fases para el tránsito a la Ley SERVIR, siendo el primer paso tener aprobado el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) vigente, encontrándose en tramites internos de aprobación de la entidad, puesto que cuenta con opinión favorable por la Secretaria de Gestión Pública – PCM, en

consecuencia la entidad aún no ha culminado el proceso completo de tránsito. Esta situación revela una aplicación incompleta del marco normativo, lo cual contraviene el mandato de modernización administrativa establecido en la propia Ley N.º 30057 y en su Reglamento General aprobado por Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM.

Desde un enfoque jurídico, este estado de implementación representa un incumplimiento parcial de los principios de legalidad, eficacia, responsabilidad y mejora continua de la función pública, consagrados en el artículo IV del Título Preliminar de la Ley del Procedimiento Administrativo General (Ley N.º 27444) y en el artículo 6 de la Ley SERVIR. Además, se afecta el derecho fundamental a un acceso equitativo a la función pública bajo un régimen único y estandarizado, principio que ha sido ratificado por el Tribunal Constitucional en diversas sentencias vinculadas al derecho a la carrera pública (STC Exp. N.º 020-2005-PI/TC, entre otras).

B) Composición del personal y pluralidad de regímenes jurídicos

El Informe N.º 743-2025 precisa que, al mes de diciembre de 2024, el Gobierno Regional de Tacna cuenta con un total de 324 servidores públicos, distribuidos bajo los siguientes regímenes:

- Decreto Legislativo N.º 276 (Carrera Administrativa): 110 trabajadores.
- Decreto Legislativo N.º 1057 (Régimen CAS): 213 trabajadores.
- Ley N.º 30057 (Régimen del Servicio Civil): 1 funcionario (Gerente General Regional).

Este dato pone en evidencia la fragmentación del régimen jurídico laboral en la administración pública, que contradice el propósito expreso de la Ley N.º 30057, cuyo objetivo es unificar los regímenes preexistentes bajo un sistema meritocrático, profesional y único para todo el aparato estatal. La coexistencia de múltiples regímenes (276, 1057 y SERVIR) genera tratamientos diferenciados en cuanto a derechos, estabilidad, acceso a la capacitación, beneficios y evaluaciones, lo cual vulnera el principio de igualdad ante la ley y no discriminación laboral previsto en el artículo 2 inciso 2 de la Constitución.

Desde una perspectiva doctrinaria, diversos autores coinciden en que la persistencia de regímenes múltiples genera vacíos normativos, contradicciones y desigualdades internas en la administración pública (Chiavenato, 2019; Riera, 2022), dificultando la implementación de una política de recursos humanos basada en competencias, resultados y transparencia. Además, la Corte Suprema, en su jurisprudencia reiterada, ha sostenido que las diferencias de trato entre regímenes laborales deben justificarse objetivamente y no pueden constituir una fuente de discriminación estructural en el empleo público.

C) Efectos jurídicos e institucionales del estado actual

Desde el punto de vista jurídico, la implementación parcial de la Ley del Servicio Civil genera diversas consecuencias:

- Afectación al principio de unidad del régimen jurídico: La falta de integración plena al régimen SERVIR impide la consolidación de un modelo único de carrera administrativa, debilitando la coherencia del ordenamiento jurídico aplicable al empleo público.
- Debilitamiento de los derechos de acceso, promoción y evaluación justa: Al no aplicarse uniformemente los subsistemas establecidos por SERVIR (evaluación del desempeño, formación continua, planificación de puestos), se priva a una parte del personal de mecanismos fundamentales de mejora profesional y motivación.
- Riesgo de judicialización de controversias laborales: La diferencia de condiciones entre trabajadores bajo regímenes distintos puede dar lugar a acciones legales por vulneración de derechos fundamentales laborales, lo que incrementa la carga procesal contra la administración regional.
- Responsabilidad administrativa de los órganos competentes: El incumplimiento de las fases del tránsito sin causa justificada podría ser sujeto de observaciones por parte de los órganos de control institucional (OCI) y eventualmente por la Contraloría General de la República, conforme a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control.

4.3. Comprobación de hipótesis

4.3.1. Hipótesis general

H0: La implementación de la Ley del Servicio Civil no influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

H1: La implementación de la Ley del Servicio Civil influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

Tabla 20

Verificación de la hipótesis general

		X: Implementación de la Ley del Servicio Civil		Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X: Implementación de la Ley del Servicio Civil	Coeficiente de correlación	1,000	,979**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	176	176
	Y: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,979**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	176	176

Análisis e interpretación: El análisis estadístico, mediante la prueba de correlación de Spearman, arrojó un coeficiente de 0.979 y una significancia bilateral de 0.000, evidenciando una relación positiva y altamente significativa entre la implementación de la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil – y el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna. Al ser el valor de p menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), concluyendo que dicha norma incide directamente en la mejora del rendimiento de los servidores públicos.

Desde el enfoque jurídico, la Ley del Servicio Civil establece principios rectores como la meritocracia, la igualdad de oportunidades, la transparencia, la profesionalización del servidor público y la evaluación del desempeño como instrumentos obligatorios para garantizar una administración eficiente. El artículo 6 del reglamento de la Ley señala que el servicio civil se basa en el mérito y garantiza la igualdad de oportunidades y la calidad de los servicios en beneficio de la ciudadanía. Además, el artículo 46 establece que aquellos trabajadores con bajo rendimiento deben ser sujetos a observación y tendrán prioridad en los planes de mejora mediante capacitación, lo cual se vincula directamente con el fortalecimiento del talento humano y la evaluación continua.

La Oficina de Recursos Humanos, según el artículo 6 de la Ley 30057, es la instancia descentralizada responsable de aplicar los instrumentos de gestión que permitan la implementación efectiva del régimen SERVIR. Sus funciones comprenden desde la formulación de políticas de gestión hasta la supervisión del desempeño y el desarrollo de indicadores, lo que reafirma su rol protagónico en la profesionalización del empleo público.

En términos doctrinarios, Chiavenato (2019) sostiene que una gestión pública eficaz se fundamenta en el desarrollo de competencias laborales, mientras que Robbins y Judge (2020) subrayan que la profesionalización del recurso humano público repercute directamente en la eficiencia organizacional. Por su parte, Northouse (2018) advierte que el liderazgo institucional es clave para fomentar un entorno organizacional motivador y comprometido.

En conclusión, la evidencia empírica y normativa demuestra que la correcta implementación de la Ley N.º 30057 genera un impacto positivo y significativo en el desempeño laboral, promoviendo una administración pública moderna, equitativa y orientada a resultados. No obstante, su éxito exige una aplicación rigurosa y uniforme del marco jurídico, fortaleciendo la supervisión, la capacitación y los procesos de evaluación, como condiciones indispensables para garantizar su eficacia.

4.3.2. Hipótesis específica 1

H0: Los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil no inciden positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

H1: Los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil inciden positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

Tabla 21
Verificación de la hipótesis específica 1

		Y: Desempeño		
		X1: Meritocracia	laboral	
Rho de Spearman	X1: Meritocracia	Coeficiente de correlación	1,000	,510**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	176	176
	Y: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,510**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	176	176

Análisis e interpretación: El análisis de correlación de Spearman arrojó un coeficiente de 0.510 con una significancia de 0.000, lo que indica una correlación positiva y moderada entre los procesos meritocráticos y el desempeño laboral en los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna. Al ser el valor p menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), concluyéndose que la aplicación del principio de mérito influye significativamente en el desempeño de los servidores públicos.

Desde el enfoque normativo, la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil – establece en su artículo 8 que el mérito es uno de sus principios rectores, orientando el acceso y permanencia en el servicio público mediante concursos

públicos transparentes y objetivos. El artículo 18 del Reglamento de la Ley, vigente, refuerza este principio al precisar que los servidores civiles pueden acceder a programas de formación profesional conforme al mérito, garantizando el desarrollo continuo. Asimismo, el artículo 6 del reglamento destaca que la igualdad de oportunidades y la calidad del servicio son condiciones fundamentales asociadas a la profesionalización del servidor público, mientras que el artículo 44 refuerza la evaluación como instrumento esencial para el desarrollo institucional.

Desde la perspectiva doctrinal, Chiavenato (2019) afirma que la meritocracia impulsa la retención de talento y mejora la eficiencia institucional. Robbins y Judge (2020) agregan que los sistemas meritocráticos fomentan el compromiso organizacional al reconocer el desempeño individual. Dessler (2018) señala que el reconocimiento del esfuerzo individual mejora el clima laboral y reduce la rotación en el sector público.

En suma, los resultados empíricos respaldan el marco jurídico y teórico: el principio de meritocracia no solo permite una administración más justa, sino que también repercute positivamente en la productividad y el compromiso laboral. Se recomienda fortalecer los procesos de evaluación vinculados al mérito, asegurando su implementación uniforme y conforme a lo estipulado por la Ley SERVIR y su reglamento.

4.3.2. Hipótesis específica 2

H0: La evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, no afecta de manera positiva el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

H1: La evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, afecta de manera positiva el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

Tabla 22

Verificación de la hipótesis específica 2

			X2: Evaluación del desempeño	Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X2: Evaluación del desempeño	Coeficiente de correlación	1,000	,470**
		Sig. (bilateral)		0,000
	Y: Desempeño laboral	N	176	176
		Coeficiente de correlación	,470**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	176	176

Análisis e interpretación: El análisis de correlación de Spearman arrojó un coeficiente de 0.470 con una significancia de 0.000, lo que indica una correlación positiva y moderada entre la evaluación del desempeño y el rendimiento laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna. Al ser p menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), concluyendo que las prácticas de evaluación del desempeño influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores.

Desde el enfoque jurídico, la Ley N.º 30057 en su artículo 22 promueve la evaluación del desempeño como un instrumento obligatorio de gestión, asimismo su espíritu normativo ha sido recogido en el artículo 44 del Reglamento General de la Ley del Servicio Civil y en los lineamientos emitidos por SERVIR, que establecen la evaluación periódica como una herramienta para medir la eficacia, promover la retroalimentación y planificar el desarrollo profesional. Estas evaluaciones deben alinearse con principios como la objetividad, transparencia y mérito, conforme al artículo 6 del reglamento de la Ley, el cual señala que el servicio civil debe asegurar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía.

Desde la perspectiva doctrinal, Robbins y Judge (2020) destacan que una evaluación estructurada permite identificar deficiencias y planificar acciones correctivas, incrementando la productividad. Chiavenato (2019) subraya que los trabajadores se sienten más comprometidos cuando la evaluación se vincula con

incentivos, metas claras y desarrollo profesional. Dessler (2018) añade que el uso de criterios objetivos y equitativos en los sistemas de evaluación refuerza la justicia organizacional y mejora la motivación laboral.

En síntesis, la evidencia empírica respalda el marco normativo y teórico: la evaluación del desempeño, cuando se aplica de manera justa y técnica, impacta positivamente en la eficiencia y compromiso de los servidores públicos. No obstante, se recomienda optimizar la implementación de este instrumento, fortaleciendo su vinculación con la capacitación y los planes de mejora continua definidos en la normativa vigente.

4.3.2. Hipótesis específica 3

H0: La capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil no tienen un impacto positivo en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

H1: La capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil tienen un impacto positivo en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

Tabla 23
Verificación de la hipótesis específica 3

		X3: Capacitación y formación continua			Y: Desempeño laboral
Rho de Spearman	X3: Capacitación y formación continua	Coeficiente de correlación	1,000	,592**	
		Sig. (bilateral)		0,000	
		N	176	176	
	Y: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,592**	1,000	
		Sig. (bilateral)	0,000		
		N	176	176	

Análisis e interpretación: El análisis de correlación de Spearman muestra un coeficiente de 0.592 con una significancia de 0.000, lo que refleja una correlación positiva moderada entre la capacitación y formación continua, y el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna. Al ser el valor p menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), lo que confirma que el fortalecimiento de competencias mediante programas formativos influye favorablemente en el desempeño laboral.

Desde el enfoque normativo, la Ley N.º 30057, en su articulado y principios rectores, establece que la capacitación es tanto un derecho como un deber del servidor público, concebido como un medio para elevar sus competencias funcionales y contribuir a una gestión eficiente y moderna del Estado. Además, el Reglamento General de la Ley SERVIR exige a las entidades públicas implementar planes de formación continua, orientados al desarrollo profesional y a la mejora del desempeño organizacional, en concordancia con lo dispuesto por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). La normativa también vincula la capacitación con los resultados de la evaluación del desempeño y con la planificación de carrera, promoviendo un enfoque sistémico del desarrollo humano.

Desde la teoría organizacional, Chiavenato (2019) sostiene que la capacitación incrementa la productividad, fomenta la satisfacción laboral y mejora la calidad del trabajo realizado, al dotar a los trabajadores de nuevas herramientas y mayor confianza. Dessler (2020) enfatiza que la formación continua es esencial en entornos públicos cambiantes, ya que permite adaptarse a nuevas normativas, tecnologías o demandas sociales. Robbins y Judge (2021) agregan que invertir en capacitación fortalece la retención de talento y genera un clima organizacional más dinámico, colaborativo y comprometido.

En conclusión, los hallazgos estadísticos y jurídicos refuerzan la necesidad de consolidar la capacitación como pilar del desarrollo institucional. Si bien su impacto en el desempeño es moderado, se recomienda diseñar planes de formación articulados con los objetivos estratégicos de cada entidad, con

contenidos actualizados, enfoques prácticos y mecanismos de evaluación que aseguren su pertinencia, efectividad y sostenibilidad.

4.4. Discusión de resultados

Respecto a la hipótesis general:

El análisis estadístico aplicado a los datos obtenidos reveló un coeficiente de correlación de 0.979, con un nivel de significancia de 0.000, lo que demuestra una relación positiva muy fuerte y altamente significativa entre la implementación de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) y el desempeño laboral de los servidores del Gobierno Regional de Tacna. Este resultado permite aceptar la hipótesis general planteada, lo que implica que los componentes normativos y procedimentales derivados de la ley han generado un efecto concreto en la mejora del rendimiento funcional de los trabajadores públicos evaluados.

Estos hallazgos coinciden con lo reportado por Tuesta (2024), quien identificó una mejora significativa en el desempeño laboral tras la implementación adecuada de SERVIR en la Municipalidad de San Juan Bautista, con énfasis en la formación y profesionalización de los servidores. De igual manera, Ramírez et al. (2022) sostienen que la implementación de la meritocracia y los procesos de evaluación y capacitación generan cambios positivos en la cultura institucional. A nivel internacional, Fierro (2023) destaca que en países como Chile, donde se ha consolidado un sistema meritocrático, se observan mejoras sustanciales en el servicio civil, mientras que en Perú aún persisten retos por la coexistencia de regímenes laborales.

Desde el marco jurídico, la Ley N.º 30057 y su reglamento (D.S. N.º 040-2014-PCM) establecen de manera taxativa los principios rectores del nuevo régimen del servicio civil, como el mérito, la eficiencia, el desarrollo del servidor y la evaluación del desempeño. Estos principios tienen fuerza vinculante y se traducen en obligaciones específicas para las entidades públicas, tales como concursos de selección (art. 8), evaluaciones periódicas de desempeño (art. 44) y programas de formación continua (art. 46). Por tanto, la implementación efectiva de este marco normativo no solo incide en la operatividad de los trabajadores, sino que fortalece la juridicidad de la gestión pública, consolidando

un régimen coherente con los principios del derecho administrativo contemporáneo.

Respecto a la primera hipótesis específica:

El análisis de correlación de Spearman arrojó un coeficiente de 0.510 con una significancia de 0.000, lo que indica una relación positiva y moderada entre los procesos meritocráticos establecidos por la Ley del Servicio Civil y el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna. El valor de significancia inferior a 0.05 permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando que la implementación efectiva de procesos de selección y ascenso basados en el mérito tiene una influencia tangible en el rendimiento laboral. Este resultado valida la premisa jurídica de que la meritocracia, como principio rector, debe operar como mecanismo garante de eficiencia, transparencia y profesionalización del aparato estatal.

Estos hallazgos encuentran respaldo, a nivel nacional, Ramírez et al. (2022) observaron que la implementación de mecanismos meritocráticos bajo la Ley SERVIR favorece la motivación y el desempeño, aunque reconocen la existencia de resistencias institucionales. Asimismo, Bohórquez et al. (2020) concluyen que la percepción de justicia en los procesos meritocráticos está directamente relacionada con la motivación y el compromiso laboral. A nivel internacional, el estudio de Fierro (2023) resalta que, en Chile, donde la meritocracia está institucionalizada, los procesos de selección generan mayor confianza ciudadana y efectividad en el servicio civil, lo que contrasta con el caso peruano, donde aún se convive con regímenes mixtos que debilitan el alcance del modelo.

Desde el enfoque normativo, el artículo 8 de la Ley N.º 30057 consagra expresamente que el acceso al servicio civil se efectúa mediante concurso público de méritos, lo que configura un mandato legal de aplicación obligatoria. Además, la meritocracia se encuentra reconocida como principio de la carrera pública en el artículo III del Título Preliminar de la Ley, constituyéndose como una herramienta jurídica de protección frente a prácticas discrecionales. Así, la incidencia de la meritocracia en el desempeño laboral no solo se refleja en los

resultados empíricos, sino que constituye un deber legal que las entidades públicas deben cumplir para garantizar una administración basada en el derecho, la igualdad de oportunidades y la excelencia en la función pública.

Respecto a la segunda hipótesis específica:

Los resultados del análisis de Spearman evidenciaron un coeficiente de correlación de 0.470 con un nivel de significancia de 0.000, lo que indica una relación positiva y moderada entre la evaluación del desempeño y el rendimiento laboral de los servidores públicos. Dado que el valor p es menor a 0.05, se confirma la validez estadística de la hipótesis alternativa, lo que implica que la evaluación, cuando se aplica de manera objetiva y conforme a los lineamientos establecidos por la Ley del Servicio Civil, influye positivamente en el compromiso y productividad del personal. Esta relación empírica refleja que la institucionalización de mecanismos de evaluación no solo permite medir resultados, sino que incentiva el cumplimiento eficiente de funciones y metas, impactando directamente en la calidad del servicio público.

Este hallazgo coincide con lo reportado por Rodríguez y Ordaz (2021), quienes identificaron que la evaluación del desempeño en el sector público mexicano, aunque percibida en ocasiones como una medida punitiva, ha contribuido a instaurar una cultura de transparencia y mejora continua. En el ámbito nacional, Tuesta (2024) también destacó el papel de la evaluación del desempeño como un factor de mejora, siempre que se vincule con la retroalimentación, la capacitación y la gestión basada en resultados. Por otro lado, Rivero (2019) plantea que la modernización de estos mecanismos es crucial para incrementar la motivación del trabajador, recomendando enfoques como la evaluación 360°.

Jurídicamente, la evaluación del desempeño está prevista en el artículo 22 de la Ley N.º 30057, como parte esencial del desarrollo de la carrera pública, asimismo, el Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil, regula en sus artículos 44 y siguientes el procedimiento de evaluación, estableciendo que esta debe realizarse de forma periódica, objetiva y basada en criterios previamente establecidos. Estos

dispositivos buscan asegurar el principio de legalidad en la función pública, promoviendo un sistema meritocrático que identifique fortalezas, detecte deficiencias y permita planificar intervenciones correctivas. Por tanto, la aplicación efectiva de estos marcos normativos representa una garantía para el fortalecimiento de la gestión pública y la consolidación de un servicio civil basado en la excelencia.

Respecto a la tercera hipótesis específica:

Los resultados del análisis estadístico de Spearman arrojaron un coeficiente de correlación de 0.592 con una significancia de 0.000, lo cual evidencia una relación positiva moderadamente fuerte entre la capacitación y el desempeño laboral. Este resultado implica que a mayor acceso a procesos de formación continua, mayor es el rendimiento de los trabajadores públicos, en términos de cumplimiento de metas, eficiencia y compromiso institucional. La correlación observada valida empíricamente la hipótesis planteada, demostrando que la formación profesional constituye un mecanismo eficaz para optimizar las competencias funcionales de los servidores, fortaleciendo así la calidad del servicio público ofrecido por el Gobierno Regional de Tacna.

Este hallazgo es congruente con lo reportado por Tuesta (2024), quien determinó que la capacitación fue uno de los factores más influyentes en la mejora del desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan Bautista. Asimismo, Ávila (2019) identificó que la falta de programas formativos y de información sobre la Ley del Servicio Civil constituye una de las principales barreras para su adecuada implementación, lo cual se traduce en un bajo rendimiento funcional y resistencia al cambio. En el plano internacional, Fierro (2023) remarcó que los países con mayores niveles de profesionalización del servicio civil, como Chile, cuentan con planes estructurados de formación continua, lo que ha permitido consolidar una carrera administrativa basada en capacidades y no en vínculos políticos o clientelistas.

Desde la perspectiva jurídica, el artículo 46 del Reglamento de la Ley N.º 30057 reconoce el derecho y el deber de los servidores civiles de participar en procesos de formación continua, como parte del desarrollo de la línea de carrera

y en cumplimiento del principio de mejora continua. Asimismo, el Reglamento General de la Ley, aprobado por el Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM, establece en su artículo 14 que las entidades públicas están obligadas a implementar planes institucionales de capacitación articulados con la planificación estratégica y orientados al fortalecimiento del capital humano. Estos preceptos normativos refuerzan el mandato del Estado de promover la profesionalización del aparato público, elevando el nivel de competencias del personal a través de mecanismos legales estandarizados, permanentes y obligatorios. Por tanto, la capacitación no solo es un instrumento técnico, sino un deber jurídico que contribuye a la eficiencia, legalidad y legitimidad del accionar estatal.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

PRIMERA: Respecto a la hipótesis general, los resultados confirman que la implementación de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna, al obtenerse un coeficiente de correlación de 0.979 con un nivel de significancia de 0.000. Este hallazgo valida empíricamente el impacto de la modernización del régimen laboral público, sustentado en principios jurídicos fundamentales del derecho administrativo como la legalidad, eficiencia, meritocracia y la igualdad de oportunidades. Desde el plano normativo, tanto la Ley Servir como su reglamento promueven herramientas objetivas de gestión del talento humano —evaluación del desempeño, formación continua y promoción por méritos—, las cuales garantizan una administración pública más profesional, sujeta a control jurídico y orientada al interés general.

SEGUNDA: En relación con la primera hipótesis específica, se valida que los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil inciden positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos, según el coeficiente de correlación obtenido de 0.510 ($p = 0.000$). Esta conclusión se sustenta en el artículo 8 de la Ley N.º 30057, que establece criterios objetivos, públicos y no discriminatorios para el acceso y promoción en la carrera pública, en observancia del principio jurídico de igualdad de oportunidades. Tales disposiciones normativas fortalecen la profesionalización del servicio civil, y contribuyen a reducir discrecionalidades arbitrarias, en consonancia con los principios del debido procedimiento y legalidad contemplados en la Ley N.º 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General (LPAG).

TERCERA: Con relación a la segunda hipótesis específica, se confirma que la evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, afecta positivamente el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna, en tanto el coeficiente de correlación fue de 0.470 ($p = 0.000$). Jurídicamente, esta herramienta está reconocida en el

artículo 22 de la Ley N.º 30057 y artículo 44 de su Reglamento, como un mecanismo de control interno orientado a garantizar la eficiencia y responsabilidad de la función pública. No obstante, su aplicación debe estar regida por el principio de objetividad y motivación de los actos administrativos, de modo que se eviten arbitrariedades y se respete el derecho a la defensa y la transparencia, conforme a los principios generales que rigen el procedimiento administrativo.

CUARTA: En cuanto a la tercera hipótesis específica, se corrobora que la capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil tienen un impacto positivo en el desempeño laboral de los servidores públicos, con un coeficiente de correlación de 0.592 ($p = 0.000$). Esta relación evidencia que el fortalecimiento del capital humano en el sector público es una obligación jurídica, contemplada en el artículo 46 del Reglamento de la Ley N.º 30057, como parte del derecho y deber del servidor civil. Desde la perspectiva del derecho administrativo, dicha obligación está estrechamente vinculada a los principios de eficiencia, equidad, accesibilidad y razonabilidad en el uso de los recursos públicos. Por ello, resulta indispensable establecer mecanismos normativos que aseguren su cobertura progresiva, respetando el principio de justicia distributiva y el control legal del gasto público.

5.2. Recomendaciones

1. Se recomienda que el Gobierno Regional de Tacna, en el marco del principio de legalidad administrativa, apruebe mediante acto resolutivo un Plan Institucional de Implementación de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057), con alcance a todas sus dependencias y unidades orgánicas. Este plan debe establecer cronogramas, responsables y mecanismos de control interno que garanticen el cumplimiento de los principios jurídicos de mérito, transparencia, eficiencia y acceso equitativo a la función pública. Asimismo, se propone la conformación de una comisión técnica jurídico-administrativa, con competencia expresa para supervisar el proceso de adecuación normativa, conforme al artículo 2 del Reglamento General de la Ley del Servicio Civil.

2. En observancia del derecho a la igualdad ante la ley y el principio de no discriminación en el acceso a la función pública, se recomienda al Gobierno Regional de Tacna consolidar procedimientos de selección y promoción laboral basados en concursos públicos regulados jurídicamente, incorporando lineamientos de objetividad, imparcialidad y publicidad. Para ello, se sugiere la aprobación de directivas internas compatibles con las disposiciones de SERVIR, que permitan la incorporación de auditorías externas o veedurías ciudadanas con respaldo normativo. Asimismo, la digitalización de estos procesos debe sustentarse en marcos legales de gobierno digital y protección de datos personales (Ley N.º 29733).
3. A fin de garantizar el respeto a los derechos laborales y al debido proceso administrativo, se recomienda al Gobierno Regional de Tacna reformular los instrumentos jurídicos que regulan la evaluación del desempeño, estableciendo criterios objetivos, medibles y concordantes con la jurisprudencia administrativa vigente. Se debe prever, mediante norma interna, un sistema de retroalimentación previa y un procedimiento de revisión o impugnación administrativa conforme a los principios de legalidad, razonabilidad y motivación de actos administrativos, establecidos en la Ley N.º 27444 (Ley del Procedimiento Administrativo General).
4. En cumplimiento del principio de capacitación permanente de los servidores públicos establecido por la Ley N.º 30057 y su reglamento, se sugiere que el Gobierno Regional de Tacna adopte, mediante resolución ejecutiva regional, un Programa de Formación y Capacitación Continua ajustado a las competencias legales de cada área. Este programa debe garantizar el acceso igualitario y obligatorio a cursos de actualización jurídica, administrativa y técnica. Asimismo, se recomienda establecer mediante reglamento interno criterios jurídicos de evaluación de impacto de las capacitaciones, vinculados al mejoramiento del desempeño institucional, conforme al marco de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. (2016). Influencia de la Ley del Servicio Civil – Ley N°30057 en el desempeño del personal administrativo del Instituto Regional de Oftalmología-Trujillo. *Tesis de maestría*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28286>
- Alarcón, R., Salvador, Y., & Pérez, M. (2020). Dimensiones claves de una gestión pública efectiva en gobiernos locales: Aplicación en un caso de estudio. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 411-420. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-411.pdf>
- Alcántara, P. (2019). *Modernización de la gestión pública en el Perú*. Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Avila, J. (2019). Ley de Servidores del Régimen del Servicio Civil, SERVIR, y los factores que impiden su avance para su implementación en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2017-2018. *Tesis de titulación*. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión, Huacho. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3816>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2020). *Recursos humanos: Administración de personal*. Pearson.
- Fierro, A. (2023). Leyes del servicio civil como herramienta del estado de derecho, experiencias de Argentina, Chile, México y Perú. *Rendición de cuentas*, 1. Obtenido de <https://doi.org/10.32870/rc.v1i1.26>

- Gómez, J., & Montoya, C. (2020). *Evaluación del desempeño y gestión estratégica en el sector público*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Iglesias, M. (2016). *Metodología de la investigación científica*. Buenos Aires: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico.
- Montoya, C. (2020). *Evaluación del desempeño y desarrollo organizacional*. Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Ñaupas, H., & Mejía, E. (2014). *Metodología de la investigación: Cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ramirez, C., Cardenas, H., & Godeau, J. (2022). Implementación de la ley del servicio civil en Perú en servidores públicos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2911-2935. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3292
- Rawls, J. (2014). *La teoría de la justicia*. Cambridge University Press.
- Rebollo, P., & Ábalos, E. (2022). *Metodología de la investigación/recopilación*. Buenos Aires: EPUB.
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica*. Conneaut Lake: Page Publishing INC. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=SmdxEAAAQBAJ&lpg>
- Riera, F. (2022). *Desafíos de la Ley SERVIR en la administración pública peruana*. Arequipa: Ediciones UNSA.
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 159-164. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>
- Rodríguez, L., & Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(18), 28-40. Obtenido de <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126>

- Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. México: Soluciones educativas Klik.
- Sime, L. (2018). *Meritocracia y gestión pública: Perspectivas para el desarrollo estatal*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Suarez, J. (2019). Implementación de la Ley del Servicio Civil y desempeño laboral de los trabajadores de la Marina de Guerra del Perú – Lima, 2018. *Tesis de maestría*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/34235>
- Tuesta, L. (2024). Eficiencia de la Ley Servir y Desempeño Laboral en la Municipalidad de San Juan Bautista, 2022. *Tesis de titulación*. Universidad Autónoma del Perú, Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.13067/3228>
- Vega, A. (2021). *Cultura y eficiencia en la gestión pública peruana*. Cusco: Fondo Editorial UNSAAC.
- Werther, W., & Davis, K. (2004). *Gestión de recursos humanos: Liderazgo y desarrollo organizacional*. Pearson.

Anexos

Anexo 01: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>1. Problema general ¿Cómo influye la implementación de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna?</p>	<p>1. Objetivo general Determinar cómo influye la implementación de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.</p>	<p>1. Hipótesis general La implementación de la Ley del Servicio Civil influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna</p>	<p>Variable 1 (X): Implementación de la Ley del Servicio Civil.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Meritocracia. – Evaluación del desempeño. – Capacitación y formación continua. 	<ul style="list-style-type: none"> – Tipo: Aplicada, documental – bibliográfico y teórico – práctico. – Nivel: Descriptivo – relacional. – Diseño: No experimental – transversal. – Población: 324 servidores públicos. – Muestra: 176 servidores públicos. – Técnicas de recolección de datos: Encuesta, entrevista – Instrumentos: Cuestionario, guía de entrevista.
<p>2. Problemas específicos</p> <p>a) ¿De qué manera los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna?</p> <p>b) ¿De qué manera la evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, afecta el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna?</p> <p>c) ¿De qué manera la capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil impactan en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna?</p>	<p>2. Objetivos específicos</p> <p>a) Analizar de qué manera los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil inciden en el desempeño laboral de los de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna</p> <p>b) Evaluar cómo la evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, afecta el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna</p> <p>c) Identificar de qué manera la capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil impactan en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.</p>	<p>2. Hipótesis específicas</p> <p>a) Los procesos meritocráticos previstos en la Ley del Servicio Civil inciden positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.</p> <p>b) La evaluación del desempeño, conforme a los lineamientos de la Ley del Servicio Civil, afecta de manera positiva el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.</p> <p>c) La capacitación y formación continua reguladas por la Ley del Servicio Civil tienen un impacto positivo en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.</p>	<p>Variable 2 (Y): Desempeño laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Productividad. – Eficiencia en la prestación de servicios. – Satisfacción del trabajador. 	

Anexo 02: Guía de entrevista

Guía de entrevista

Introducción

Estimado/a, le agradecemos por participar en esta entrevista, la cual forma parte de la investigación titulada "*LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2024*". Como especialista en Derecho, su experiencia nos permitirá analizar desde una perspectiva jurídica los retos, oportunidades y el impacto de esta normativa en la gestión pública. La información proporcionada será tratada con confidencialidad y utilizada exclusivamente para fines académicos.

Preguntas de la entrevista

1. Contexto jurídico de la Ley SERVIR

- a) ¿Qué opinión tiene sobre la Ley del Servicio Civil en cuanto a su alineación con los principios constitucionales de la administración pública?
- b) Desde una perspectiva jurídica, ¿considera que la Ley SERVIR cumple con garantizar los derechos laborales de los servidores públicos?

2. Implementación y aplicación normativa

- a) ¿Cuáles son las principales dificultades jurídicas que enfrentan las entidades públicas al implementar esta ley?
- b) ¿Cómo evalúa la actuación de las instituciones encargadas de supervisar el cumplimiento de la Ley SERVIR?

3. Impacto en el desempeño laboral desde el enfoque jurídico

- a) ¿Qué efectos jurídicos identifica en los procesos de evaluación del desempeño establecidos por la Ley SERVIR?
- b) ¿Cree que la meritocracia promovida por esta normativa respeta el principio de igualdad en el acceso a la función pública?

4. Capacitación y formación desde el marco normativo

- a) ¿Cómo valora el tratamiento jurídico que la Ley SERVIR da a la capacitación y formación continua de los servidores públicos?

- b) ¿Considera que las disposiciones actuales son suficientes para garantizar el desarrollo profesional de los servidores públicos?

5. Propuestas de mejora jurídica

- a) Según su experiencia, ¿qué modificaciones normativas serían necesarias para perfeccionar la Ley SERVIR?
- b) ¿Qué mecanismos jurídicos propondría para reforzar su implementación en entidades públicas a nivel regional?

Conclusión

Agradecemos profundamente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Sus aportes serán esenciales para analizar la Ley del Servicio Civil desde una perspectiva jurídica y formular recomendaciones que contribuyan a su mejora. Si está interesado/a en conocer los resultados de la investigación, estaremos encantados de compartirlos con usted.

Anexo 03: Cuestionario de recolección de datos de la primera variable

CUESTIONARIO

Por favor, lee cada afirmación detenidamente y selecciona el número que mejor refleje tu grado de acuerdo con la afirmación, utilizando la escala de 1 a 5 que se presenta a continuación:

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

Tu participación es anónima y los resultados serán utilizados únicamente con fines de investigación académica. Agradecemos tu colaboración.

MERITOCRACIA						
1	Los procesos de selección en mi institución se basan en méritos y competencias.	1	2	3	4	5
2	Las contrataciones y promociones son transparentes y basadas en evaluación objetiva	1	2	3	4	5
3	Considero que los concursos públicos de contratación garantizan igualdad de oportunidades	1	2	3	4	5
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO						
4	Se realizan evaluaciones periódicas de desempeño en mi institución.	1	2	3	4	5
5	Los resultados de las evaluaciones se utilizan para incentivos o promociones.	1	2	3	4	5
6	Mi desempeño es medido con criterios objetivos y justos.	1	2	3	4	5
CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN CONTINUA						
7	Recibo capacitaciones periódicas sobre temas relevantes para mi trabajo.	1	2	3	4	5
8	La formación recibida mejora mi desempeño laboral.	1	2	3	4	5
9	Considero que las oportunidades de capacitación son accesibles y equitativas.	1	2	3	4	5

Gracias por su participación.

Anexo 04: Cuestionario de recolección de datos de la segunda variable

CUESTIONARIO

Por favor, lee cada afirmación detenidamente y selecciona el número que mejor refleje tu grado de acuerdo con la afirmación, utilizando la escala de 1 a 5 que se presenta a continuación:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Tu participación es anónima y los resultados serán utilizados únicamente con fines de investigación académica. Agradecemos tu colaboración.

PRODUCTIVIDAD						
1	Cumplo con mis tareas en el tiempo estipulado	1	2	3	4	5
2	Mi desempeño contribuye al cumplimiento de las metas institucionales	1	2	3	4	5
3	Utilizo de manera eficiente el tiempo laboral	1	2	3	4	5
EFICIENCIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS						
4	Atiendo a los usuarios de manera rápida y eficiente	1	2	3	4	5
5	La calidad de los servicios prestados en mi institución es adecuada	1	2	3	4	5
6	Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos	1	2	3	4	5
SATISFACCIÓN DEL TRABAJADOR						
7	Los usuarios están satisfechos con los servicios que brindamos	1	2	3	4	5
8	Estoy motivado para cumplir con mis responsabilidades	1	2	3	4	5
9	Percibo estabilidad y posibilidades de crecimiento en mi institución	1	2	3	4	5

Gracias por su participación.

Anexo 05: Base de datos del cuestionario

N°	Implementación de la Ley del Servicio Civil									Desempeño laboral								
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9
1	1	3	1	3	1	3	4	3	1	3	2	3	5	2	2	1	1	1
2	2	1	1	3	3	3	5	2	4	5	2	3	4	3	2	3	1	1
3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	1	3	2	4
4	1	2	2	3	2	4	3	4	2	5	3	2	4	1	1	2	1	3
5	1	4	4	2	3	2	2	4	2	4	4	3	3	1	2	2	3	1
6	2	3	1	4	3	3	2	2	2	5	2	3	2	1	2	3	2	1
7	1	4	3	4	2	4	3	4	1	5	2	3	3	2	2	2	1	4
8	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	2	4
9	2	1	4	2	2	4	3	5	1	4	2	4	3	3	2	3	1	1
10	3	4	1	3	1	3	3	2	3	5	3	3	4	2	1	1	1	1
11	2	4	2	4	3	4	5	3	2	3	4	3	5	4	2	4	1	2
12	1	1	4	3	2	4	3	2	4	4	2	3	3	2	3	3	1	2
13	2	1	3	4	3	3	5	4	1	4	3	3	4	2	2	2	2	2
14	1	4	3	5	1	3	4	3	4	5	4	2	3	4	3	3	1	2
15	2	1	2	2	2	3	5	5	3	3	2	4	4	2	1	3	2	3
16	3	1	3	2	1	3	5	5	4	4	2	3	4	3	1	4	2	3
17	1	2	2	3	1	3	3	4	3	3	2	2	4	3	2	2	2	1
18	2	1	1	3	2	4	4	3	2	4	4	3	2	1	2	1	2	2
19	1	4	2	2	1	2	4	2	1	3	3	2	2	1	1	1	1	1
20	1	2	1	2	3	2	5	3	4	4	3	3	4	1	1	2	2	2
21	1	1	3	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	1	1	3	3
22	2	1	1	4	1	2	5	2	1	3	4	2	3	1	1	1	1	2
23	1	2	1	4	1	2	3	5	4	4	4	4	2	2	2	1	1	2
24	1	2	4	2	2	2	4	5	3	4	2	3	4	2	2	3	2	2
25	1	2	1	4	2	3	5	4	2	5	3	3	3	1	1	4	2	2
26	2	2	1	2	3	4	3	5	4	5	3	2	3	3	1	4	2	2
27	1	3	1	2	3	3	3	4	4	5	2	2	4	4	2	1	1	3
28	2	2	3	3	1	3	4	5	4	5	3	4	5	2	3	1	2	1
29	1	1	1	2	2	3	4	5	1	4	2	3	3	1	2	3	2	1
30	2	3	4	2	3	4	4	4	2	4	4	4	5	1	2	3	2	2
31	1	4	1	3	1	3	5	4	3	4	4	4	4	1	1	1	2	3
32	3	2	2	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	1	1	2	3
33	2	3	4	3	2	2	3	4	3	5	2	3	5	1	2	2	3	1
34	1	1	1	4	2	3	4	4	3	4	4	2	3	1	2	3	2	1
35	1	4	1	5	1	2	4	5	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2
36	2	4	2	4	2	3	5	5	2	5	4	4	4	3	2	1	2	4
37	2	4	4	4	3	3	2	4	2	3	3	4	4	3	2	2	2	3
38	1	3	2	4	2	2	3	4	2	4	2	3	5	1	3	2	1	1
39	1	2	4	4	2	3	4	5	1	4	4	3	5	2	1	1	3	1
40	3	2	3	4	2	3	5	3	3	4	4	2	4	4	2	3	2	2
41	1	2	2	2	2	3	3	2	4	4	2	3	2	4	1	2	2	1
42	1	2	2	4	1	3	5	4	2	5	3	4	4	3	1	1	1	2
43	1	2	2	3	3	2	4	5	2	5	3	4	3	3	2	2	1	1
44	2	2	2	2	2	2	3	5	4	4	2	3	3	3	3	3	2	1
45	1	3	1	4	1	2	4	4	3	3	2	2	5	2	1	2	2	3

N°	Implementación de la Ley del Servicio Civil									Desempeño laboral								
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9
46	2	3	1	3	2	4	5	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2
47	2	3	2	4	1	3	4	4	1	4	4	3	3	2	1	2	1	3
48	2	1	3	3	2	4	3	5	3	5	4	3	2	1	3	1	3	3
49	1	1	3	3	2	3	5	5	1	3	3	3	4	3	2	1	1	3
50	2	3	2	3	1	2	5	5	4	5	2	4	3	3	2	3	3	1
51	3	1	2	4	2	4	4	2	2	5	2	2	3	3	2	3	1	2
52	1	1	2	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	1	2	2	1	2
53	2	1	1	3	2	4	4	3	1	3	2	4	2	3	1	2	3	1
54	2	2	4	4	1	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3
55	3	1	1	4	1	4	4	4	1	4	3	2	3	3	1	1	3	2
56	3	4	2	4	2	3	5	4	1	4	3	4	3	3	3	3	1	3
57	2	1	1	4	2	3	4	2	2	4	2	2	3	1	3	1	2	3
58	2	3	2	3	1	4	3	5	3	4	3	2	4	2	2	3	1	3
59	1	2	1	3	1	2	3	4	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2
60	1	3	4	5	2	2	5	4	1	4	4	4	3	2	2	3	2	1
61	1	2	4	5	1	2	3	5	4	4	4	3	3	1	3	4	2	1
62	2	2	3	2	3	3	3	5	2	3	4	4	2	3	2	2	3	1
63	3	3	2	2	2	2	3	5	2	4	4	3	2	2	1	3	2	2
64	2	4	2	4	2	3	4	2	4	5	3	4	5	3	1	1	1	2
65	1	3	4	4	1	3	5	4	3	4	4	4	5	4	2	2	1	2
66	3	2	1	2	2	2	4	5	3	3	2	4	4	1	3	2	2	3
67	2	4	2	2	1	4	4	4	1	4	3	4	3	1	2	3	2	1
68	1	3	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	2	3	3	2	1
69	2	2	1	5	2	3	4	5	1	3	3	4	4	2	1	2	1	4
70	2	2	4	3	1	4	3	5	2	3	3	4	3	3	2	1	1	4
71	2	2	1	4	2	3	5	5	2	5	4	4	3	1	3	3	1	1
72	3	3	1	4	1	2	2	4	3	3	3	3	5	2	3	1	1	1
73	1	2	1	4	3	2	3	5	4	3	3	4	4	3	3	1	2	1
74	2	3	4	3	2	2	3	5	3	3	4	4	3	2	2	3	1	3
75	2	1	1	4	2	4	5	5	4	5	4	4	2	3	2	3	2	3
76	3	3	2	5	2	3	4	3	2	3	4	3	5	2	1	3	2	2
77	2	1	2	3	2	3	5	4	3	5	3	4	2	3	1	2	3	1
78	2	1	3	5	3	2	3	4	4	4	3	3	2	1	1	4	3	4
79	2	2	1	5	1	2	4	2	1	3	3	4	2	1	2	2	1	2
80	2	1	3	4	3	2	3	5	1	4	4	2	3	1	1	3	2	3
81	2	2	4	4	2	4	4	5	3	5	3	3	3	3	2	3	3	4
82	2	2	2	2	1	2	5	5	2	5	2	4	3	1	1	4	1	1
83	1	1	2	4	3	2	5	4	2	3	3	3	4	2	1	1	3	3
84	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	3	2	2
85	1	2	1	5	2	2	4	4	2	3	2	4	2	2	1	2	2	4
86	2	1	2	4	3	2	4	5	2	3	4	4	4	1	2	2	2	2
87	2	3	2	5	2	3	5	4	2	4	4	3	4	3	2	2	1	4
88	2	1	4	2	1	4	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	1	4
89	2	1	2	3	2	3	3	4	2	4	4	4	2	1	2	1	1	2
90	3	1	4	3	2	2	2	2	4	3	2	2	2	1	2	4	3	2

N°	Implementación de la Ley del Servicio Civil									Desempeño laboral								
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9
91	1	1	2	2	1	3	3	5	2	3	2	2	3	3	1	2	2	2
92	1	4	1	4	1	2	5	4	2	4	3	3	3	1	2	3	1	3
93	3	4	1	2	1	3	5	3	2	3	4	3	3	2	1	2	2	3
94	2	1	3	3	1	2	2	5	4	3	2	3	4	2	1	3	3	1
95	3	1	1	5	1	3	3	4	4	3	4	3	4	1	2	2	3	2
96	1	4	4	3	2	4	3	3	1	4	4	3	4	1	1	4	1	2
97	1	1	4	4	2	2	5	3	1	5	4	3	2	2	1	1	2	1
98	1	1	2	5	2	2	3	5	1	3	3	4	2	2	2	1	2	2
99	1	4	2	3	1	3	3	3	1	4	2	3	2	4	1	1	3	1
100	1	1	2	5	2	3	4	4	4	5	2	4	4	2	2	3	2	1
101	2	1	3	5	3	2	3	4	4	4	3	3	2	1	1	4	3	4
102	2	2	1	5	1	2	4	2	1	3	3	4	2	1	2	2	1	2
103	2	1	3	4	3	2	3	5	1	4	4	2	3	1	1	3	2	3
104	2	2	4	4	2	4	4	5	3	5	3	3	3	3	2	3	3	4
105	2	2	2	2	1	2	5	5	2	5	2	4	3	1	1	4	1	1
106	1	1	2	4	3	2	5	4	2	3	3	3	4	2	1	1	3	3
107	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	3	2	2
108	1	2	1	5	2	2	4	4	2	3	2	4	2	2	1	2	2	4
109	2	1	2	4	3	2	4	5	2	3	4	4	4	1	2	2	2	2
110	2	3	2	5	2	3	5	4	2	4	4	3	4	3	2	2	1	4
111	2	1	4	2	1	4	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	1	4
112	1	3	1	3	1	3	4	3	1	3	2	3	5	2	2	1	1	1
113	2	1	1	3	3	3	5	2	4	5	2	3	4	3	2	3	1	1
114	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	1	3	2	4
115	1	2	2	3	2	4	3	4	2	5	3	2	4	1	1	2	1	3
116	1	4	4	2	3	2	2	4	2	4	4	3	3	1	2	2	3	1
117	2	3	1	4	3	3	2	2	2	5	2	3	2	1	2	3	2	1
118	1	4	3	4	2	4	3	4	1	5	2	3	3	2	2	2	1	4
119	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	2	4
120	2	1	4	2	2	4	3	5	1	4	2	4	3	3	2	3	1	1
121	3	4	1	3	1	3	3	2	3	5	3	3	4	2	1	1	1	1
122	2	4	2	4	3	4	5	3	2	3	4	3	5	4	2	4	1	2
123	1	1	4	3	2	4	3	2	4	4	2	3	3	2	3	3	1	2
124	2	1	3	4	3	3	5	4	1	4	3	3	4	2	2	2	2	2
125	1	4	3	5	1	3	4	3	4	5	4	2	3	4	3	3	1	2
126	2	1	2	2	2	3	5	5	3	3	2	4	4	2	1	3	2	3
127	3	1	3	2	1	3	5	5	4	4	2	3	4	3	1	4	2	3
128	1	2	2	3	1	3	3	4	3	3	2	2	4	3	2	2	2	1
129	2	1	1	3	2	4	4	3	2	4	4	3	2	1	2	1	2	2
130	1	4	2	2	1	2	4	2	1	3	3	2	2	1	1	1	1	1
131	1	2	1	2	3	2	5	3	4	4	3	3	4	1	1	2	2	2
132	1	1	3	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	1	1	3	3
133	2	1	1	4	1	2	5	2	1	3	4	2	3	1	1	1	1	2
134	1	2	1	4	1	2	3	5	4	4	4	4	2	2	2	1	1	2
135	1	2	4	2	2	2	4	5	3	4	2	3	4	2	2	3	2	2
136	1	2	1	4	2	3	5	4	2	5	3	3	3	1	1	4	2	2
137	2	2	1	2	3	4	3	5	4	5	3	2	3	3	1	4	2	2

N°	Implementación de la Ley del Servicio Civil									Desempeño laboral								
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9
138	1	3	1	2	3	3	3	4	4	5	2	2	4	4	2	1	1	3
139	2	2	3	3	1	3	4	5	4	5	3	4	5	2	3	1	2	1
140	1	1	1	2	2	3	4	5	1	4	2	3	3	1	2	3	2	1
141	2	3	4	2	3	4	4	4	2	4	4	4	5	1	2	3	2	2
142	1	4	1	3	1	3	5	4	3	4	4	4	4	1	1	1	2	3
143	3	2	2	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	1	1	2	3
144	2	3	4	3	2	2	3	4	3	5	2	3	5	1	2	2	3	1
145	1	1	1	4	2	3	4	4	3	4	4	2	3	1	2	3	2	1
146	1	4	1	5	1	2	4	5	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2
147	2	4	2	4	2	3	5	5	2	5	4	4	4	3	2	1	2	4
148	2	4	4	4	3	3	2	4	2	3	3	4	4	3	2	2	2	3
149	1	3	2	4	2	2	3	4	2	4	2	3	5	1	3	2	1	1
150	1	2	4	4	2	3	4	5	1	4	4	3	5	2	1	1	3	1
151	3	2	3	4	2	3	5	3	3	4	4	2	4	4	2	3	2	2
152	1	2	2	2	2	3	3	2	4	4	2	3	2	4	1	2	2	1
153	1	2	2	4	1	3	5	4	2	5	3	4	4	3	1	1	1	2
154	1	2	2	3	3	2	4	5	2	5	3	4	3	3	2	2	1	1
155	2	2	2	2	2	2	3	5	4	4	2	3	3	3	3	3	2	1
156	1	3	1	4	1	2	4	4	3	3	2	2	5	2	1	2	2	3
157	2	3	1	3	2	4	5	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2
158	2	3	2	4	1	3	4	4	1	4	4	3	3	2	1	2	1	3
159	2	1	3	3	2	4	3	5	3	5	4	3	2	1	3	1	3	3
160	1	1	3	3	2	3	5	5	1	3	3	3	4	3	2	1	1	3
161	2	3	2	3	1	2	5	5	4	5	2	4	3	3	2	3	3	1
162	3	1	2	4	2	4	4	2	2	5	2	2	3	3	2	3	1	2
163	1	1	2	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	1	2	2	1	2
164	2	1	1	3	2	4	4	3	1	3	2	4	2	3	1	2	3	1
165	2	2	4	4	1	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3
166	3	1	1	4	1	4	4	4	1	4	3	2	3	3	1	1	3	2
167	3	4	2	4	2	3	5	4	1	4	3	4	3	3	3	3	1	3
168	2	1	1	4	2	3	4	2	2	4	2	2	3	1	3	1	2	3
169	2	3	2	3	1	4	3	5	3	4	3	2	4	2	2	3	1	3
170	1	2	1	3	1	2	3	4	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2
171	1	3	4	5	2	2	5	4	1	4	4	4	3	2	2	3	2	1
172	1	2	4	5	1	2	3	5	4	4	4	3	3	1	3	4	2	1
173	2	2	3	2	3	3	3	5	2	3	4	4	2	3	2	2	3	1
174	3	3	2	2	2	2	3	5	2	4	4	3	2	2	1	3	2	2
175	2	4	2	4	2	3	4	2	4	5	3	4	5	3	1	1	1	2
176	1	3	4	4	1	3	5	4	3	4	4	4	5	4	2	2	1	2

Anexo 06: Entrevistas

Guía de entrevista

Introducción

Estimado/a, le agradecemos por participar en esta entrevista, la cual forma parte de la investigación titulada "Influencia de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los trabajadores públicos de la región Tacna, 2024". Como especialista en Derecho, su experiencia nos permitirá analizar desde una perspectiva jurídica los retos, oportunidades y el impacto de esta normativa en la gestión pública. La información proporcionada será tratada con confidencialidad y utilizada exclusivamente para fines académicos.

Preguntas de la entrevista

1. Contexto jurídico de la Ley SERVIR

- a) ¿Qué opinión tiene sobre la Ley del Servicio Civil en cuanto a su alineación con los principios constitucionales de la administración pública?

Al buscar un mayor nivel de eficacia y eficiencia en los servicios públicos, estar de acuerdo a los principios de la adm. pública.

- b) Desde una perspectiva jurídica, ¿considera que la Ley SERVIR cumple con garantizar los derechos laborales de los servidores públicos?

Considero que si, debido a que establece los deberes y derechos de los servidores públicos, así como que regula las competencias y evaluaciones.

2. Implementación y aplicación normativa

- a) ¿Cuáles son las principales dificultades jurídicas que enfrentan las entidades públicas al implementar esta ley?

La existencia de muchos regímenes laborales, hace que se haga difícil la implementación del servicio.

- b) ¿Cómo evalúa la actuación de las instituciones encargadas de supervisar el cumplimiento de la Ley SERVIR?

No es del todo eficiente, en vista de que el marco SERVIR no tiene implementado del todo su propia ley.

3. Impacto en el desempeño laboral desde el enfoque jurídico

- a) ¿Qué efectos jurídicos identifica en los procesos de evaluación del desempeño establecidos por la Ley SERVIR?

No observo mayor efecto.

b) ¿Cree que la meritocracia promovida por esta normativa respeta el principio de igualdad en el acceso a la función pública?

si lo creo aunque no se percibe

4. Capacitación y formación desde el marco normativo

a) ¿Cómo valora el tratamiento jurídico que la Ley SERVIR da a la capacitación y formación continua de los servidores públicos?

ME parece que va por buen camino, al menos en cuanto se hizo iniciativa y la capacitación de servidores

b) ¿Considera que las disposiciones actuales son suficientes para garantizar el desarrollo profesional de los trabajadores públicos?

No del todo

5. Propuestas de mejora jurídica

a) Según su experiencia, ¿qué modificaciones normativas serían necesarias para perfeccionar la Ley SERVIR?

No tengo mejor aporte

b) ¿Qué mecanismos jurídicos propondría para reforzar su implementación en entidades públicas a nivel regional y/o local?


Mayores talleres de trabajo a los servidores a fin de que se sensibilicen y conozcan más al respecto.

Conclusión

Agradecemos profundamente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Sus aportes serán esenciales para analizar la Ley del Servicio Civil desde una perspectiva jurídica y formular recomendaciones que contribuyan a su mejora. Si está interesado/a en conocer los resultados de la investigación, estaremos encantados de compartirlos con usted.

Entrevistado:

Entrevistador:



 Nombres y Apellidos: Lisette Heredia

 Colegiatura: SPA

 Cargo: Prof. Adm - Especialista SERVIR

 GOBIERNO REGIONAL DE TUCUMÁN

 SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS



 Nombres y Apellidos: David Amador Yáñez Sánchez

 Bachiller: DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS

 Universidad: U. Nacional Jorge Basadre Saracollo

Guía de entrevista

Introducción

Estimado/a, le agradecemos por participar en esta entrevista, la cual forma parte de la investigación titulada "Influencia de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los trabajadores públicos de la región Tacna, 2024". Como especialista en Derecho, su experiencia nos permitirá analizar desde una perspectiva jurídica los retos, oportunidades y el impacto de esta normativa en la gestión pública. La información proporcionada será tratada con confidencialidad y utilizada exclusivamente para fines académicos.

Preguntas de la entrevista

1. Contexto jurídico de la Ley SERVIR

- a) ¿Qué opinión tiene sobre la Ley del Servicio Civil en cuanto a su alineación con los principios constitucionales de la administración pública?

- Entre Dcto. con más de 10 años que a lo hecho no
se puede garantizar una homogeneidad de sus inform
servicio

- b) Desde una perspectiva jurídica, ¿considera que la Ley SERVIR cumple con garantizar los derechos laborales de los servidores públicos?

Si, debido a que son su independencia y como segunda
instancia garantiza los derechos de trabajadores

2. Implementación y aplicación normativa

- a) ¿Cuáles son las principales dificultades jurídicas que enfrentan las entidades públicas al implementar esta ley?

falta capacitación, falta sensibilización y relaciones
jurídicas personales para su implementación

- b) ¿Cómo evalúa la actuación de las instituciones encargadas de supervisar el cumplimiento de la Ley SERVIR?

No he visto evaluación

3. Impacto en el desempeño laboral desde el enfoque jurídico

- a) ¿Qué efectos jurídicos identifica en los procesos de evaluación del desempeño establecidos por la Ley SERVIR?

mejoramos funciones capacidades con alto rendimiento,
menor casos de corrupción, rotación de personal

b) ¿Cree que la meritocracia promovida por esta normativa respeta el principio de igualdad en el acceso a la función pública?

Si, todos tenemos el mismo desempeño en capacitación y acceso a la función pública

4. Capacitación y formación desde el marco normativo

a) ¿Cómo valora el tratamiento jurídico que la Ley SERVIR da a la capacitación y formación continua de los servidores públicos?

Es muy monótono, los servidores solo repiten lo que dice la disposición, debe ser más dinámica y casustiva

b) ¿Considera que las disposiciones actuales son suficientes para garantizar el desarrollo profesional de los trabajadores públicos?

NO

5. Propuestas de mejora jurídica

a) Según su experiencia, ¿qué modificaciones normativas serían necesarias para perfeccionar la Ley SERVIR?

- Se debe promover el ingreso de manera progresiva al ingreso a SERVIR
- Propósito Regimen Disciplinario se puede la ejecución de sanciones cuando se interpuso apelación

b) ¿Qué mecanismos jurídicos propondría para reforzar su implementación en entidades públicas a nivel regional y/o local?

- Medios Constitucionales
- Ejecución Sanción

Conclusión

Agradecemos profundamente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Sus aportes serán esenciales para analizar la Ley del Servicio Civil desde una perspectiva jurídica y formular recomendaciones que contribuyan a su mejora. Si está interesado/a en conocer los resultados de la investigación, estaremos encantados de compartirlos con usted.

Entrevistado:

Nombres y Apellidos: Jose Luis Lupaca
Colegiatura: 2275
Cargo: Jefe RRHH PET

Entrevistador:

Nombres y Apellidos: DAVID DAVID QUIÑONES
Bachiller: DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS
Universidad: NACIONAL JOSÉ CRISTÓBAL GEDRANOVICH

Guía de entrevista

Introducción

Estimado/a, le agradecemos por participar en esta entrevista, la cual forma parte de la investigación titulada "Influencia de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los trabajadores públicos de la región Tacna, 2024". Como especialista en Derecho, su experiencia nos permitirá analizar desde una perspectiva jurídica los retos, oportunidades y el impacto de esta normativa en la gestión pública. La información proporcionada será tratada con confidencialidad y utilizada exclusivamente para fines académicos.

Preguntas de la entrevista

1. Contexto jurídico de la Ley SERVIR

- a) ¿Qué opinión tiene sobre la Ley del Servicio Civil en cuanto a su alineación con los principios constitucionales de la administración pública?

Si bien es cierto la Ley 30057 busca establecer un régimen único a fin de mejorar la eficiencia de la Administración Pública y los servicios que presta a la ciudadanía, cuya base son los principios de la Adm. Pública, como el mérito, la equidad y la evaluación de desempeño entre otros.

- b) Desde una perspectiva jurídica, ¿considera que la Ley SERVIR cumple con garantizar los derechos laborales de los servidores públicos?

Por lo que la Ley indica que establece un régimen único (276, 278, 1957) a fin de que todos los servidores públicos gocen de los mismos derechos laborales y puedan recibir capacitaciones continuas para mejorar su calidad en la prestación de sus servicios.

2. Implementación y aplicación normativa

- a) ¿Cuáles son las principales dificultades jurídicas que enfrentan las entidades públicas al implementar esta ley?

La implementación de la Ley SERVIR se encuentra en trámite, sin embargo, depende mucho del apoyo y orientación del SERVIR, así como de las capacitaciones a los OPIH para su implementación y de entidades que como también sensibilizar a los servidores de la beneficia de esta Ley 30057.

- b) ¿Cómo evalúa la actuación de las instituciones encargadas de supervisar el cumplimiento de la Ley SERVIR?

Según estos tres funciones se supervisan su cumplimiento, a la fecha solo se ha recibido evaluación en línea y algunos reportes de capacitación, pero todavía no mayor supervisión.

3. Impacto en el desempeño laboral desde el enfoque jurídico

- a) ¿Qué efectos jurídicos identifica en los procesos de evaluación del desempeño establecidos por la Ley SERVIR?

La correcta aplicación de la evaluación de desempeño se realiza en el marco de los instrumentos normativos que emite SERVIR a fin de dar seguridad jurídica en la aplicación de la ley, así como a los servidores públicos que participan en la evaluación.

b) ¿Cree que la meritocracia promovida por esta normativa respeta el principio de igualdad en el acceso a la función pública?

Si, por cuanto el acceso al empleo público, al realizarse mediante concursos públicos de méritos, respeta por los principios de igualdad de oportunidades, garantiza la meritocracia en atención a las capacidades de las personas.

4. Capacitación y formación desde el marco normativo

a) ¿Cómo valora el tratamiento jurídico que la Ley SERVIR da a la capacitación y formación continua de los servidores públicos?

Tenemos la Gestión de Capacitación (G.D.C.) del Sistema de Recursos Humanos cuya finalidad que gira en todo aspecto al servidor público en temas del desarrollo de sus competencias y/o conocimientos según su perfil, no obstante, el requisito que se requiere a los operadores de R.H. sobre ello.

b) ¿Considera que las disposiciones actuales son suficientes para garantizar el desarrollo profesional de los trabajadores públicos?

No, en realidad SERVIR a través de sus áreas competentes deben sensibilizar más a todas las entidades para que cada una pueda elaborar sus instrumentos como el P.D.P. pero deberían haber más disposiciones para garantizar el desarrollo personal.

5. Propuestas de mejora jurídica

a) Según su experiencia, ¿qué modificaciones normativas serían necesarias para perfeccionar la Ley SERVIR?

Si bien es cierto la actual LSC - ley 30057 requiere de un impulso a la Reforma del Servicio Civil, considero que se debería capacitar a los O.P.T. sobre el sistema así como simplificar pasos y sensibilizar a los servidores públicos sobre los beneficios del tránsito.

b) ¿Qué mecanismos jurídicos propondría para reforzar su implementación en entidades públicas a nivel regional y/o local?

Que SERVIR emita Directivos que simplifiquen y refuerzen el avance en el proceso de tránsito al momento de la LSC, así reducirían pasos y generarían compromiso en las entidades para su implementación.

Conclusión

Agradecemos profundamente su tiempo y disposición para participar en esta entrevista. Sus aportes serán esenciales para analizar la Ley del Servicio Civil desde una perspectiva jurídica y formular recomendaciones que contribuyan a su mejora. Si está interesado/a en conocer los resultados de la investigación, estaremos encantados de compartirlos con usted.

Entrevistador:

Nombres y Apellidos: Lourdes Rochetta Vargas
Colegiatura: 1144
Cargo: Sub Gerente de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Tacna

1144

Entrevistado:

Nombres y Apellidos: David Arturo Véliz Sánchez
Bachiller: Derecho y Ciencias Políticas
Universidad: Nacional José Carlos Garmendy

Anexo 07: Respuesta de la sugerencia de recursos humanos



"Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres
"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"
"Año del Centenario de la Reincorporación de la Provincia de Tar
Pari"

Tacna, 24 de junio del 2025

CARTA N°564 -2025-GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA

Señor:
DAVID ARTURO YZÚ SÁNCHEZ
Cel. 941853196

Presente.-

ASUNTO : SOBRE INFORMACIÓN REQUERIDA

REF. : SOLICITUD DE FECHA DE RECEPCIÓN 06.05.2025 – CUD 11128197

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y de acuerdo al documento de la referencia, donde requiere información para la ejecución de tesis titulada "La implementación de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna, 2024", al respecto:

1. Se remite el INFORME N°743-2025-GRA-SGRH-ETRCA/GOB.REG.TACNA, donde el Responsable del Equipo de Trabajo de Remuneraciones y Control de Asistencia, informa que al mes de diciembre 2024 la entidad contaba con 324 servidores públicos, bajo el régimen laboral del D.L N°276, DL N°1057 y la Ley N° 30057.
2. La entidad no cuenta con la Resolución de Inicio de Tránsito al Servicio Civil y el procedimiento se encuentra establecido en la Directiva N°001-2024-SERVIR-GDSRH "Lineamientos para la implementación del régimen del Servicio Civil de la LEY N°30057, Ley del Servicio Civil en las entidades públicas", aprobado con Resolución de Presidencia Ejecutiva N°015-2024-SERVIR-PE.
3. En el año 2014, la entidad en mérito a la Resolución de Presidencia Ejecutiva N°160-2013-SERVIR/PE que aprueba los Lineamientos para el tránsito de una entidad pública al régimen del servicio civil", conforma la Comisión de Tránsito al Régimen del Servicio Civil con R.E.R N°022-2014.P.R/GOB.REG.TACNA, posteriormente con R.E.R. N°852-2016-GR/GOB.REG.TACNA reconforma la comisión de Tránsito del Servicio Civil del Gobierno Regional de Tacna.
En el año 2017, entra en vigencia la Resolución de Presidencia Ejecutiva N°034-2017-SERVIR/PE que aprueba el "Lineamiento para el tránsito de una entidad pública al régimen del Servicio Civil, Ley N°30057", donde la entidad avanzó hasta la etapa 2, cumpliendo con la presentación del Mapeo de Procesos que se encuentra a cargo de la Sub Gerencia de Modernización Institucional de nuestra entidad.
En el año 2021, entra en vigencia la "Directiva N°001-2021-SERVIR-GDSRH-Lineamientos para el tránsito de una entidad pública al régimen del Servicio Civil", que establece que las entidad deben reunir condiciones previas para continuar con la ruta del tránsito al servicio civil, siendo estos:
Condición Previa
 1. Reglamento de Organización y Funciones, elaborado conforme la normativa aprobado por el Sistema de Modernización de la Gestión Pública.
 2. Manual de Clasificador de Cargos.
 3. Cuadro para Asignación de Personal Provisional (CAP Provisional), de conformidad con lo establecido en la directiva aprobada por SERVIR.



11183968

Por lo que hasta el año 2022, la entidad para cumplir con esta condición previa actualizó sus documentos de gestión como: el Reglamento de Organización y Funciones aprobado con Ordenanza Regional N°016-2022-CR/GOB.REG.TACNA, Cuadro para Asignación de Personal Provisional aprobado con Ordenanza Regional N°017-2021-CR/GOB.REG.TACNA y Manual de Clasificador de Cargos aprobado con Resolución Ejecutiva Regional N°306-2022-GR/GOB.REG.TACNA, con la finalidad de continuar con la fase 1 y 2 como lo establecía SERVIR.

Sin embargo, con Resolución de Presidencia Ejecutiva N°015-2024-SERVIR-PE se aprueba la Directiva N°001-2024-SERVIR-GDSRH, Lineamientos para la implementación del régimen del Servicio Civil de la LEY N°30057, Ley del Servicio Civil, en las entidades públicas", que establece que para el inicio de esta etapa la entidad debe contar con un ROF vigente, de acuerdo a las disposiciones emitidas por el ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, por lo que la Sub Gerencia de Modernización de la entidad, se encuentra realizando los trámites internos de aprobación del Reglamento de Organización y Funciones, el mismo que cuenta con opinión favorable de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministros, con la finalidad de continuar con los demás procedimientos establecidos en la Directiva.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente,



GOBIERNO REGIONAL DE TACNA
GREG. LOURDES DEL ROSARIO ROCCHETTI VARGAS
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

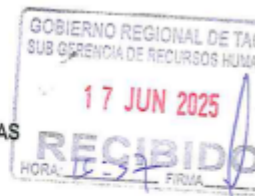
FOLIOS (06)

Cc: Archivo
LRRV/yyv



SGRH
SUB GERENCIA
DE RECURSOS
HUMANOS

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"
"Año del Centenario de la Recuperación de la Provincia de Tarata al Perú"



INFORME N° 743 - 2025-GRA-SGRH-ETRC/GOB.REG.TACNA

A : ABOG. LOURDES DEL ROSARIO ROCCHETTI VARGAS
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

DE : ING. JOSÉ GILMER ANCHAPURI CALDERÓN
RESP. EQUIPO DE TRABAJO DE REMUNERACIONES Y CONTROL DE ASISTENCIA

ASUNTO : REMITO INFORMACIÓN SOLICITADA PARA EJECUCIÓN DE TESIS UNJBG

REFERENCIA : a) MEMORANDO N°676-2025-GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA

FECHA : Tacna, 16 de junio del 2025

Por medio del presente me dirijo a Ud. para saludarla cordialmente, y en atención al documento a) de la referencia, se hace de conocimiento que el ciudadano David Arturo Yzu Sánchez, identificado con DNI 46173935, solicita información en amparo a la Ley de la Transparencia, todo ello con el fin de ejecución de la tesis titulada "Implementación de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna, 2024", por lo que se atiende a lo requerido en base a lo siguiente:

Punto 01.- Al respecto, se realizó la búsqueda correspondiente en el Sistema Integrado Regional (SIR) del Gobierno Regional Tacna – Sede central, evidenciando que, al mes de diciembre del 2024, el número total del personal (servidores públicos) pertenecientes al Gobierno Regional Tacna, bajo el régimen laboral del D.L. 276, D.L. 1057 y la Ley 30057, fue de 324 trabajadores. Cabe mencionar que, los criterios especificados se encuentran consignados en el anexo 01 del presente informe.

Punto 02.- No corresponde al Equipo de Trabajo de Remuneraciones y Control de Asistencia.

Punto 03.- No corresponde al Equipo de Trabajo de Remuneraciones y Control de Asistencia.

Es todo cuanto informo a Usted en lo que corresponde informar al Equipo de Trabajo de Remuneraciones y Control de Asistencia, para los trámites correspondientes.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA

Ing. José Gilmer Anchapuri Calderón
RESPONSABLE DEL EQUIPO DE TRABAJO
DE REMUNERACIONES Y CONTROL DE ASISTENCIA

Se Adjunta:
- Anexo 01 (02 folios)
- Doc. de la Referencia (03 folios)

JGAC/mog

CUD: 1172722

Sede Central: Av. Manuel A. Odría N°1245 – Central Telefónica 052-600826 Anexo 2327
Sub Gerencia de Recursos Humanos – recursoshumanos@regiontacna.gob.pe
www.regiontacna.gob.pe



SGRH
SUB GERENCIA
DE RECURSOS
HUMANOS

"Decenio de la igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"
"Año del Centenario de la Recuperación de la Provincia de Tarata al Perú"

ANEXO 01: TOTAL DEL N° DE TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL TACNA – DICIEMBRE 2024

N	DEPENDENCIA	CONDICION LABORAL	TOTAL
1	(GRDE)-OPERATIVIDAD Y MANTENIMIENTO DEL FERROCARRIL TACNA - ARICA	C.A.S. - D.LEG. 1057	5
2	ADMINISTRACION DEL AREA DE CONSERVACION REGIONAL VILACOTA - MAURE	C.A.S. - D.LEG. 1057	2
3	ALDEA INFANTIL SAN PEDRO DE TACNA	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
4	ALDEA INFANTIL SAN PEDRO DE TACNA	D.L. N° 276	17
5	ARCHIVO REGIONAL DE TACNA	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
6	ARCHIVO REGIONAL DE TACNA	D.L. N° 276	7
7	DIRECCION REGIONAL DE ENERGIA Y MINAS	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
8	DIRECCION REGIONAL DE ENERGIA Y MINAS	D.L. N° 276	4
9	DIRECCION REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO	C.A.S. - D.LEG. 1057	6
10	DIRECCION REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO	D.L. N° 276	13
11	DIRECCION REGIONAL DE VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	C.A.S. - D.LEG. 1057	2
12	DIRECCION REGIONAL DE VIVIENDA, CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO	D.L. N° 276	4
13	DIRECCION REGIONAL SECTORIAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
14	DIRECCION REGIONAL SECTORIAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	D.L. N° 276	11
15	DIRECCION REGIONAL SECTORIAL DE PRODUCCION	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
16	DIRECCION REGIONAL SECTORIAL DE PRODUCCION	D.L. N° 276	12
17	EQUIPO DE TRABAJO DE ALMACEN	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
18	GERENCIA GENERAL REGIONAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	2
19	GERENCIA GENERAL REGIONAL	D.L. N° 276	14
20	GERENCIA GENERAL REGIONAL	Ley N° 30057	1
21	GERENCIA REGIONAL DE ADMINISTRACION	C.A.S. - D.LEG. 1057	2
22	GERENCIA REGIONAL DE ADMINISTRACION	D.L. N° 276	10
23	GERENCIA REGIONAL DE ASESORIA JURIDICA	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
24	GERENCIA REGIONAL DE ASESORIA JURIDICA	D.L. N° 276	2
25	GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO E INCLUSION SOCIAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	7
26	GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO E INCLUSION SOCIAL	D.L. N° 276	2
27	GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONOMICO	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
28	GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONOMICO	D.L. N° 276	3
29	GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA.	C.A.S. - D.LEG. 1057	5
30	GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA.	D.L. N° 276	2
31	GER. REG. DE PLANEAMIENTO PRESUPUESTO Y ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL	D.L. N° 276	4
32	GERENCIA REGIONAL DE RECURSOS NATURALES Y GESTION MEDIO AMBIENTE	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
33	GOBERNACION REGIONAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
34	GOBERNACION REGIONAL	D.L. N° 276	1
35	OFICINA DE RELACIONES PUBLICAS E IMAGEN INSTITUCIONAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	4
36	OFICINA DE RELACIONES PUBLICAS E IMAGEN INSTITUCIONAL	D.L. N° 276	1
37	OFICINA DE SECRETARIA Y ARCHIVO INSTITUCIONAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
38	OFICINA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
39	OFICINA EJECUTIVA DE ADMINISTRACION DE BIENES INMUEBLES	C.A.S. - D.LEG. 1057	14
40	OFICINA EJECUTIVA DE FORMULACION DE PROYECTOS	C.A.S. - D.LEG. 1057	2
41	OFICINA EJECUTIVA DE FORMULACION DE PROYECTOS	D.L. N° 276	1
42	OFICINA EJECUTIVA DE SUPERVISION	C.A.S. - D.LEG. 1057	5
43	OFICINA EJECUTIVA DE SUPERVISION	D.L. N° 276	1
44	OFICINA REGIONAL DE ATENCION A LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD	C.A.S. - D.LEG. 1057	1

Sede Central: Av. Manuel A. Odría N°1245 – Central Telefónica 052-600826 Anexo 2327
Sub Gerencia de Recursos Humanos – recursoshumanos@regiontacna.gob.pe
www.regiontacna.gob.pe



SGRH
SUB GERENCIA
DE RECURSOS
HUMANOS

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"
"Año del Centenario de la Recuperación de la Provincia de Tarata al Perú"

N	DEPENDENCIA	CONDICION LABORAL	TOTAL
45	OFICINA REGIONAL DE DIALOGO Y GESTION DE CONFLICTOS SOCIALES	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
46	OFICINA REGIONAL DE SEGURIDAD CIUDADANA, DEFENSA NACIONAL Y COER	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
47	ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	D.L. N° 276	2
48	PROCURADOR PUBLICO AD HOC	C.A.S. - D.LEG. 1057	2
49	PROCURADURIA PUBLICA AD HOC - PROCESOS ARBITRALES	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
50	PROCURADURIA PUBLICA REGIONAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	2
51	PROCURADURIA PUBLICA REGIONAL	D.L. N° 276	1
52	OFICINA EJECUTIVA DE LOGISTICA Y SERVICIOS AUXILIARES	D.L. N° 276	1
53	SECRETARIA DEL CONSEJO REGIONAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
54	SECRETARIA DEL CONSEJO REGIONAL	D.L. N° 276	1
55	SUB GERENCIA DE ABASTECIMIENTO	C.A.S. - D.LEG. 1057	19
56	SUB GERENCIA DE ABASTECIMIENTO	D.L. N° 276	5
57	SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD	C.A.S. - D.LEG. 1057	5
58	SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD	D.L. N° 276	2
59	SUB GERENCIA DE CONTROL PATRIMONIAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	9
60	SUB GERENCIA DE CONTROL PATRIMONIAL	D.L. N° 276	1
61	SUB GERENCIA DE COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
62	SUB GERENCIA DE EQUIPO MECANICO	C.A.S. - D.LEG. 1057	20
63	SUB GERENCIA DE EQUIPO MECANICO	D.L. N° 276	4
64	SUB GERENCIA DE GESTION AMBIENTAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
65	SUB GERENCIA DE GESTION EMPRESARIAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
66	SUB GERENCIA DE GESTION EMPRESARIAL	D.L. N° 276	1
67	SUB GERENCIA DE MODERNIZACION INSTITUCIONAL	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
68	SUB GERENCIA DE MODERNIZACION INSTITUCIONAL	D.L. N° 276	1
69	SUB GERENCIA DE OBRAS	C.A.S. - D.LEG. 1057	3
70	SUB GERENCIA DE POBLACION, DESARROLLO SOCIAL E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y COMUNIDADES CAMPESINAS	C.A.S. - D.LEG. 1057	2
71	SUB GERENCIA DE PRESUPUESTO	D.L. N° 276	3
72	SUB GERENCIA DE PROMOCION A LA INVERSION PRIVADA	D.L. N° 276	1
73	SUB GERENCIA DE PROMOCION Y GESTION DEL DESARROLLO HUMANO	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
74	SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	C.A.S. - D.LEG. 1057	15
75	SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	D.L. N° 276	8
76	SUB GERENCIA DE RECURSOS NATURALES	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
77	SUB GERENCIA DE TESORERIA	C.A.S. - D.LEG. 1057	1
78	SUB GERENCIA DE TESORERIA	D.L. N° 276	3
79	SUB GERENCIA PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y GESTION DEL TERRITORIO	D.L. N° 276	2
80	VICEPRESIDENCIA	D.L. N° 276	1
TOTAL N° DE TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL TACNA			324

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos del Sistema Integrado Regional (SIR) del Gobierno Regional Tacna



Sede Central: Av. Manuel A. Odría N°1245 – Central Telefónica 052-600826 Anexo 2327
Sub Gerencia de Recursos Humanos – recursoshumanos@regiontacna.gob.pe
www.regiontacna.gob.pe



MEMORANDO Nº 676 -2025-GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA

A : ING. GILMER ANCHAPURI CALDERON
Responsable del Equipo de Trabajo de Planillas y C.A.

DE : ABOG. LOURDES ROCCHETTI VARGAS
Sub Gerente de Recursos Humanos

ASUNTO : REQUERIMIENTO DE INFORMACION PARA EJECUCION DE TESIS UNJBG

REFERENCIA : Solicitud Cud Nº 11128197

FECHA : Tacna, 12 de junio del 2025

Mediante el presente me dirijo a usted a fin de expresarle un saludo cordial, asimismo comunico que con documento de la referencia, el ciudadano DAVID ARTURO YZU SANCHEZ solicita información para la ejecución de tesis titulada "La implementación de la Ley del Servicio Civil en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna, 2024", de conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la UNJBG, solicita la siguiente información:

1. Informe el número de personal (servidores públicos) pertenecientes al Gobierno Regional de Tacna al mes de diciembre del año 2024, donde se identifique entre otros:

DEPENDENCIA	CONDICION LABORAL (D.L. 1057/D.L. 276/ D.L. 728/ LEY 30057)	TOTAL (Nº de personal)
(...)	(...)	(...)
TOTAL GENERAL		

2. Informar si el Gobierno Regional de Tacna ha implementado el tránsito al régimen del Servicio Civil – Ley Nº 30057, indicando el procedimiento, si se cuenta con resolución de inicio de tránsito y/o en qué etapa se encuentran; adjuntándose evidencia documentaria de su respuesta.
3. Informar los motivos y/o causas de la no implementación el tránsito al régimen del Servicio Civil – Ley Nº 30057; adjuntándose evidencia documentaria de su respuesta.

Por tanto deberá atender el pedido de información solicitado al amparo de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, dentro de los plazos de ley.

Es cuanto comunico, para su atención.

Atentamente,

Cud **11169457**

Adj. Doc. de la referencia (02 fs.)
cc. Archivo
URV/mm

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA



ABOG. LOURDES DEL ROSARIO ROCCHETTI VARGAS
SUBGERENTE DE RECURSOS HUMANOS

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA
 07 MAY 2025
RECIBIDO
 SOLICITO: REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN PARA EJECUCIÓN DE TESIS - UNJBG

SR.
LUIS RAMON TORRES ROBLEDO
 GOBERNADOR REGIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA
 Atención.- Sub Gerencia de Recursos Humanos del GRT.

GOBIERNO REGIONAL TACNA
 06 MAY 2025

Yo, **DAVID ARTURO YZÚ SÁNCHEZ**, identificado con DNI N° 46173935, Bachiller en Derecho y Ciencias Políticas, de la Escuela de Derecho y Ciencias Políticas de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, con número de celular 941853196, ante Ud. Me presento y expongo:

Que, encontrándome en la ejecución de mi Tesis Titulado: "LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2024", y de conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la UNJBG. **SOLICITO** que sirva disponer se remita la siguiente información:

- 1) Informar el número de Personal (servidores públicos) pertenecientes al Gobierno Regional de Tacna al mes de diciembre del año 2024, donde se identifique entre otros:

DEPENDENCIA	CONDICIÓN LABORAL (D.L.1057 / D.L. 276 / D.L. 728 / LEY 30057)	TOTAL (Nro. de personal)
(...)	(...)	(...)
Total general		

- 2) Informar si el Gobierno Regional de Tacna ha implementado el tránsito al régimen del Servicio Civil - Ley N° 30057, indicando el procedimiento, si se cuenta con resolución de inicio de tránsito y/o en qué etapa se encuentran; adjuntándose evidencia documentaria de su respuesta.
- 3) Informar los motivos y/o causas de la no implementación el tránsito al régimen del Servicio Civil - Ley N° 30057; adjuntándose evidencia documentaria de su respuesta.

Finalmente agradecer a vuestro despacho, se nos permita coordinar con la Sub Gerencia de Recursos Humanos a fin de ejecutar las encuestas y/o entrevistas con los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna.

POR LO EXPUESTO:

Solicito a usted, acceder a mi petición por ser de justicia; agradeciendo de antemano su atención.

Atentamente,

Tacna, 05 de mayo de 2025.


 David Arturo Yzú Sánchez
 DNI 46173935

Anexo 08: Validación por juicio de expertos

FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Lourdes Del Rosario Rocchetti Vargas

Grado académico: Maestra en Gestión y Políticas Publicas

Cargo e institución donde labora: Sub Gerente De Recursos Humanos del Gobierno Regional de Tacna

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					90
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					90
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				80	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					85
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					85
CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					90
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					85
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.				80	
CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				80	
SUB TOTAL					240	610
TOTAL				860		

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20) : 172

VALORACION CUALITATIVA: Excelente

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha:



.....
Firma del experto