

La Autoridad Nacional del Servicio Civil y los Regímenes Laborales en el Perú 2023

The National Authority of the Civil Service and Labor Regimes in Peru 2023

Kleber Andrés Díaz Zea

Universidad Nacional Federico Villarreal

<https://orcid.org/0009-0009-6400-029X>

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general fue determinar que, la Autoridad Nacional del Servicio Civil, tiene relación directa con los regímenes laborales en el Perú 2023. Investigación cuantitativa, correlacional, no experimental, transeccional, de método hipotético deductivo. Se aplicó una encuesta a una muestra conformada por 162 trabajadores del sector público, con el instrumento sometido a la confiabilidad de Crombach. Asimismo, el instrumento se trabajó en una tabla Excel, luego aplicado el estadístico SPSS v27.

El estadístico R de Pearson para hallar la relación de las variables, encontrando el valor de $p = 0.002$ con un nivel de significancia de 0.000 y una correlación de 0.705 lo cual indica una correlación moderada entre las variables. Concluyéndose que la Autoridad Nacional del Servicio Civil tiene relación directa con los regímenes laborales en el Perú 2023.

Palabras clave:

Regímenes laborales, Servir, Servicio civil, Autoridad Nacional del Servicio Civil, Sistema de pensiones.

ABSTRACT

The general objective of this study was to determine that the National Civil Service Authority has a direct relationship with the labor regimes in Peru 2023. Quantitative, correlational, non-experimental, transectional research, with a hypothetical-deductive method. A survey was applied to a sample made up of 162 public sector workers, with the instrument subjected to Crombach reliability. Likewise, the instrument was worked on an Excel table, then the SPSS v27 statistics was applied.

Pearson's R statistic to find the relationship of the variables, finding the value of $p = 0.002$ with a significance level of 0.000 and a correlation of 0.705, which indicates a moderate correlation between the variables. Concluding that the National Civil Service Authority has a direct relationship with the labor regimes in Peru 2023.

Keywords:

Labor regimes, Serve, Civil service, National Civil Service Authority, Pension system.

INTRODUCCIÓN

La carrera administrativa en el Perú es un conjunto de principios, normas y procesos que regulan el ingreso, los derechos y los deberes de los servidores públicos que, con carácter estable, prestan servicios de naturaleza permanente en la administración pública. Su objetivo es la incorporación de personal idóneo, garantizando su permanencia y desarrollo, sobre la base de méritos y calificaciones en el desempeño de sus funciones y dentro de una estructura uniforme de grupos ocupacionales y de niveles.

Entre los grandes problemas del sector público encontramos que uno de los principales es la contratación de personal, producto de la dispersión normativa. Es-

pecíficamente, se encuentran los siguientes problemas; la diferenciación de tratamiento al personal, así como de sus derechos tanto económicos como no remunerativos; así también de la protección frente al despido y la estabilidad de la que gozan; a la vez se aprecia también que los perfiles de puestos no son los adecuados en muchas ocasiones por lo que la capacidad del trabajador no se ajusta realmente a lo requerido para el puesto, no existe un real sinceramiento de necesidad de puestos por lo que la distribución del presupuesto puede estar generando un gasto innecesario en muchas ocasiones, todo ello genera conflictos entre trabajadores e incluso con sus empleadores, dentro de un mismo centro de labores.

Al 2024 existen 15 regímenes laborales en las entidades del Estado, entre generales y especiales, lo cual conlleva a un desorden en la administración pública en la medida que cada régimen implica distintos derechos y deberes para los servidores públicos.

La problemática de la contratación pública de personal se debe especialmente a la falta de un régimen laboral único. La Ley del Servicio Civil, “Ley N° 30057” pretende unificar los regímenes laborales en la Administración Pública; sin embargo, no dio resultados debido a que, no contiene una cláusula de obligatoriedad de tránsito para los trabajadores; o cuanto menos de aplicación inmediata.

El servicio civil engloba a todas las personas que trabajan para el Estado. Para lograr una administración pública profesional eficaz al servicio de la ciudadanía, debe contarse con una carrera que permita atraer y retener el talento humano

Al respecto Araujo (2017) a partir de del estudio de los Derechos fundamentales en el trabajo rural, concretamente, la eficacia del derecho laboral en Argentina y Brasil para los trabajadores en tareas agrícolas no registrados. La profusión de prácticas ilegales de parte de los empleadores en el sector rural de ambos países, y el ejercicio deficiente del poder de policía del Estado, sostiene que esta situación que requiere de una revisión de las normas que regulan esta actividad laboral y de los mecanismos de control de su efectivo cumplimiento. Los derechos de los trabajadores requieren de un marco conceptual amplio y coherente que posibilite una fundamentación adecuada y una tutela apropiada en especial a las jornadas de trabajo que afectan directamente a la situación del empleado y a la salud del trabajador, contribuyendo su inadecuada administración a la persistencia de altos índices de trabajadores rurales en condiciones laborales de franca explotación y de vida indignas.

Por su parte García (2015) propone conjugar el sistema de fuentes laboral con el sistema de fuentes propio del empleo público en general y, en concreto, con el de los funcionarios públicos, aparte de verificar y calibrar la incidencia de las normas e instrumentos de organización de la Administración. A partir de este planteamiento inicial surgen problemas más particularizados, como el papel de las Comunidades Autónomas en la regulación de la citada relación, ya que, si bien carecen de competencias generales en la regulación de la materia laboral, sí que gozan de capacidad para dictar normas de autogobierno, o autoorganización, así como para organizar y regular su función pública. También se hace necesario determinar el grado de aplicabilidad a los empleados laborales de reglas o criterios de organización pensados sobre todo para el funcionario público, además de precisar el papel y las posibilidades y límites de la negociación colectiva, así como la incidencia en este terreno del diálogo social con los sindicatos representativos del empleo público.

Asimismo Castellanos (2017) considera que un contrato de trabajo es un acuerdo entre empleado y empleador que da inicio al vínculo laboral. Está determinado por obligaciones y derechos entre ambas partes, por lo tanto no debe existir variedad de regímenes laborales.

Sin embargo en el Perú existen varios regímenes laborales; entre la actividad pública desarrollada por el Estado, así como los aplicables al Sector Privado. En el sector público tenemos el Decreto Legislativo 276 Régimen de la Actividad Pública; los contratos Regulados por el Decreto Legislativo 1057 y conocidos como Contratos Administrativos de Servicios - CAS, reconocido posteriormente como Régimen Laboral por el Tribunal Constitucional; el Régimen del Decreto Legislativo N° 728 o Régimen de la Actividad Privada, y la Ley 30057 o Ley Servir; sobre lo que planteo La Unificación, en la Administración Pública, tomando como base los lineamientos previstos en el Decreto Legislativo N° 728, como forma de evitar se incurra en actos discriminatorios o de desigualdad de los trabajadores, partiendo del análisis de la red asistencial de Lambayeque Essalud, al encontrarse en dicha entidad la coexistencia de estos regímenes.

Carbajal (2018) busca describir y relacionar las variables regímenes laborales y desempeño laboral, el método utilizado fue el de análisis y síntesis de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal en una población de 505 trabajadores de los cuales 260 pertenecen al régimen público del decreto legislativo 276 y 245 trabajadores que pertenecen a contrato administrativo de servicios (CAS), la limitación fue desde el punto de vista teórico. Castellanos (2017), Montalvo (2017), entre otros, con la finalidad de establecer la influencia de SERVIR (Autoridad Nacio-

nal del Servicio Civil) en el ordenamiento de los distintos regímenes laborales existentes en el Perú, resultando en información actualizada y relevante para estudiantes y profesionales interesados en el tema.

La investigación tuvo como problema general de la investigación: ¿De qué manera, la reformulación del marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil permitiría ordenar los distintos regímenes laborales existentes en el Perú, 2023?

Como los problemas específicos tuvo los siguientes:

1. ¿De qué modo, la reformulación del marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil permitiría ordenar los salarios de los distintos regímenes laborales existentes en el Perú, 2023?
2. ¿De qué forma, la reformulación del marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil permitiría ordenar las pensiones de los distintos regímenes laborales existentes en el Perú, 2023?
3. ¿De qué manera, la reformulación del marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil permitiría ordenar la promoción de los distintos regímenes laborales existentes en el Perú, 2023?

La investigación tuvo como objetivo general: Demostrar que, reformulando el marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, permitiría ordenar los distintos regímenes laborales existentes en el Perú. 2023. Los objetivos específicos fueron los siguientes:

4. Establecer como, reformulando el marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, permitiría ordenar los salarios de los distintos regímenes laborales existentes en el Perú, 2023.
5. Estipular como, reformulando el marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, permitiría ordenar las pensiones de los distintos regímenes laborales existentes en el Perú, 2023.
6. Determinar cómo, reformulando el marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, permitiría ordenar la promoción de los distintos regímenes laborales existentes en el Perú, 2023.

MÉTODO

Dimensión temporal: 2023-2024

Dimensión espacial: Chimbote, Lambayeque y Lima.

Población y muestra

La población estuvo conformada por un total de 1,476,232 personas. Todas estas personas fueron trabajadores de los distintos niveles de gobierno nacional, Gobiernos regionales y gobiernos locales.

Para la selección de la muestra se consideró de 162 personas distribuidas de la siguiente manera: 63 del gobierno nacional, 76 de los gobiernos regionales y 23 de los gobiernos locales. Asimismo, se ha considerado una serie de entrevistas a expertos en los temas de regímenes laborales en nuestro país.

RESULTADOS

Tabla 1
Tabla de operacionalización

VARIABLES	INDICADORES	ESCALA	RELACIÓN
VARIABLE X	X.1. Empoderamiento	Alta, Media, Baja	X- Y- Z
X. Autoridad Nacional del Servicio Civil	X.2. Eficiencia	Alto, Medio, Bajo	X.1., Y.1., Z
	X.3. Reingeniería	Alta, Media, Baja	
VARIABLE Y	Y.1. Salarios	Alta, Media, Baja	X.2., Y.2., Z
Y. Regímenes laborales	Y.2. Pensiones	Alto, Medio, Bajo	X.3., Y.3., Z
	Y.3. Promociones	Alta, Media, Baja	
DIMENCION ESPACIAL			
Z. Republica del Perú			

Se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Guía para investigación y recopilación de la información bibliográfica
- Guía de observaciones
- Guía de entrevistas a expertos
- Cuestionarios a los seleccionados en la muestra

Ordenamiento y clasificación. - Se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa sobre la Autoridad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la república del Perú, en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.

Proceso computarizado con Excel. - Para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad sobre la Autoridad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la república del Perú.

Proceso computarizado con SPSS. - Para digitar, procesar y analizar datos y determinar indicadores promedios, de asociación y otros sobre la Autoridad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la república del Perú.

Registro manual. - Se aplicó para digitar la información de las diferentes fuentes sobre la Autoridad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la república del Perú.

Análisis documental. - Esta técnica permitirá conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales sobre la Autoridad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la república del Perú.

Indagación. - Esta técnica facilitará disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad sobre la Autoridad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la república del Perú.

Conciliación de datos. - Se aplicará para enlazar los datos sobre la Autoridad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la república del Perú.

Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes. - Se aplicará para presentar la información en cuadros con columnas de cantidades y porcentajes sobre la Autori-

dad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la republica del Perú.

Comprensión de gráficos. - Se utilizarán para presentar la información en forma de gráficos en cualquier de sus formas, sobre la Autoridad Nacional del Servicio Civil y los regímenes laborales en la republica del Perú.

Tabla 2
Relación laboral

Alternativa	Muestra	%
Funcionario	12	7.41
Nombrado	72	44.44
CAS	48	29.63
Otros	30	18.52
Total	162	100.00

Figura 1
Relación laboral

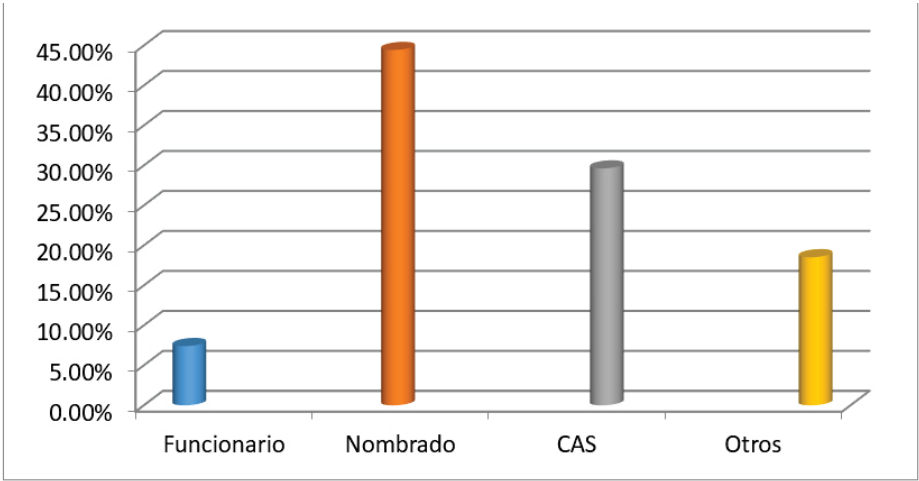


Tabla 3

Nivel de estudios

Alternativa	Muestra	%
Universitario	78	48.15
Secundaria	25	15.43
Instituto	32	19.75
Otros	27	16.67
Total	162	100.00

Figura 2

Nivel de estudios

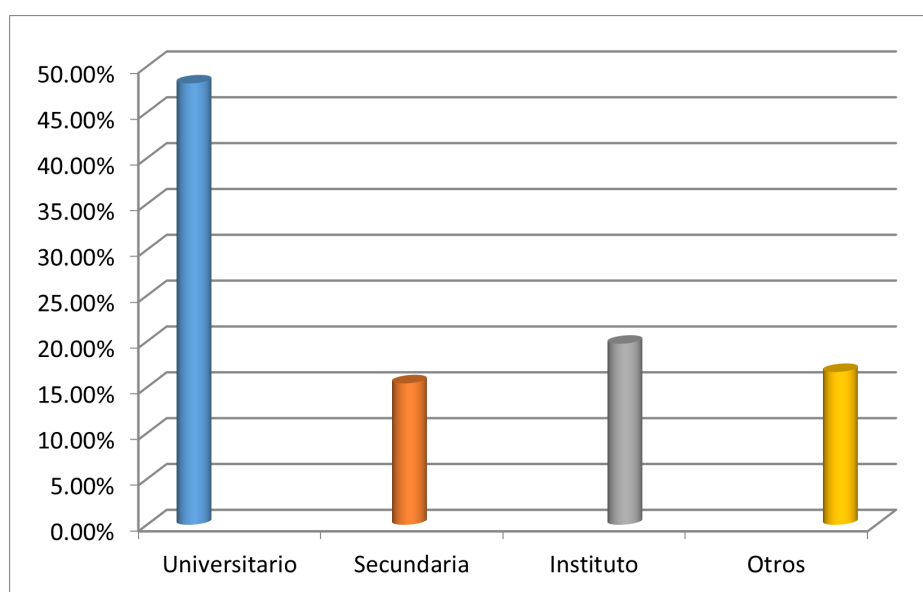


Tabla 4

Tiempo de trabajo en la empresa

Alternativa	Muestra	%
Menos de 2 años	35	21.60
Mas de 2 y menos de 5 años	68	41.98
Mas de 5 y menos de 10 años	42	25.93
Mas de 10 años	17	10.49
Total	162	100.00

Figura 3

Tiempo de trabajo en la empresa

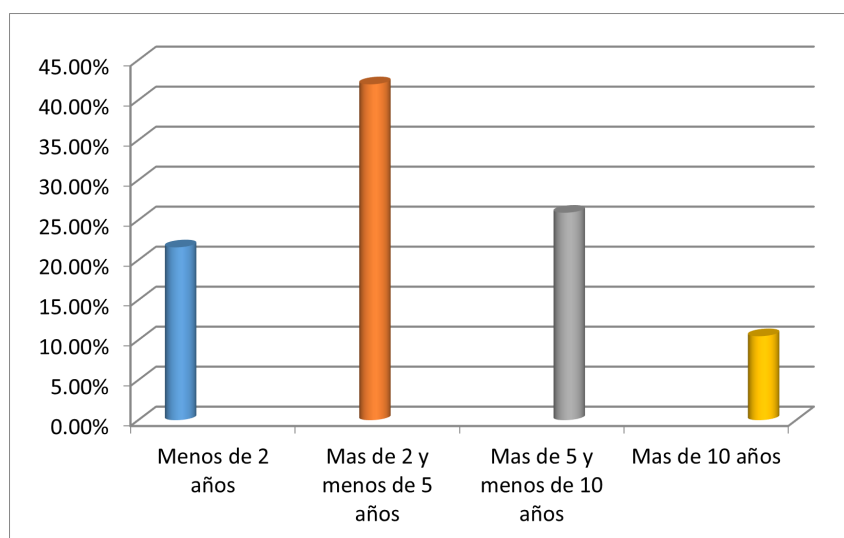


Tabla 5

Profesión

Alternativa	Muestra	%
Abogado	48	29.63
Administrador	39	24.07
Contador	42	25.93
Otros	33	20.37
Total	162	100.00

Figura 4

Profesión

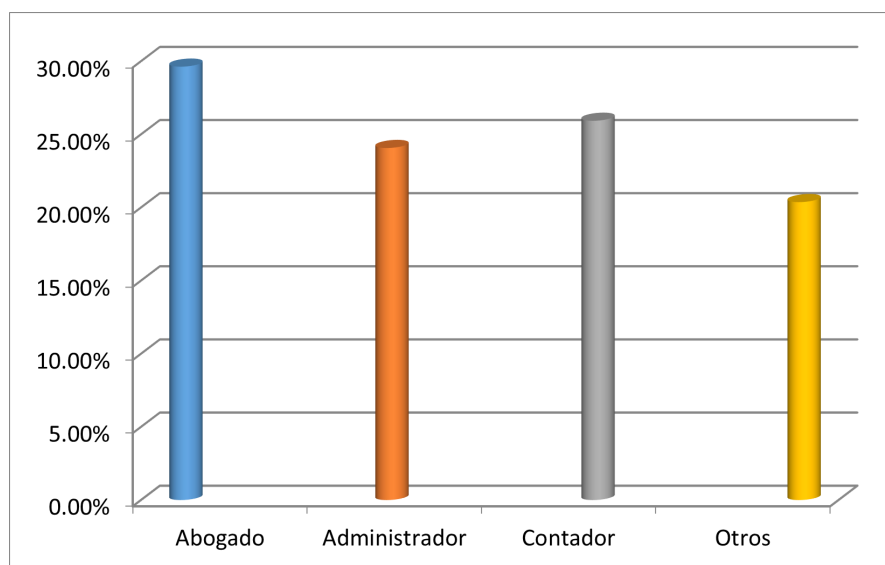


Tabla 6

Salario promedio mensual

Alternativa	Muestra	%
Menos de 2,000 soles	21	12.96
Mayor a 2,000 y menor a 4,000	80	49.38
Mayor a 4,000 y menor a 6,000	36	22.22
Mayor a 6,000 soles	25	15.43
Total	162	100.00

Figura 5

Salario promedio mensual

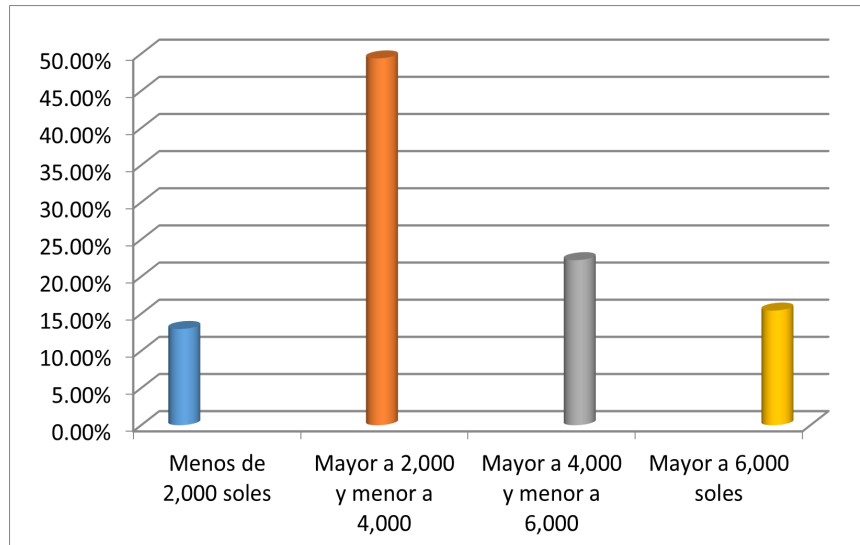


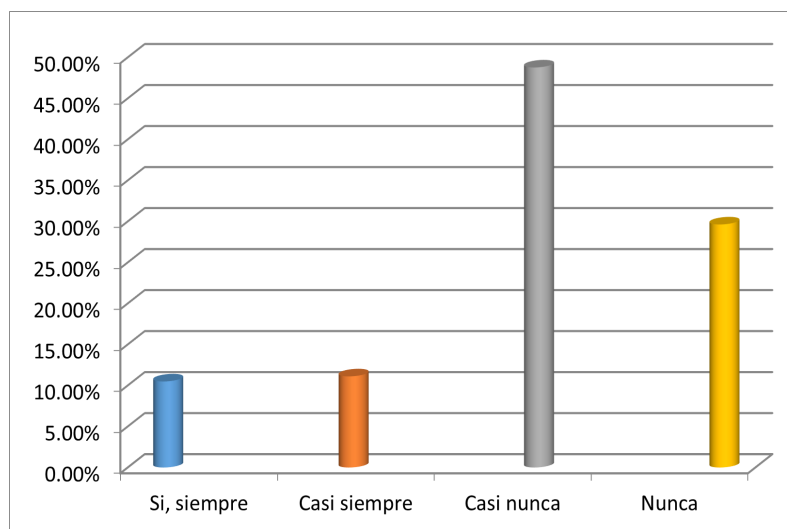
Tabla 7

Funciones laborales y salario

Alternativa	Muestra	%
Si, siempre	17	10.49
Casi siempre	18	11.11
Casi nunca	79	48.77
Nunca	48	29.63
Total	162	100.00

Figura 6

Funciones laborales y salario



DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Durante el desarrollo de la investigación, analizando y comparando las conclusiones de nuestra investigación con los resultados de otras investigaciones, encontramos que, mayoritariamente los encuestados manifiestan que la reformulación del marco legal de Servir permitiría ordenar los salarios de los distintos regímenes laborales (78.40%). El 21.60% considera que no lo permitiría. Este resultado es similar al presentado, aunque en otra dimensión espacial y temporal, por Carbajal (2018), el cual realiza un análisis sobre los regímenes laborales y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores municipales en la provincia de Abancay.

También, analizando y comparando las conclusiones de la presente investigación con los resultados de otras investigaciones encontramos que mayoritariamente los encuestados manifiestan que la reformulación del marco legal de Servir permitiría, ordenar las pensiones de los distintos regímenes laborales (84.57%). El 15.43%, considera que no lo permitiría. Este resultado es similar al presentado, aunque en otra dimensión espacial y temporal, por Castellanos (2017), el cual realiza un análisis sobre la coexistencia de regímenes laborales en las entidades públicas como causa de las diferencias y trato discriminatorio de los servidores públicos, estudio realizado

en la ciudad de Lambayeque.

Asimismo, analizando y comparando las conclusiones de la presente investigación con los resultados de otras investigaciones encontramos que mayoritariamente los encuestados manifiestan que la reformulación del marco legal de Servir permitiría ordenar las promociones en los distintos regímenes laborales (84.57%). El 15.43%, manifiesta que no lo permitiría. Este resultado es similar al presentado, aunque en otra dimensión espacial y temporal, por García (2015), el cual realiza un análisis sobre las fuentes de regulación e instrumentos de organización del trabajo en el empleo público de régimen laboral.

También, analizando y comparando las conclusiones de la presente investigación con los resultados de otras investigaciones encontramos que mayoritariamente los encuestados manifiestan que la reformulación del marco legal de Servir permitiría ordenar los distintos regímenes laborales (88.27%). El 11.72%, manifiesta que no lo permitiría. Este resultado es similar al presentado, aunque en otra dimensión espacial y temporal, por Reyes (2015), el cual realiza un análisis del régimen laboral aplicable a los trabajadores de los organismos públicos descentralizados del Gobierno del Estado de México y Municipios.

CONCLUSIONES

- Se ha determinado que mayoritariamente los trabajadores de las distintas instituciones públicas encuestadas son personal nombrado o cuentan con un vínculo laboral Contrato Administrativo de Servicios (CAS). También que tienen un nivel educativo universitario, y vienen laborando entre 2 y 5 años en estas instituciones.
- Se ha demostrado que, mayoritariamente los trabajadores de las distintas instituciones públicas encuestadas tienen como profesión abogada, obtienen un salario promedio mayor a 2000 y menor a 4000 soles, y desconocen que, a pesar de realizar las mismas funciones, perciben distintos salarios.
- Mayoritariamente, los trabajadores de las distintas instituciones públicas en-

cuestadas no comprenden completamente que es un sistema de pensiones. Asimismo, en los últimos 10 años no han sido promovidos y a los pocos que fueron promovidos, este hecho, no les mejoro sus ingresos y menos su calidad de vida.

- La investigación demuestra que, mayoritariamente los trabajadores de las distintas instituciones públicas encuestadas desconocen el rol de SERVIR, ni conocen los distintos regímenes laborales existentes.
- Finalmente se concluye que, la reformulación del marco legal de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), permitiría ordenar los distintos regímenes laborales existentes en el Perú.

RECOMENDACIONES

- Deben implementarse reformas para mejorar la situación laboral de los trabajadores de las distintas instituciones del Estado, específicamente en el régimen laboral y su nivel educativo a fin de fomentar la estabilidad emocional de los mencionados trabajadores.
- Fomentar convenios con instituciones educativas para poder contar con profesionales mejor capacitados y especializados en las áreas de la estructura orgánica que las instituciones del Estado necesiten. Asimismo, esto permitiría mejorar los ingresos de dichos trabajadores.
- Iniciar programas de capacitación a los trabajadores de las instituciones del Estado para que comprendan los distintos sistemas de pensiones existentes en nuestro país. Asimismo, capacitarlos para que tengan una mayor oportunidad al momento de las promociones y los concursos de ascenso.
- Realizar charlas y/o conferencias sobre el rol de SERVIR en todas las instituciones del Estado. Asimismo, contratar a especialistas en temas relacionados a los distintos regímenes laborales existentes en nuestro país.
- Iniciar el proceso de reformulación del marco legal de SERVIR, que permitiría ordenar los distintos regímenes laborales existentes en el Perú.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Araujo, J. (2017). *Derechos fundamentales en el trabajo rural. Eficacia del derecho laboral en Argentina y Brasil para trabajadores en tareas agrícolas no registrados*. (Tesis de doctorado, Universidad de Buenos Aires). Recuperada de

http://repositorioub.sisbi.uba.ar/gsd/collect/adrposgra/index/assoc/HWA_2849.dir/2849.PDF

Autoridad Nacional del Servicio Civil (2022). *Ley del Servicio: beneficios para la ciudadanía y los servidores públicos*. <https://www.servir.gob.pe/promulganley-del-servicio-civil/>

Boyer, J. (2019). *El derecho de la función pública en el servicio civil. Nociones fundamentales*. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú

Carbajal, K. (2018). *Los regímenes laborales y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Abancay 2017*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Recuperada de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31382/carbajal_rk.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castellanos, R. (2017). *La coexistencia de regímenes laborales en las entidades públicas como causa de las diferencias y trato discriminatorio de los servidores públicos analizados en la red asistencial de Lambayeque Essalud*. (tesis de doctorado, Universidad nacional Pedro Ruiz Gallo). Recuperada de

https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/3373/Castellanos_Custodio_Ruperto_Emilio.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Chanamé, J. (7 de Diciembre de 2021). *¿Cuáles son los regímenes laborales en el Perú? . Pasión por el derecho*: <https://lpderecho.pe/cuales-son-los-regimeneslaborales-en-el-peru-bien-explicado/>

Chamorro, A. (2003). *El Etiquetado Ecológico: Un Análisis de su Utilización como Instrumento de Marketing*. (Tesis Doctoral, Universidad de Extremadura). Disponible en: <http://biblioteca.unex.es/tesis/8477236070.PDF>

Chaparro, L. (2012). *La responsabilidad social ambiental (RSA): El nuevo reto de las PYMES en Bogotá*. (Tesis de grado, Universidad de la Salle). Recuperado de

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18048/T10.12%20C462r.pdf?sequence=1>

Chiavenato, I (1998) *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Will.

Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. Universidad de Medellín. Antioquia. *Revista “Semestre Económico”*, volumen 10 No 20

Cuzco, I. (2020). *Régimen laboral de construcción civil y su relación con la motivación del colaborador en la empresa Eco Group, San Martín, 2019* (Tesis de maestría, Universidad Científica del Perú) Recuperada de

<http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/1078/CUZCO%20TRIGO-ZO%20LUIS%20ARMANDO%20-%20TESIS.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Crisanto, A. (2013). La Ley del Servicio Civil: problemas y soluciones. *Revista de Gestión Pública y Desarrollo*, B4.

De la Cruz, O. (2020). Regímenes Laborales y la ley Servir. *Revista de Derecho*, vol. 5, núm. 2. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=671870937004>

Díaz, K. (2017). *La necesidad de una Carrera Administrativa en el Perú*. Podemos Perú.

Franco, P. (2007). *Diagnóstico de la responsabilidad social en el Perú*. Lima, Perú. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Recuperado de

<http://srvnetappseg.up.edu.pe/siswebciup/files/dd0715%20-%20franco.pdf>

García, A. (2015). *Fuentes de regulación e instrumentos de organización del trabajo en el empleo público de régimen laboral*. (Tesis de doctorado, Universidad de Oviedo). Recuperada de

https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/37443/TD_AlbaGarciaTorres.pdf;jsessionid=C9F41DFA7FAC24C312E148A467127D5F?sequence=1

Gonzales, O. (2007). *Clasificación de los regímenes y contratos especiales de trabajo*. (Tesis de doctorado, Universidad nacional de Trujillo). Recuperada de

<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5734/Tesis%20Doctorado%20-%20Orlando%20Gonz%C3%A1les%20Nieves.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chanes, J. (2017). Los servidores de la administración pública en la Constitución. *Espacios Públicos*, vol. 20, núm. 50. <https://www.redalyc.org/journal/676/67656569007/html/>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Huangal, W. (2019). *La Prueba en el Procedimiento Administrativo Disciplinario en la Ley del La Prueba en el Procedimiento Administrativo Disciplinario en la Ley del Pontificia Universidad Católica del Perú*.

Landa, M. (2021). *Influencia del régimen del servicio civil en el análisis de puestos y de las remuneraciones del personal administrativo designado en la Universidad Pública Peruana*” Caso: Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2017. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Loaiza, j. (2020). *Regímenes laborales, y su asociación con el compromiso organizacional de los servidores de municipalidad distrital de Wanchaq, Cusco 2020* (Tesis de maestría, Universidad San Martin de Porres). Recuperada de

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8204/loaiza_chjc.pdf?sequence=1&isAllowed=y

McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea

McGregor, D. (1996) *El Lado humano de las organizaciones* McGraw-Hill Interamericana.

Mendoza, G. (2020). *Servicio Civil en América Latina a partir de las reformas administrativas*. Contexto 9, 46-56. doi:<https://doi.org/10.18634/ctxj.9v.1i.1045>

Meléndez, H. (2002). *Reingeniería de los Negocios Revista de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga, Colombia*.

Montalvo, B. (2017). *Reforma unificadora de los regímenes laborales del sector público con el objeto de satisfacer los principios de mérito y de acceso a la función pública en condiciones de igualdad, bajo la luz de la Ley del Servicio Civil*. (Tesis de maestría,

Pontificia Universidad Católica del Perú). Recuperada de

https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12188/MONTALVO_UVIDIA_REFORMA_UNIFICADORA_DE_LOS_REGIMENES_LABORALES_DEL_SECTOR_PUBLICO.pdf?sequence=1

Murillo, S. y Venegas, F. (2016). Cobertura de los sistemas de pensiones y factores asociados al acceso a una pensión de jubilación en México. *Papeles Poblac.* 2016 Jan-Mar; 17(67): 209–250.

Ortiz, P. (2009). *La responsabilidad social empresarial como base de la estrategia competitiva de HZX*. (Tesis de grado, Pontificia Universidad Javeriana). Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis242.pdf>

Ouchi, W. (1988). *La teoría Z*. Mc Graw Will.

Quevedo, C. (2016). *Reforma laboral en México y su impacto en la inequidad económica. Un análisis dinámico*. (Tesis de maestría, Colegio de la Frontera Norte). Recuperada de

<https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2019/02/TESIS-Quevedo-Ochoa-Cinthia-Fabiola.pdf>

Reyes, A. (2015). *Análisis del régimen laboral aplicable a los trabajadores de los organismos públicos descentralizados del Gobierno del Estado de México y Municipios*. (Tesis de maestría, Universidad autónoma del estado de México. Toluca,). Recuperada de

<http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/58195/Tesis%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, J. (2014). *Análisis de los Regímenes Laborales en el Sector Público*. Lima: Ed. Prentice

Rodríguez, M. (2019). *Regímenes laborales y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Nacional de Trujillo - sede central 2017* (Tesis de maestría, Universidad nacional de Trujillo). Recuperada de

<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/14169/Rodriguez%20Galarreta%20Miguel%20Angel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ruiz, E. (2019). *Los regímenes laborales y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL N° 06, 2017* (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Recuperada de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31205/Ruiz_AEV.pdf?sequence=1&isAllowed=y