



Volumen 33 No. 3 (julio-septiembre) 2024, pp. 117-127
ISSN 1315-0006. Depósito legal pp 199202zu44
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12813482>

Influencia de la Ley de Servicio Civil y el Valor Público en el Gobierno Regional de Piura, Perú 2023

Hugo Fidel Garcés Solano

Resumen

El artículo tiene como objetivo evaluar la influencia de la Ley de Servicio Civil de Perú mediante el concepto de valor público en el gobierno regional de Piura, 2023, según la percepción de los oferentes, utilizando una encuesta entre 76 trabajadores de la sede gubernamental central de la región. Se propone una variación conceptual por la cual aspectos subjetivos como meritocracia, confianza institucional, legitimidad y percepción de ética de la función pública son consustanciales y de enriquecedores de la noción de valor público. La muestra fue escogida por muestreo no probabilístico por conveniencia. Se pudo conocer que según el coeficiente de correlación de Pearson la dimensión meritocracia y la dimensión confianza presentan una correlación moderada, así como sucede entre la dimensión meritocracia y la dimensión legitimidad, aunque la dimensión *ética pública* y la dimensión *satisfacción pública* presentan una correlación débil. Se concluye que el valor público agregado debe medirse mediante variables de la intersubjetividad política, dando realidad a la racionalidad de la eficiencia política prevista en la Ley. Ello indica que no es posible aumentar el valor público en la acción de los funcionarios mientras el proceso oferente (y muy probablemente usuario) perciba procesos tediosos y burocráticos que generan ineficiencia, falta de ética y hasta corrupción.

Palabras Clave: Ley de Servicio Civil; valor público; gestión pública; servidores públicos.

Influence of the Civil Service Law and Public Value in the Regional Government of Piura, Peru 2023

Abstract

The article aims to evaluate the influence of the Civil Service Law through the concept of public value in the regional government of Piura, 2023, according to the perception of the servants, using a survey among 76 workers at the main offices the Regional Government of Piura. A conceptual variation is proposed by which subjective aspects such as meritocracy, institutional trust, legitimacy and perception of ethics of the public function are inherent and enriching the notion of public value. The sample was chosen by non-probabilistic convenience sampling. It was known that according to the Pearson correlation coefficient, the meritocracy dimension and the trust dimension present a moderate correlation, as does the case between the meritocracy dimension and the legitimacy dimension, although the public ethics dimension and the public satisfaction dimension present a weak correlation. It is concluded that the added public value must be measured through variables of political intersubjectivity, giving reality to the rationality of political efficiency provided for in the Law. This indicates that it is not possible to increase public value in the action of officials while the offering process (and most likely user) perceive tedious and bureaucratic processes that generate inefficiency, lack of ethics and even corruption.

Keywords: Civil Service Law; *Public Value*; Public Management; Public Servants.

Introducción

Dentro de las instituciones públicas se hace necesaria la implementación del *valor público*. Se trata de un concepto ampliamente utilizado pero de definición esquivada. La revisión bibliográfica ha partido de la determinación de tres variables: una que enfoca la racionalidad de la política (según la relación objetivos resultados) además de la participación democrática, una segunda que enfoca la necesidad de que las variables macro-económicas conlleven un impacto en la dimensión socioeconómica, que se le llama valor económico en la esfera de lo público, y una tercera que enfoca las nuevas teorías en ciencias políticas, basadas en la fenomenología intersubjetiva, por la que la percepción de eficiencia aporta a la legitimidad real de política y por tanto, de ahí depende su éxito. En este contexto, se hace necesario establecer las tres concepciones.

La primera definición es sustentada por los organismos internacionales dedicados al desarrollo sustentable nacional (CEPAL ILPES, 2022). Según ese organismo, se refiere a:

“(...) el valor que los y las ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del estado si éstos satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad, es un mecanismo potente para el logro del desarrollo sostenible. El concepto no solo permite confluir objetivos sociales, económicos y ambientales en definiciones estratégicas e intervenciones de las instituciones públicas, sino también admite los principios para una implementación indivisible, universal, participativa y democrática.” (2021, 1)

Esta es la misma óptica de Guerrero (2020), quien indica que el valor público se refiere a la generación de beneficios, cumplir derechos y satisfacer los requerimientos de los ciudadanos en los organismos del Estado. Esta noción también es correspondiente con la visión de la Ley de Servicio Civil del Perú, por la cual es posible confundir el valor público con la función misma del servicio civil. Sus principios son la objetividad y la clara relación medible y evaluables entre objetivos y resultados. Por ello, la Ley de Servicio Civil (Congreso de la República, 2013)¹ establece, en su artículo 22:

“Proceso de evaluación de desempeño: La evaluación de desempeño es el proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor público en cumplimiento de los objetivos y funciones de su puesto (...). Todo proceso de evaluación se sujeta a las siguientes reglas mínimas:

- a) Los factores a medir como desempeño deben estar relacionados con las funciones del puesto.*
- b) Se realiza en función de factores o metas mensurables y verificables.*
- c) El servidor debe conocer por anticipado los procedimientos, factores o metas con los que es evaluado antes de la evaluación.*
- d) Se realiza con una periodicidad anual.*
- e) El servidor que no participe en un proceso de evaluación por motivos atribuibles a su exclusiva responsabilidad es calificado como personal desaprobado.”*

Esta aproximación al modelo de servicio civil corresponde a la naturaleza objetivista de la definición, la cual entrega toda la responsabilidad de la eficiencia del servicio público a la simetría y perfección de los objetivos de la política, independientemente de que encuentren legitimidad o no en la ciudadanía. El centro de la definición es “la función pública”, la cual es determinada por los organismos rectores a partir de los principio de racionalidad y eficiencia.

Por ello es que la atención que se le presta a los ciudadanos por parte de las instituciones gubernamentales es conocido como servicio civil, el cual es descrito por Boyer (2019), como los individuos que están al servicio del Estado, incluyendo además las medidas institucionales por medio de las cuales se articulan y gestionan a estos individuos, asegurando los intereses de la sociedad así como los derechos de quienes presten sus servicios a Estado.

Martínez (2022), asegura que la calidad del servicio civil es un elemento primordial en la capacidad del Estado y la manera en que presta el servicio a los ciudadanos. Por cuanto señala que el talento humano constituye un pilar fundamental dentro de cualquier organización, y en el caso de las instituciones públicas es necesario que cuenten con servidores públicos preparados y motivados para el cumplimiento de sus funciones y de esta forma las instituciones funcionen.

1 En Perú se crea la Ley de Servicio Civil, No. 30057 y su reglamento en junio 2008, conocida también como Servir, tiene como propósito la creación de un régimen diferente y propio para los que laboran en las instituciones públicas a cargo del Estado y para todos los niveles de gobierno (López, 2022). Según Paiva (2020) esta ley nació con el fin de optimizar las condiciones de todos los servidores públicos que ejercen labores en los distintos niveles de gobierno, sin embargo, su implementación será progresivo, donde las instituciones deberán ajustar sus herramientas de gestión para obtener el éxito.

Esta visión centra la idea de valor público en la eficiencia y ésta, a su vez, en la adecuada del sistema para lo que fue concebido. Sin embargo, como se revisará más adelante, este concepto es insuficiente pues no entiende los aportes fundamentales de la fenomenología política y la idea de realidad política.

La segunda noción es la que importa la idea de valor de la teoría económica y la aplica al ámbito civil observando sus capacidades de impacto en lo socio-económico. Se desarrolló asumiendo que la prestación de servicios civiles por parte del Estado, es algo extraordinario a su naturaleza, y tiene por tanto el objetivo de disimular la explotación (en el entendido de que el Estado es una herramienta de las clases poderosas):

“En ese contexto, el del Estado de Derecho, de los fundamentos ideológicos de la Revolución y de los datos sociológicos de una burguesía emergente, el servicio público aparecerá como una suerte de compromiso - de “reconciliación” - del Estado con los intereses particulares (...) El Estado encarna la razón -el interés general-; la sociedad, en cambio, los intereses particulares, que en la sociedad burguesa se identifican con la actividad económica”? (...) La prestación disimula la dominación. El particular se beneficia de la gestión y limita por otra parte, en nombre de la libertad de industria y comercio, la competencia del Estado”.⁸ Este compromiso ideológico refuerza la posición de la “burguesía de negocios”, y así se entiende la importancia que en esta época adquiere la figura del concesionario. En ese momento histórico la concesión del servicio público, es decir, su gestión por particulares, es el único medio que el Estado acepta para satisfacer las crecientes demandas sociales (Kresalja, B., 1999)”

De este modo, lo que es importante en este concepto es agregar valor público a la función estatal es que el servidor público sea funcional al sistema de enriquecimientos, del mismo modo que la empresa privada obtiene más beneficios cuando agrega más valor a sus ofertas. El ángulo de Conejero Paz (2014) es correspondiente, al respecto. Este autor dice que el concepto proviene originalmente de Mark Moore en 1995 y explica:

“La propuesta central de Moore consiste en que los recursos públicos deben ser utilizados para incrementar valor, de la misma forma en que se crea valor en el sector privado. Teniendo en consideración que el valor público debe ir más allá de un enfoque de impactos monetarios y debe incluir beneficios sociales percibidos por los ciudadanos. Una perspectiva más general considera al valor público como un enfoque integral para pensar en la gestión pública y en la mejora continua de los servicios públicos (Constable et al. 2008: 9)”

La tercera y última noción es la que incluye lo que apenas empezaba a incorporarse en la noción anterior: la percepción de los ciudadanos. La fenomenología (y luego su derivación, el construccionismo) entiende la realidad de una manera novedosa para el empirismo y el positivismo racionalista (Castro Aniyar & Cañarte, 2020): la intersubjetividad define la realidad, y no la práctica objetiva de la política. En este sentido, lo que es importante para la función pública es la legitimidad, la confianza, la percepción de ética y, dentro de éstas, la percepción de racionalidad política. La racionalidad objetiva definida por la relación objetivos-resultados en la práctica política, así vista, sería secundaria. La satisfacción corresponde a las demandas y las necesidades percibidas por los ciudadanos y no por las necesidades de la maquinaria de Estado, aunque pueda parecer que no es así.

Chilet observa que lo que se debe relevar de la obra de Moore es que:

“el Valor público se define como ‘atender las demandas ciudadanas’, así el valor público es un concepto eminentemente subjetivo, que se encuentra en los deseos y las percepciones de los ciudadanos” (...) “Por su parte Blaug (2006) abona en este concepto sugiriendo que ‘valor público es aquello que el públi-co valora’. Y el BID (2016) menciona que el valor público ‘se concentra en las demandas que la ciuda-danía valora y percibe como valiosas, para ello, el Estado lo debe incluir en sus mandatos (leyes y regulaciones)’”. (2019, 28)

La subjetividad del fenómeno de valor público, no significa que desaparece la condición objetiva, sino que se propone ésta como una herramienta en la generación de impactos en la realidad de los usuarios y operadores. Chilet continúa:

“El valor público está presente en la transformación social, las variables estratégicas, los resultados, las acciones estratégicas, el servicio público y los procesos y actividades de la cadena de valor público (...) Existe una relación entre el desarrollo moral y el valor público. Los funcionarios y servidores públicos que fortalecen sus valores éticos y determinan la utilidad de los derechos fundamentales y el contrato social y su autonomía de su ética universal, deberían tener una actitud positiva en la rendición de cuentas y la responsabilidad” (2019, 43)

Por esta razón, esta investigación sostiene la evaluación del alcance del valor público frente a la Ley de Servicio Civil, la confianza, la meritocracia, la legitimidad, ética pública y satisfacción pública, todas variables de calidad intersubjetiva.

El artículo buscará así evaluar la influencia de la Ley de servicio civil y el valor público en el gobierno regional de Piura, 2023.

Método

Tipo de investigación

La investigación se basó en una investigación de tipo correlacional que permitió medir el grado de influencia existente entre la ley del servicio civil y el valor público en el gobierno regional de Piura, 2023.

De igual manera se menciona que es de tipo descriptivo pues el propósito es interpretar las realidades del hecho de estudio, a través del análisis y registro de información relevante y relacionada al tema de la investigación, esto se realiza con el apoyo documental de trabajos de grado, artículos científicos indexados en revistas de impacto.

Diseño de la investigación

El diseño aplicado es no experimental, el cual según Hernández et al. (2014) es aquel donde no se manipulan las variables de manera deliberada, es decir se observan los hechos como normalmente transcurren. De igual manera, se aplicó un diseño bibliográfico a través de una revisión sistemática, y rigurosa para analizar los fenómenos relacionados con las variables de estudio.

Población y muestra

La población de estudio estuvo conformada por 350 trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Piura y tienen la condición de nombrados y en donde se encuentra un total de 232 hombres (66%), 118 mujeres (34%).

La muestra fue escogida por medio del muestreo no probabilístico por conveniencia determinando 76 trabajadores que laboran en la Sede Central del Gobierno Regional de Piura.

Declaración de variables y dimensiones

Variable 1: Ley del servicio civil

Dimensiones de la variable 1: meritocracia, ética pública, eficiencia y eficacia

Variable 2: Valor público

Dimensiones de la variable 2: satisfacción pública, confianza, legitimidad

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se aplicó como técnica una encuesta a través de un cuestionario, dicho instrumento estuvo conformado por 40 preguntas (20 preguntas de la Variable 1 y 20 preguntas de la variable 2), con respuestas tipo Likert cuyos valores estaban dispuestos de la siguiente manera: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1).

Este cuestionario se validó a través de expertos, así como a través del coeficiente de Alfa de Cronbach mostrando los siguientes valores:

Tabla 1. **Confiabilidad del instrumento**

Confiabilidad	K	α
Ley del servicio civil	20	0.735
Valor público	20	0.726

Por lo cual se puede determinar que ambas variables, demostraron una consistencia aceptable lo que significa que las preguntas son adecuadas, y correctamente establecidas.

Posteriormente los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, se procesaron por medio del uso del programa Excel.

Resultados y discusión

A continuación, se muestran los resultados de la encuesta posterior al análisis estadístico de la base de datos:

Tabla 2. **Correlación entre la dimensión Meritocracia de la V1 con la dimensión Confianza de la V2**

Correlación	
	Confianza
Meritocracia	-0.479

En cuanto a los resultados reflejados en la tabla 2 Para el análisis de resultados, según el coeficiente de correlación de Pearson = -0.4799 , se puede decir que la dimensión meritocracia y la dimensión confianza presentan una correlación moderada. Dado que el valor de r es negativo, indican una relación inversa.

Esto hace referencia a que, al existir la meritocracia para los puestos de trabajo en la municipalidad, disminuye la confianza entre aquellos empleados que han sido escogidos por razones externas fuera de sus capacidades y aptitudes (influencia y contactos).

Esto lo menciona Mariano quien indica que muchas entidades públicas “mantienen estructuras tradicionales de recursos humanos” (2021, 9), lo que evita la introducción de la meritocracia dentro de la gestión pública, generando mayores niveles de burocracia, de procesos ineficientes y gestiones deficientes.

Tabla 3. Correlación entre la dimensión Meritocracia de la V1 con la dimensión Legitimidad de la V2

Correlación	
	Legitimidad
Meritocracia	-0.452

Para el análisis de resultados, según el coeficiente de correlación de Pearson = -0.4524 , se puede decir que la dimensión meritocracia y la dimensión legitimidad, presentan una correlación moderada. Dado que el valor de r es negativo, lo que indica una relación negativa es decir inversa entre ambas dimensiones.

Esto se refiere a que la meritocracia no tiene mucha importancia cuando se trata de ingresar a un puesto público, ya que en muchas ocasiones estos puestos tienen un candidato previamente escogido esto lo menciona Salazar (2022) y con especial énfasis en los cargos de confianza, confirmando así, que la mayoría de los puestos elegidos no demuestran legitimidad en el proceso de selección, pues muchos de los escogidos no cumplen con los requisitos necesarios para ocupar los puestos de trabajo disponibles.

En la tabla 4 se muestra la correlación existente entre la dimensión ética pública y la satisfacción pública.

Tabla 4. Correlación entre la dimensión ética pública de la V1 con la dimensión satisfacción pública de la V2

Correlación	
	Satisfacción pública
Ética pública	0.230

En esta tabla se muestra que según el coeficiente de correlación de Pearson = 0.230 , se puede decir que la dimensión ética pública y la dimensión satisfacción pública presentan una correlación débil. Y como el valor es positivo se muestra una relación positiva entre las dimensiones de estudio.

Con respecto a la ética pública Pérez (2023) menciona que la ética en la gestión

pública garantiza que el gobierno sea efectivo y confiable, pues busca beneficios para la sociedad, además que promueve la confianza de estos y a su vez alcanza la satisfacción del pueblo. Con base en esto se indica que, a mayor existencia de ética dentro de la gestión pública, mayor será la satisfacción de los ciudadanos.

En la tabla 5 se muestra la correlación existente entre la dimensión ética pública y la satisfacción pública

Tabla 5. Correlación entre la dimensión ética pública de la V1 con la dimensión satisfacción pública de la V2

Correlación	
	<i>Satisfacción pública</i>
<i>Eficiencia y eficacia</i>	0.237

Para el análisis de resultados, según el coeficiente de correlación de Pearson = 0.2375, se puede decir que la dimensión eficiencia y eficacia con la dimensión satisfacción pública presentan una correlación débil. Dado que el valor de r es positivo, indica una relación positiva entre las dimensiones.

Se puede interpretar que al implementar la Ley del Servicio Civil se puede llegar a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia en los procesos de gestión pública, por lo que mayor será la satisfacción de los usuarios que acuden a la municipalidad generando un alto valor público hacia los servidores (Moriano, 2021).

Conclusiones

La presente investigación demuestra que la implementación de la Ley de Servicio Civil se ve amenazada por la percepción de ética pública, poniendo en entredicho el desempeño de un servicio público de calidad. Se sugiere comprender la idea intersubjetiva de la realidad política como una forma optimizar el valor publico dentro de la nación.

Sin embargo, para que esto sea posible, y lograr un buen desempeño laboral de los funcionarios, es necesario el cumplimiento de la ley, pero también el liderazgo que procure la igualdad, mérito, compensaciones, capacitaciones, transparencia y protección del talento humano, el cual es el encargado de atender a cada uno de los ciudadanos que demandan un servicio público.

La investigación está reflejando un agotamiento del modelo burocrático, expresado por grupos de funcionarios y trabajadores renuentes a los cambios y acostumbrados a los procesos tediosos y burocráticos asociables a la ineficiencia, la falta de ética y la corrupción.

Referencias

AGUILAR-BAROJAS, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 15(2), 333-338 . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>

ALCOSER, A. A., & QUISPE, R. J. (2020). Gestión de recursos humanos y calidad de servicio en la Superintendencia Nacional de Migraciones, Sede Central de Lima, 2019. *Revista Journal Gobierno y Gestión Pública*, 7(2). Obtenido de <https://>

portalrevistas.aulavirtualusmp.pe/index.php/RevistaGobiernoyG/article/view/2408f

ALVAREZ, G. (2019). **Política educativa de excelencia y estrategias de la nueva gestión pública. Estudio de caso finlandia y catanlunya.** Tesis, Universitat de Barcelona, Barcelona. Obtenido de https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/136223/1/GAJ_TESIS.pdf

ALVITRES, J. A. (2021). **Modelo implementación de ley de servicio civil en el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Guadalupe.** Tesis, Universidad César Vallejo, Chiclayo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55214/Alvitres_SJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

BOTELLO, R. D. (2020). **Valor público y el programa Tu Alcalde te Escucha en la Subgerencia de Control, Operaciones y Sanciones de la Municipalidad Distrital de Ate, 2019.** Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51278/Botello_SRD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

BOYER, J. (2019). **El derecho de la función pública y el servicio civil. Nociones fundamentales.** Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/170359/El%20derecho%20de%20la%20funcion%20publica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CABANA, S. R., CORTÉS, F., CONTRERAS, F. A., & VARGAS, V. F. (2020). Influencia del control de gestión al valor público generado en servicios dependientes del ministerio de economía, fomento y turismo, Chile. **Revista Información Tecnológica**, 31(2). Obtenido de <https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000200103&script=sciarttext>

CANAZA, H., FLORES, Y., & VERÓNICA, T. (2021). Administración de recursos humanos y la calidad del servicio al público en la municipalidad de Usicayos. **Revista Gestionar**, 1(3). Obtenido de <https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/11/11>

CARCAUSTO, C. R., RODRÍGUEZ, I. R., & TICONA, M. N. (2021). Motivación de los servidores públicos para el tránsito a la Ley Servir en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca. *Waynarroque*, **Revista de Ciencias Sociales Aplicadas**, 1(2), 55-62. Obtenido de <https://www.unaj.edu.pe/revistacientificawaynarroque/index.php/rscaw/article/view/14/14>

CEPAL ILPES (2022). **Valor público y gestión por resultados.** https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/valor_publico_y_gestion_por_resultadosv3.pdf

CHILET, J. A. (2019). Desarrollo moral y valor público. **Revista Saber Servir**(2). Obtenido de <https://revista.enap.edu.pe/article/view/3473/4016>

Congreso de la República (2012). LEY DEL SERVICIO CIVIL .

Normas Legales. 498585 https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105200/30057-22-07-2013_09_46_37-30057.pdf?v=1645457366

CORDERO, A. M., CÓRDOVA, N. J., MOREIRA, M. C., & QUEVEDO, J. M. (mayo de 2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. **Revista Polo del Conocimiento**, 5(5), 41-63. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506213>

ESPINOZA, R., RAMOS, O. M., ESPINOZA, M. A., & ASCA, P. G. (enero-abril de

2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cuantitativo. **Revista INNOVA**, 6(1), 61-83. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878912>

FLORES, H. V., & GONZALEZ, D. G. (2020). Ley servir y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ucayali. **Revista Sciéndo**, 23(2), 121-124. Obtenido de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/2945/3280>

GONZÁLEZ, D. (enero-julio de 2022). Reflexión sobre compromiso ético en la gestión pública de gobiernos locales sobre patrimonio cultural 2021. **Revista Científica Yachaq**, 5(1). Obtenido de <https://revista.uct.edu.pe/index.php/YACHAQ/article/view/213/262>

GUERRERO, S. d. (2020). **Propuesta de un modelo de gestión para la ejecución de estudios de control en la gestión de talento humano a las instituciones públicas, para la Dirección de Control del Servicio Público del Ministerio del Trabajo**. Tesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7898/1/T3426-MDTH-Guerrero-PROPUESTA.PDF>

HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C., & BAPTISTA, P. (2014). **Metodología de la Investigación** (6ª ed. ed.). México: McGraw Hill. Obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Methodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

ILPES-CEPAL (2021). Enfoque de resultados y valor público. https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/enfoque_de_resultados_y_valor_publico_web.pdf

KRESALJA, B. (1999). El rol del Estado y la gestión de los servicios públicos. *Thémis*. **Revista de Derecho**. PUCP. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/issue/view/1003>

LANDA, M. J., ASTETE, C., & GAMONAL, J. A. (2021). Implementación del régimen “SERVIR” en el análisis de puestos de los servidores designados de una universidad pública peruana. **Revista Gestión del Tercer Milenio**, 24(47), 39-49. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/20578/16743>

LÓPEZ, A. (2022). **Modernización del Estado, la actuación del Congreso de la República y la aprobación de la Ley No. 31131**. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/94593>

MANAYAY, D. I. (2021). **Gestión Pública y Calidad de Servicio en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, durante el periodo 2020**. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75360/Manayay_VDI-SD.PDF?SEQUENCE=1&ISALLOWED=Y

MARTÍNEZ, J. J. (2022). Reforma del servicio civil: Recuento de lo que ha ocurrido, la situación que estamos y posibles caminos a seguir en el corto plazo. **Documento de Políticas Públicas** (6). Obtenido de <https://gobiernoygestionpublica.edu.pe/iggp1/wp-content/uploads/2022/08/DPP.N%C2%Bo6.2022.pdf>

MINAYA, M. B., & LOPEZ, N. I. (2019). **La meritocracia y la gestión por competencias en los trabajadores del Gobierno Regional de Junín en el año 2018**. Tesis, Universidad Peruana Los Andes, Huancayo. Obtenido de https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/922/T037_47416665_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

MORALES, C., & REY, W. (2020). El sistema administrativo de gestión de recursos humanos y la Ley del Servicio Civil en la Universidad Nacional del Centro del Perú 2018-2019. **Revista Horizonte de la Ciencia**, 11(20), 87-94. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7762176>

MORIANO, N. Y. (2021). Impactos y beneficios de la implementación de la Ley de Servicio Civil en la UNMSM. **Revista Gestión en el Tercer Milenio**, 24(48), 39-47. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/21818/17408>

PAIVA, D. M. (2020). Las faltas disciplinarias previstas en la Ley del Servicio Civil: análisis y experiencias. **Revista Saber Servir** (3). Obtenido de <https://revista.enap.edu.pe/article/view/3914/4366>

PÉREZ, M. (2023). **Importancia de la ética en la gestión pública**. Congreso de la República. Obtenido de https://www.congreso.gob.pe/Docs/DGP/Comisiones/files/clase_curso_etica.pdf

SALAZAR, D. (2022). Meritocracia en la designación de empleados de confianza en una municipalidad provincial. **Revista Tzhoecoén**, 14(1), 115-124. Obtenido de <HTTPS://REVISTAS.USS.EDU.PE/INDEX.PHP/TZH/ARTICLE/VIEW/2146/2695>

SOTOMAYOR, L. V. (2022). **La implementación de la Ley Servir y la Gestión Institucional de una municipalidad de la provincia de Urubamba - Cusco 2022**. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/103474/Sotomayor_VLV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

UGARTE, W. D., MELGAR, T. V., & TACILLO, E. F. (2020). Determinación de Necesidades de Capacitación del Personal Administrativo del Área de Ciencias Económicas y de la Gestión de la UNMSM. **Revista Gestión en el Tercer Milenio**, 23(45), 69-81. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/18940/15884>

VENTURA, E. M. (2021). **La satisfacción del usuario externo y la creación del valor público en el centro de salud Ex Fundo Naranjal, San Martín de Porres, 2021**. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71193/Ventura_HEM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y