

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICO - PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**LEY DEL SERVICIO CIVIL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL
PROYECTO ESPECIAL BINACIONAL PUYANGO TUMBES, 2016**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

Licenciado en Administración

Presentado por:

Br. CÁNEPA MACEDA, César Hugo Fernando

Br. OCAMPOS RUJEL, Franks Frederick Humbert

TUMBES – 2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS DE PRE GRADO

**LEY DEL SERVICIO CIVIL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL
PROYECTO ESPECIAL BINACIONAL PUYANGO TUMBES, 2016**

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE

Licenciado en Administración

Presentado por:

Br. CÁNEPA MACEDA, César Hugo Fernando

Br. OCAMPOS RUJEL, Franks Frederick Humbert

Tumbes - Perú

2017

LEY DEL SERVICIO CIVIL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL PROYECTO
ESPECIAL BINACIONAL PUYANGO TUMBES, 2016

T E S I S

**PRESENTADO A LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

César Hugo Fernando Cánepa Maceda

Ejecutor

Franks Frederick Humbert Ocampos Rujel

Ejecutor

Mg. Claudio Olaya Olaya

Asesor

Mg. Antonio Ruiz Montealegre

Co - Asesor

Tumbes - Perú

2017

LEY DEL SERVICIO CIVIL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL PROYECTO
ESPECIAL BINACIONAL PUYANGO TUMBES, 2016

T E S I S

**PRESENTADO A LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR

Dr. Augusto Benavides Medina

Presidente

Lic. José Alamo Barreto

Secretario

Mg. César Gonzales Vega

Vocal

Tumbes - Perú

2017

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes que impartieron sus conocimientos con nosotros, A nuestros asesores Lic. Claudio Olaya Olaya, y Lic. Antonio Ruiz Montealegre.

Agradecemos de forma especial al Dr. Augusto Benavides Medina, al Lic. José Álamo Barreto y al Mg. César Gonzales Vega por su apoyo y predisposición durante la ejecución de la presente investigación.

También agradecemos al personal que labora en el Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes. Por haber estado dispuesto en todo momento a colaborar y brindar la información necesaria de manera pertinente y veraz para que la ejecución de este estudio se lleve a cabo con éxito.

DEDICATORIA

A Dios, por haberme acompañado en todo momento y permitirme alcanzar uno de mis más grandes sueños.

A mis padres y hermanos por el amor y apoyo incondicional que me han dado a lo largo de los años, quienes siempre han confiado en mí.

A Franks Ocampos, amigo y compañero de tesis, con quien he afrontado en más de una ocasión los desafíos de la vida universitaria.

A los amigos que se alegran por este avance en mi carrera profesional.

César Hugo Fernando Cánepa Maceda.

A mis padres, y hermanas que a pesar de las circunstancias, siempre dieron su apoyo para que yo sea un gran profesional, sin duda alguna son las mejores mujeres del mundo.

A María Alejandra Noel, mi compañera, que siempre me apoyo en el desarrollo de la investigación, que me impulsa todos los días para ser mejor.

A César Canepa, amigo y compañero de tesis.

A los buenos amigos, Edgar Parra, Rai Saavedra, Joel Carrillo, Ayrton Garcia, Nicolas Laureano; quienes me apoyaron en los momentos más difíciles y que siempre fueron sobre todo hermanos.

Franks Frederick Humbert Ocampos Rujel.

INDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
GENERALIDADES.....	3
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1. Situación problemática.....	5
1.2. Formulación del problema	7
1.3. Delimitación del objeto de estudio	7
1.4. Justificación del estudio	7
1.5. Objetivos de la investigación	9
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Antecedentes de la investigación.....	10
2.2. Revisión de literatura	13
2.2.1. Ley del Servicio Civil.....	13
2.2.2. Motivación laboral	31
2.3. Definición de términos básicos	50
CAPITULO III: HIPOTESIS	53
3.1. Hipótesis de la investigación.....	53
3.2. Unidades de observación	53
3.3. Variables, dimensiones e indicadores.....	53
CAPITULO IV: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	55
4.1. Tipo de investigación	55
4.2. Población y Muestra	55
4.2.1. La Población	55
4.2.2. La Muestra	56
4.3. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
4.3.1. Método de investigación	58
4.4. Recolección de la información	59
4.5. Procesamiento y análisis de la Información.....	59
CAPITULO V: PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	60
CAPITULO VI: DISCUSIÓN	60
CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
7.1. Conclusiones	83
7.2. Recomendaciones	84
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	87
ANEXOS	90

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Efectos del Nuevo Sistema del Servicio Civil</i>	<i>14</i>
<i>Figura 2. Incorporación al Servicio Civil</i>	<i>17</i>
<i>Figura 3. Orígenes de la Motivación Intrínseca.</i>	<i>34</i>
<i>Figura 4. Distribución de los Trabajadores del PEBPT</i>	<i>56</i>
<i>Figura 5. Difusión de la ley servir a cargo de la institución</i>	<i>60</i>
<i>Figura 6. Predisposición de los trabajadores a incorporarse a servir.....</i>	<i>61</i>
<i>Figura 7. Conformidad con la modalidad de ingreso estipulado por servir.....</i>	<i>61</i>
<i>Figura 8. Percepción de la etapa de inducción como medio de apoyo en la transición hacia el régimen del servicio civil</i>	<i>62</i>
<i>Figura 9. Aceptación del periodo de prueba estipulado por servir</i>	<i>63</i>
<i>Figura 10. Conformidad de la evaluación de desempeño estipulada por servir</i>	<i>64</i>
<i>Figura 11. Contribución de la etapa de retroalimentación en el del desempeño.....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 12. Efectividad de la capacitación en el personal sujeto a observación.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 13. Capacitación emprendida dentro del PEBPT</i>	<i>66</i>
<i>Figura 14. Potenciales beneficiarios del financiamiento de la formación laboral.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura 15. Percepción de mejora en los beneficios laborales a través de servir.....</i>	<i>67</i>
<i>Figura 16. Aprobación de las condiciones de negociación colectiva</i>	<i>68</i>
<i>Figura 17. Percepción de la regulación del derecho a huelga como una vulneración a los trabajadores</i>	<i>68</i>
<i>Figura 18. Percepción de justicia con la actual remuneración</i>	<i>69</i>
<i>Figura 19. La remuneración como medio de reclutamiento efectivo.....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 20. Situaciones de desafío percibidas en el puesto de trabajo</i>	<i>70</i>
<i>Figura 21. Conformidad con las herramientas puestas a disposición por la institución y su eficacia.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 22. Autonomía en la toma de decisiones.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 23. Oportunidades de ascenso percibidas durante su tiempo de servicio</i>	<i>73</i>
<i>Figura 24. Oportunidades de ascenso a partir del servicio civil y el perfil profesional.....</i>	<i>74</i>
<i>Figura 25. Percepción de igualdad de oportunidades dentro de la institución</i>	<i>75</i>
<i>Figura 26. Percepción de los derechos inherentes a servir como fuente de estabilidad laboral.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 27. Efectividad de las calificaciones otorgadas en el servicio civil.....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 28. Percepción de la objetividad en las calificaciones</i>	<i>78</i>
<i>Figura 29. Percepción del nuevo régimen disciplinario como severo y drástico</i>	<i>79</i>
<i>Figura 30. Aceptación de la reforma del servicio civil.....</i>	<i>80</i>
<i>Figura 31. Etapas del proceso de transito de una entidad al nuevo régimen del Servicio Civil.....</i>	<i>106</i>

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito determinar la incidencia de Ley del Servicio Civil en la motivación laboral de los trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, en el año 2016. Para ello se realizó una investigación de tipo descriptiva, donde el colectivo a investigar estuvo conformado por una población de 132 trabajadores. Por ser una población pequeña, finita y homogénea no se aplicaron criterios muestrales. Por lo tanto se tomó la totalidad de la misma, exceptuando a aquellos trabajadores que se encontraban de vacaciones, de licencia, o que por motivos netamente laborales se encontraban de comisión de servicio. La técnica e instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta tipo cuestionario con 28 preguntas.

Al finalizar la presente investigación, se concluyó que la Ley de Servicio Civil incide de manera positiva en la motivación laboral del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, esto en base a las oportunidades percibidas por los trabajadores para su incorporación, la conformidad con la gestión del rendimiento, la mejora continua a través de capacitaciones y su repercusión en las compensaciones.

Palabra clave: Servicio civil, Motivación laboral, Gestión del rendimiento, Mejora continua, Compensaciones.

ABSTRACT

The purpose of the present investigation is to determine the incidence of Civil Service Law in the labor motivation of the Puyango Tumbes Special Binational Project workers in 2016. For this purpose, a descriptive investigation was carried out, where the collective to be investigated was conformed By a population of 132 workers. As a small, finite and homogeneous population, no sampling criteria were applied. Therefore, all of it was taken, except for those workers who were on leave, for leave, or who, for purely labor reasons, were on secondment. The technique and instrument used for data collection was the questionnaire type survey with 28 questions.

At the end of the present investigation, it was concluded that the Civil Service Law has a positive impact on the labor motivation of the Puyango Tumbes Binational Special Project, based on the opportunities perceived by the workers for their incorporation, compliance with performance management, Continuous improvement through training and its impact on compensation.

Key word: Civil service, Job motivation, Performance management, Continuous improvement, Compensation

GENERALIDADES

01. TITULO:

Ley del Servicio Civil y la motivación laboral en el Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, 2016.

02. FACULTAD Y ESCUELA PROFESIONAL:

2.1. Facultad : Ciencias Económicas.

2.2. Escuela Profesional : Administración.

03. PERSONAL INVESTIGADOR:

3.1. Autores : César Hugo Fernando Cánepa Maceda.
Bachiller en Administración.

: Franks Frederick Humbert Ocampos Rujel.
Bachiller en Administración.

3.2. ASESOR:

Nombre y Apellidos : Mg. Claudio Olaya Olaya.

Departamento Académico : Administración y Economía.

Categoría : Docente Principal.

04. LUGAR DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO:

4.1. Región : Tumbes.

4.2. Provincia : Tumbes.

4.3. Distrito : Tumbes.

05. DURACIÓN DEL PROYECTO:

5.1. Fecha de inicio : Agosto 2016.

5.2. Fecha de término : Diciembre 2016.

5.3. Total de meses : 5 Meses.

06. COSTO TOTAL:

6.1. Presupuesto total del proyecto : S/. 3,569.00

07. FINANCIAMIENTO:

7.1. Recursos propios de los ejecutores del proyecto.

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

El Estado Peruano ha buscado desde sus inicios brindar un servicio eficaz y eficiente a la ciudadanía a través de las entidades públicas, tal tarea la realiza a través de los servidores públicos, los cuales deben cumplir con un perfil adecuado, debiendo armonizar los derechos de estos con los intereses de la sociedad; sin embargo dicha situación está lejos de la realidad, ya que existe por parte de la población la percepción de que el servicio que se brinda en las instituciones del estado es deficiente, esto debido a que muchas veces los servidores públicos no se esfuerzan por solucionar el problema del ciudadano, así mismo se muestran distantes ante los objetivos institucionales, todo ello se ve reflejado en su falta de interés y total conformismo por la labor que vienen realizando, sin mostrar preocupación por capacitarse y de esta forma tratar de brindar un servicio eficiente y eficaz a través de su labor diaria.

Bajo ese mismo orden de ideas, el estado peruano ha creído conveniente introducir una nueva reforma laboral , a través de la Ley del Servicio Civil, con la finalidad que las entidades públicas del estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor servicio civil (Ley del Servicio Civil – N°30057,2013).

La aprobación de la Ley de Servicio Civil ha traído consigo un sin número de malentendidos y preguntas por parte de los trabajadores públicos, los cuales se encuentran bajo los Decretos Legislativos 276, 728, 1057, las actitudes de los trabajadores frente a sus acciones laborales son muy renuente al cambio, por lo que muchas personas no aceptan ni desean que esta ley se implemente; donde se expresa que el ingreso al sector público será a través de concurso de méritos, además, todos los trabajadores con esta nueva ley serán evaluados constantemente, generado temor en un sector de los trabajadores por su estabilidad. Muchos de los cuales no encuentran motivos suficientes para trasladarse a este nuevo régimen, ya

que perciben que esta ley es una amenaza, más no como una oportunidad de desarrollo profesional.

Existen entidades en Tumbes, como es el caso del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes (PEBPT), donde se está aplicando e implementando dicha ley. Esta entidad es la primera en la región que se encuentra en proceso de implementación; encontrándose en la etapa tres (3), de las cuatro (4) etapas definidas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil; sin embargo, durante este proceso se ha trastocado el estado de confort de los trabajadores, generando desconcierto y afectando subjetivamente el buen desarrollo de sus acciones laborales (desmotivación laboral).

La motivación es un factor esencial para el buen equilibrio organizacional, como lo señala García (2005), expresando que la motivación es un estado anímico que predispone al individuo a esforzarse para alcanzar alguna meta que desea; Así mismo, Robbins (1987), sostiene que la motivación es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

De lo expuesto por los autores, es importante que el recurso humano este totalmente motivado, para que pueda desarrollar sus funciones de manera eficiente, más aun cuando se trabaja en el sector público, donde las funciones y actividades son sustanciales para el desarrollo de nuestra localidad, región y país.

Desde esta perspectiva, es importante conocer si la ley del servicio civil podrá obtener los niveles de eficiencia, eficacia y satisfacción de los usuarios internos, ya que el desempeño de los trabajadores va depender también del grado de motivación laboral que se brinda en la institución; se formula la siguiente interrogante.

1.2. Formulación del Problema

¿La Ley de Servicio Civil incide de manera positiva en la motivación laboral del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes - 2016?

1.3. Delimitación del Objeto de Estudio

Nivel Temporal: Comprende el período 2016.

Nivel Espacial: Comprende a los trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, de todos los regímenes y todas las modalidades de contratación.

1.4. Justificación del Estudio

La gestión de los servidores públicos en el Perú se ha caracterizado por su complejidad y por la falta de planificación y dirección coherentes. Todo ello ha causado un crecimiento desordenado, incrementándose el número de personas que trabajan al servicio del estado. Asimismo, ha causado que los servidores públicos pierdan el interés en su trabajo, no teniendo mayores alicientes más que el dinero; lo cual se ve reflejado en el deficiente servicio que se brinda a las diferentes instituciones públicas durante los últimos años.

Es por ello que el Estado a través del servicio civil plantea una nueva reforma o paradigma en materia laboral, orientada a ordenar y mejorar el funcionamiento de la gestión de los recursos humanos en el sector público. De igual forma, se busca motivar a los trabajadores a capacitarse regularmente y la motivación es un elemento clave para el desempeño laboral y para desarrollo profesional; el desarrollo de esta investigación basada en la ley del servicio civil y su efecto en la motivación laboral del proyecto especial binacional Puyango tumbes, se justifica por las siguientes razones:

La investigación es de gran relevancia y justificación teórica, porque permitirá obtener mediante las actividades del análisis bibliográfico y su

contrastación con los resultados, conocer la realidad de la organización; y así brindarles información confiable y válida sobre las necesidades de los colaboradores de la institución pública que se resisten al cambio y a la implementación de dicha ley. Por lo tanto, es necesario que los trabajadores conozcan la estructura de la ley sus beneficios y/o ventajas para el trabajador y la organización a través de talleres de orientación laboral.

En el aspecto práctico, se justifica porque los resultados expuestos en el desarrollo investigativo permitirá a la institución, conocer y adoptar medidas correctivas durante el proceso de implementación de la ley servir, poniendo a disposición de la institución los resultados de dicho estudio; además, servirá de antecedente para otras instituciones de la región donde implementen y apliquen la ley del servicio civil, haciendo conocer la importancia de esta nueva reforma que permitirá tener una mejor gestión del recurso humano en base a los resultados obtenidos.

Metodológicamente, la recursos creados para el recojo de la información servirán de base a otros investigadores que deseen realizar trabajos relacionados con el área, proporcionando a los profesionales, a través de esta investigación una herramienta de gran utilidad que permita ampliar los conocimientos y tener un mayor alcance en su desempeño futuro.

Desde el punto de vista de la profesión, la información obtenida de la investigación servirá para crear las bases a los profesionales que asesoran a este sector y puedan de alguna manera determinar con precisión las acciones administrativas y correctivas en el proceso de desarrollo motivacional de los trabajadores, conociendo desde ya el efecto que tendrá la ley del servicio civil en ellos.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de ley del servicio civil en la motivación laboral de los servidores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, en el año 2016.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Comprobar la predisposición de los trabajadores del PEBPT para incorporarse al régimen del servicio civil.
2. Conocer la repercusión de la gestión del rendimiento del personal del PEBPT en la motivación laboral de los mismos.
3. Determinar como la gestión de la capacitación interviene en la motivación de los trabajadores del PEBPT.
4. Identificar en qué medida las compensaciones del régimen del servicio civil pueden ser un elemento de Motivación en los trabajadores.
5. Determinar el nivel de motivación que produce en los trabajadores del PEBPT los derechos colectivos impuestos por SERVIR.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Costa Sosa, P. R. (2010). El Servicio Civil en Ecuador: Innovación y reforma de la burocracia en el período 2003 -2008. (Tesis inédita de Maestría) Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales sede Ecuador. Quito.

El estudio tiene por objetivo, Conocer la situación actual del sistema del servicio civil del Ecuador. La investigación fue de carácter descriptiva explicativa. El autor concluye: i) Que la promulgación de la ley orgánica de servicio civil y carrera administrativa en el año 2003, representó para el Ecuador un avance importante en la creación de un sistema de servicio civil más articulado; ii) Asimismo, señala que prevalecen algunas limitaciones como la imposibilidad de incorporar a la mayor cantidad de funcionarios del sector público: solo el 16% se amparan bajo esta norma, persistiendo una diversidad de regímenes bajo los cuales se gestiona la administración de recursos humanos del estado ecuatoriano, lo que provoca la fragmentación del sistema y dificultan su adecuada consolidación.

Sánchez Pinto, M. A. (2011). Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital “Dr. Adolfo Prince Lara”. (Tesis Inédita de Maestría). Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, Estado de Carabobo.

Dicho estudio tuvo como Objetivo Identificar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral, la investigación fue de carácter correlacional y se determinó que existe un alto índice de descontento por los ingresos que perciben los trabajadores administrativos en relación a el trabajo que realizan, lo cual no resulta un incentivo para ejecutar satisfactoriamente y con entusiasmo las labores cotidianas, debido a que son muy pocos los beneficios sociales que logran obtener por no poseer un salario justo acorde con la función y nivel de

exigencias que desempeñan; unido al incentivo que nunca reciben, por cuanto jamás son tomados en cuenta para participar en eventos que les permita respaldar su profesión.

Lo anterior nos muestra la relevancia de hacer que los empleados estén satisfechos tanto en el departamento como en la labor que realizan y esta satisfacción se logra con la implementación de factores motivacionales, siendo el más importante el salario.

En el contexto nacional, Trefogli Wong, G. A. (2013). Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano 2008-2012. (Tesis inédita para Obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión Pública). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

La presente investigación tuvo como objetivo estimar la contribución potencial que tienen los diagnósticos de conocimiento con respecto a su relación con los subsistemas de gestión de los recursos humanos y su alcance con respecto al tamaño del servicio civil peruano, la investigación fue de carácter descriptiva. Se determinó que la intervención del estado peruano a través de servir sí logró crear valor público, en el sentido de que logró poner en marcha una organización, generar capacidades a través del diseño de una solución técnica al problema público en cuestión, y realizar una evaluación sobre dichas experiencias. Asimismo el conocimiento acumulado por la organización pública, SERVIR, es una contribución valiosa para la resolución del problema público de las capacidades de los trabajadores de la administración pública a futuro; es decir, la capacidad de creación de valor público a largo plazo.

Beltrán Larco, L. P. (2012). Problemática de la existencia de distintos regímenes de contratación de personal en el Estado. (Tesis inédita de Maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

Dicho estudio tuvo como objetivo demostrar la existencia de una deficiente regulación en la contratación pública de personal en Perú, la investigación fue de tipo descriptivo, determinándose que las leyes del presupuesto

público, por razones de austeridad fiscal, han impuesto limitaciones al nombramiento o contratación de personal mediante los procedimientos estipulados en la Ley de la carrera administrativa; lo que provocó que gran parte de entidades públicas optaran por la contratación de servicios no personales; dejando de lado los procedimientos de acceso a la administración pública normados por la Ley de la Carrera Administrativa (Decreto Legislativo N° 276). Dentro de ese proceso de cambios se fue diluyendo el concepto de “carrera administrativa” y se perdió toda iniciativa centralizada en materia de capacitación, calificación y desarrollo de cuadros profesionales.

Todo ello ha contribuido a una gran desorganización en la administración pública debido al deficiente control de personal causado por la coexistencia de distintos regímenes de contratación, tales como el régimen público - Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, el Régimen Privado - Decreto Legislativo N° 728, Ley de Fomento del Empleo, sus excepciones y la contratación por SNP.

Gutiérrez León, W. A. (2013). Motivación y satisfacción laboral de los obreros. (Tesis inédita para optar el Título de Ingeniero Civil) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

La presente investigación pretendía diagnosticar las necesidades motivacionales y su influencia en la satisfacción de los Obreros de Construcción Civil. La investigación fue de carácter descriptiva, lográndose identificar una serie de deficiencias que repercuten en la motivación laboral y por ende en la satisfacción, en su mayoría relacionadas con los factores del entorno laboral o factores externos (dinero, estabilidad del empleo, posibilidad de ascender y promocionar, condiciones de trabajo y la condición social de ser obrero de construcción).

En general con relación al Dinero, existe prácticamente unanimidad en la percepción de los obreros de construcción en identificarlo como un factor que causa insatisfacción, lo cual convierte en una gran dificultad tanto para

los administradores de obra en campo, que deben lidiar como un trabajador desmotivado muchas veces; esto a pesar de que se trata de uno de los sectores de mano de Obra (calificada y no calificada) con la remuneración promedio más alta en comparación con la remuneración de la mano de obra de otros sectores productivos, como por ejemplo la industria manufacturera; corroborándose así la inconsistencia del dinero como reforzador económico en el tiempo, esto explicaría la razón por la cual muchas empresas del sector no han encontrado aparentes soluciones a problemas relacionados con el bajo nivel de motivación y satisfacción de sus trabajadores; puesto que el dinero es una solución parcial, más no puede ser considerado por sí solo una solución Integral y efectiva.

2.2. Revisión de Literatura

2.2.1. Ley del Servicio Civil

La gestión de los servidores públicos en el Perú se ha caracterizado por su complejidad y por la falta de planificación y dirección coherentes. Todo ello ha causado un crecimiento desordenado, incrementándose el número de personas que trabajan al Servicio del Estado. Según la encuesta nacional de hogares (ENAH0 2004-2010), en promedio anual, cuarenta mil personas se incorporan a la administración pública y hacia el 2011, el Perú cuenta con 1 millón 400 mil personas en el sector público (ENAH0 2011). Muchas de estas personas ingresan al sector público sin pasar un concurso público de méritos, y algunas ni siquiera cumplen con el perfil para el puesto. En consecuencia a todo esto, el costo de la planilla se ha ido incrementado en un 9% anual, según datos del MEF.

La Ley del Servicio Civil plantea una nueva reforma en materia laboral, orientada a ordenar y mejorar el funcionamiento de la gestión de los recursos humanos en el sector público, permitiendo así un mejor desempeño e impacto en el ejercicio del servicio a la ciudadanía.

Esta reforma intenta establecer un régimen laboral único, tratando así disminuir la complejidad y distintas reglas de juego que tiene tanto el Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público; el Decreto Legislativo N° 728 régimen laboral de la actividad privada, y el Decreto Legislativo N° 1057 régimen especial de contratación de Administración de Servicios-CAS.

La Ley del Servicio Civil N° 30057, apunta a garantizar el principio de mérito en la gestión de las personas, su objetivo es contar con personal competente e idóneo para el desempeño de las funciones del Estado. La nueva reforma es ventajosa tanto para el Estado y el Servicio Civil al ciudadano. Asimismo, busca la eficiencia y eficacia de las entidades del Estado, promoviendo un sistema de gestión por resultados y una evaluación del desempeño periódica; apunta también a una mayor continuidad en las políticas públicas, al garantizar la permanencia de los mejores directivos y la baja rotación de personal más competente para el cargo, así como la estabilidad de los profesionales de línea media de carrera, lo que permitirá la continuidad y sostenibilidad del quehacer del estado.

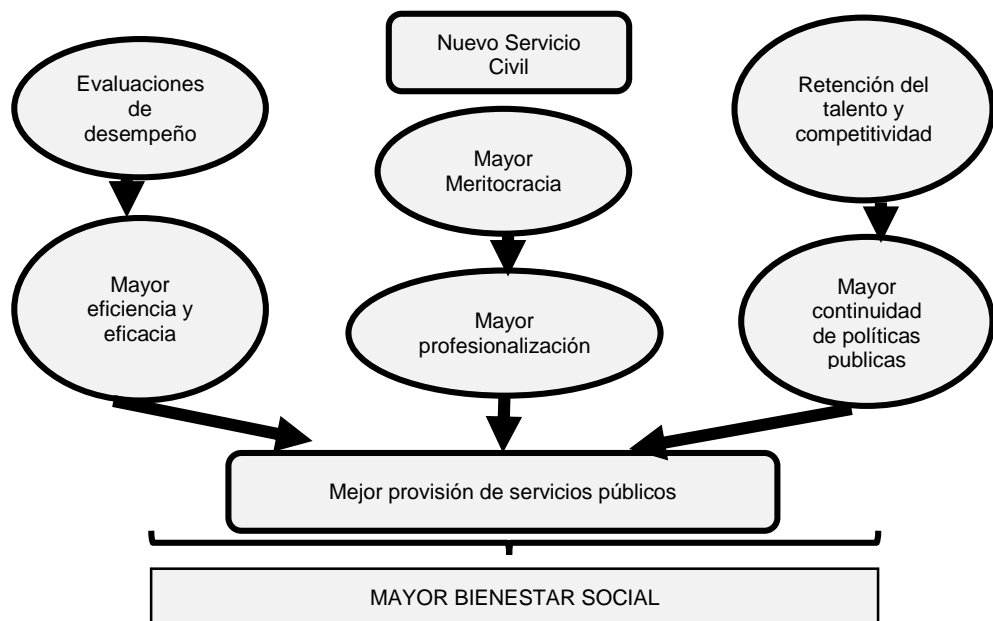


Figura 1. Efectos del Nuevo Sistema del Servicio Civil
Fuente: Proyecto de Ley del Servicio Civil

2.2.1.1. Incorporación al Servicio Civil

El Reglamento General de la Ley de Servicio Civil – N° 040-2014-PCM (2014), establece que la incorporación al Servicio Civil se realizara a través de un proceso de selección, el mismo que tiene las siguientes modalidades de acceso: concurso público de méritos, contratación directa, y cumplimiento de requisitos de leyes especiales. Todas las incorporaciones deberán tener como condición la aprobación del perfil de puesto en el Manual de Perfiles de Puestos (MPP) y estar debidamente presupuestado en el CPE. La incorporación termina al finalizar el periodo de prueba cuando el mismo es obligatorio y al finalizar la inducción en los demás casos. El proceso de incorporación se divide en cuatro fases de selección, vinculación, inducción, y periodo de prueba, las cuales veremos a continuación:

Selección. Tiene por objeto seleccionar a las personas idóneas para el puesto sobre la base del mérito, la transparencia y la igualdad de oportunidades. El proceso de selección de servidores civiles puede ser de tres modalidades:

- Concurso público de méritos: este proceso de selección puede ser de dos tipos:
 - Concurso público de méritos transversal: Es el proceso por el que se accede a un puesto de carrera distinto de la propia entidad o en una entidad diferente y al que solo pueden postular los servidores civiles de carrera.
 - Concurso público de méritos abierto: Es el proceso por el que se accede a un puesto propio del grupo de directivos públicos, de servidores civiles de carrera, y al que puede postular cualquier persona, siempre y cuando cumpla con los requisitos al puesto.

El concurso público de méritos tanto transversal como abierto, se convoca para cubrir puestos, para lo cuales se llevan a cabo las siguientes etapas: etapa preparatoria, convocatoria y reclutamiento, evaluación y elección.

- Cumplimiento de requisitos de leyes específicas: Solo es aplicable en los casos que su incorporación se encuentre regulada por norma especial con rango de Ley.
- Contratación directa: Es aquella modalidad en donde no se requiere un concurso público de mérito para la contratación, es el caso de los servidores de confianza, siempre y cuando cumplan con los requisitos para el puesto.

Vinculación. La persona seleccionada en el concurso público de méritos, cuenta con un plazo de treinta y un días calendario para asumir el puesto para el que fue elegido. Si no se presentase en el plazo indicado la entidad tiene que vincularse con el accesitario si lo hubiese. Cuando un trabajador del Estado ingresa al servicio civil se asume que su vincula con la entidad es en un periodo indeterminado, salvo con excepciones de ley.

Inducción. Tiene la finalidad de poner en conocimiento a los servidores civiles, la información general del Estado, a su institución, a sus normas internas, y finalmente a su puesto. Esta inducción la llevara a cabo la Oficina de Recursos Humanos o quien haga sus veces.

Periodo de prueba. Tiene por objeto realizar retroalimentación, apreciar y validar las habilidades técnicas, competencias o experiencia del servidor en el puesto y por parte del servidor la adaptación de este a su puesto de

trabajo, así como la convivencia de las condiciones del puesto. El periodo de prueba se computa desde que el servidor inicia la prestación de servicios en la entidad. El periodo de prueba para los directivos públicos es de tres a seis meses, en el caso de los servidores civiles de carrera el periodo es de tres meses; y por ultimo para los servidores de actividades complementarias es de tres meses. Cuando el servidor civil no ha superado el periodo de prueba, se termina el vínculo con el servicio civil todo ello debe expresarse mediante una resolución donde se expresen los motivos antes mencionados. Podemos apreciar la Incorporación al servicio civil en el siguiente gráfico

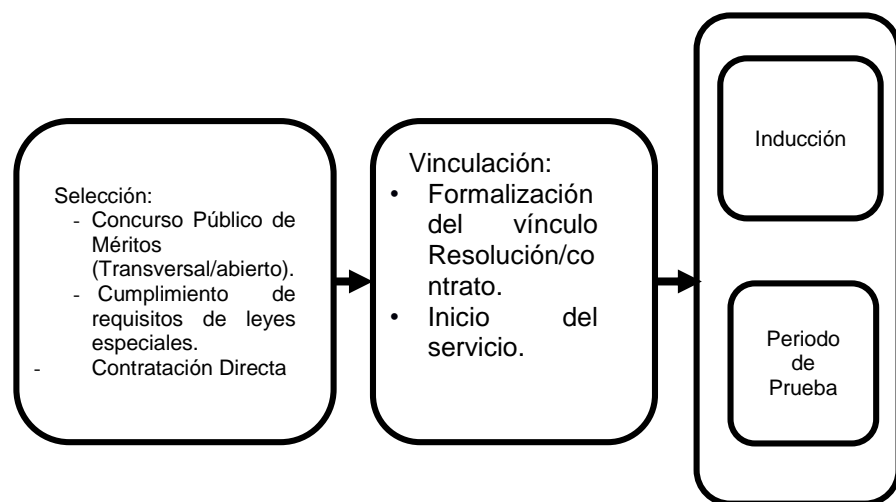


Figura 2. Incorporación al Servicio Civil

Fuente: Reglamento General de la Ley de Servicio Civil

2.2.1.2. Gestión de la capacitación

La capacitación realizada por la Autoridad Nacional de Servicio Civil tiene como finalidad cerrar las brechas identificadas en los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades para contribuir a la mejora de la calidad de los servidores brindado a los ciudadanos y las acciones del Estado y alcanzar el logro de los objetivos ciudadanos. Así mismo constituye una estrategia fundamental para el fortalecimiento del Servicio Civil como medio para

mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública. Los principales actores encargados de la capacitación de los servidores civiles son SERVIR, las entidades del estado a través de sus oficinas de recursos humanos.

SERVIR es el ente rector de la capacitación del sector público. En esa condición planifica, desarrolla, gestiona y evalúa la política de capacitación. Las oficinas de recursos humanos de las entidades, planifican, ejecutan, y evalúan la capacitación directamente o mediante terceros la capacitación laboral, o la capacitación profesional.

La Ley del Servicio Civil – N°30057 (2013), establece los tipos de capacitación para los servidores civiles de las entidades del Estado, los cuales son las siguientes:

- Formación laboral: Este tipo de capacitación tiene por objeto capacitar a los servidores civiles en cursos, talleres, seminarios, diplomados u otros que no conduzcan a grado académico o título profesional y que permitan, en el corto plazo, mejorar la calidad de su trabajo y de los servicios que prestan a la ciudadanía.

Esto se aplica para el cierre de brechas de conocimientos o competencias, así como para la mejora continua de los servidores civiles, respecto a sus funciones.

Los servidores civiles que hayan sido calificados como personal de rendimiento distinguido al menos en una de las tres últimas evaluaciones de desempeño, pueden solicitar el financiamiento o co-financiamiento de actividades de formación laboral; la entidad atenderá la solicitud de acuerdo con sus posibilidades presupuestales (Reglamento General de la Ley de Servicio Civil – N° 040-2014-PCM, 2014).

El servidor civil que haya sido calificado en su evaluación de desempeño como personal de rendimiento sujeto a observación será capacitado por su entidad en el plazo de seis (6) meses calendario, posteriores a la evaluación, que se contabilizan desde el día siguiente de la notificación de la calificación.

- **Formación profesional:** Este tipo de capacitación conlleva a la obtención, principalmente, del grado académico de maestrías en áreas requeridas por las entidades. Está destinada a preparar a los servidores públicos en universidades, institutos u otros centros de formación profesional o técnica.

Para acceder a la formación profesional, el servidor civil de carrera o el directivo público, al momento de su postulación al financiamiento, debe cumplir, como mínimo:

- Formar parte del servicio del Estado por un periodo no menor de tres años consecutivos.
- Acreditar el grado académico requerido para postular al programa.
- Tener durante los últimos tres años una calificación de buen rendimiento y/o rendimiento distinguido.

Los servidores civiles beneficiados con acciones de formación laboral o profesional, deberán como mínimo Comprometerse a permanecer en la entidad, Aprobar o cumplir con la calificación mínima establecida por la entidad, compartir los conocimientos adquiridos con los demás servidores civiles de la institución.

2.2.1.3. Gestión del rendimiento y la evaluación de desempeño

En el Reglamento general de la Ley del Servicio Civil, se establece que la gestión del rendimiento identifica, reconoce y promueve el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales y evidencia las necesidades requeridas

por aquellos para mejorar el desempeño en sus puestos y, como consecuencia de ello, la entidad. La gestión del rendimiento incluye a los directivos públicos, tengan o no la condición de confianza, a los servidores civiles de carrera y a los servidores de actividades complementarias (Reglamento General de la Ley de Servicio Civil – N° 040-2014-PCM, 2014). Este proceso es como un ciclo integral, continuo y sistemático que, con carácter anual, se desarrolla en cada entidad mediante la planificación, el establecimiento de metas y compromisos, seguimiento, evaluación y retroalimentación.

De acuerdo a la Ley del Servicio Civil – N°30057 (2013), la gestión del rendimiento comprende el proceso de evaluación de desempeño y tiene por finalidad estimular el buen rendimiento y el compromiso del servidor civil. Identifica y reconoce el aporte de los servidores con las metas institucionales y evidencia las necesidades requeridas por los servidores para mejorar el desempeño de sus puestos y de la entidad.

Son responsables de la gestión del rendimiento: SERVIR como ente rector, el titular de entidad, las oficinas de recursos humanos, los responsables o jefes de las áreas, el comité institucional de evaluación. El primero, define los factores, metodologías, instrumentos y procedimientos básicos a ser utilizados por las entidades; el segundo, asegura que se lleve a cabo el proceso de gestión, es la máxima autoridad responsable del funcionamiento de la gestión del rendimiento, nombra anualmente a los miembros del comité; el tercero, las oficinas de recursos humanos, aplican las metodologías e instrumentos de gestión definidos por el ente rector, comunica, asigna, informa a SERVIR, sobre la gestión del rendimiento de los servidores civiles; el cuarto, establecen metas conjuntamente con los servidores a evaluar, vela por el

cumplimiento de las acciones de mejora establecidas; y por último el quinto, el comité institucional de evaluación, confirma la calificación asignada al evaluado.

Factores, metodologías e instrumentos básicos. Para efectos de la gestión del rendimiento, se entiende por factores de evaluación aquellos aspectos observables y verificables sobre los cuales el evaluador deberá sustentar la valoración de la actuación del servidor civil (Ley del Servicio Civil – N°30057,2013).

La gestión del rendimiento podrá utilizar, según se establezca, factores asociados a lo siguiente:

- Metas, con la que se evalúa el cumplimiento de logros asignados, estos pueden ser:
 - Metas Individuales: son aquellas relacionadas con la misión y funciones del puesto y deben formularse en términos de contribución de los objetivos y líneas de actuación de la unidad de trabajo, de conformidad con el Plan Operativo Institucional (POI).
 - Metas Grupales: son aquellas trazadas de manera conjunta y para un área, unidad orgánica o entidad. Estas deben estar alineadas al POI.
- Compromisos, referidos al comportamiento del servidor, sobre los cuales se califican aspectos conductuales del servidor civil en relación tanto a la ejecución de la misión y a las funciones de su puesto, como el cumplimiento de las metas establecidas.

Ciclo de la gestión del rendimiento. La gestión del rendimiento es un ciclo continuo dentro de una entidad y contempla las siguientes etapas:

- Etapa de planificación: abarca todas aquellas acciones necesarias para asegurar que el ciclo anual se desarrolla

y se ejecuta de acuerdo con los parámetros establecidos y debe permitir asegurar el conocimiento y compromiso de todos los agentes implicados en la gestión del rendimiento en una determinada entidad.

Contempla la identificación de metodologías, la realización de acciones de comunicación, sensibilización o capacitación que puedan requerir tanto evaluados como evaluadores para el próximo periodo en relación a planes, programas, proyectos, metas institucionales, etc.

- Etapa de establecimiento de metas y compromisos: corresponde al momento del proceso en el que se concretan los acuerdos sobre las metas individuales que asumirán los servidores civiles para el periodo de rendimiento y que será objeto de evaluación del desempeño. Las metas grupales se establecen por parte de los responsables de área y por aquellos que tengan asignados funcionalmente servidores y deben ser ratificadas por los jefes de unidades orgánicas en los términos que se define SERVIR. Los compromisos y metas individuales se establecen respondiendo a los objetivos de la unidad orgánica y de la entidad, reflejados en el plan operativo institucional.
- Etapa de seguimiento: inicia inmediatamente después de la definición de metas y compromisos y conlleva responsabilidades para el evaluado y el evaluador. El seguimiento implica la continua orientación, retroalimentación, motivación y apoyo del evaluador, así como la responsabilidad o esfuerzo del servidor civil, de acuerdo con las metas trazadas.

Durante el seguimiento, pueden desarrollarse reuniones de retroalimentación para contribuir a la identificación de

necesidades y mejoras del rendimiento de los servidores públicos. Dicho monitoreo o registro debe constar en el legajo personal de cada uno de los servidores, debiéndose dejarse constancia.

- Etapa de evaluación: corresponde a la valoración del desempeño que deberá efectuar el evaluador a partir del seguimiento realizado a lo largo del periodo y concluirá con la calificación. En esta etapa se constatan y verifican, a partir de las evidencias registradas, los logros alcanzados y el cumplimiento de los compromisos y metas establecidos al principio del periodo.

De acuerdo a la Ley del Servicio Civil – N°30057 (2013), la evaluación es la base para la progresión en el grupo de los servidores civiles de carrera, las compensaciones, y la determinación de la permanencia en el servicio civil. El resultado de la evaluación del desempeño desembarca en las siguientes evaluaciones:

- Personal de rendimiento distinguido: esta calificación es para aquellos servidores que han obtenido la máxima calificación en la evaluación del desempeño, esta clasificación no debe superar el 10% del total de servidores.
- Personal de buen rendimiento: esta calificación es para aquellos servidores que han obtenido una calificación notable.
- Personal de rendimiento sujeto a observación: esta calificación es aplicable a aquellos servidores que han obtenido calificaciones por debajo de las exigidas, aquellos que se encuentren dentro de este grupo, tienen el derecho y la prioridad para la formación laboran en los temas considerados en su plan de mejora.

- Personal desaprobado: esta calificación es aplicable a aquellos servidores que no han cumplido con los estándares mínimos establecidos, que no han sido capaces de cumplir con las metas y compromisos establecidos en el POI. Además, esta calificación la adquiere cualquier servidor que haya obtenido por segunda vez una calificación de personal de rendimiento sujeto a observación; o también cuando un servidor no acepte y no participe en el proceso de evaluación del desempeño. Para los servidores civiles que tienen esta clasificación en la evaluación del desempeño, serán desvinculados automáticamente de la entidad.
- Etapa de retroalimentación: Al final de cada periodo de evaluación, se debe efectuar una retroalimentación; esta se realiza a más tardar, diez días posteriores a la comunicación de la calificación. La retroalimentación consiste en el intercambio de opiniones y expectativas entre evaluador el servidor evaluado sobre los resultados del desempeño.

2.2.1.4. Las Compensaciones

La Ley de Servicio Civil – N°30057 (2013), define la compensación como el conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil para la retribuir a prestación de sus servicios a la entidad de acuerdo al puesto que ocupa. El objetivo de la compensación es captar, mantener y desarrollar un cuerpo de servidores efectivo que contribuya con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El Reglamento General de la Ley de Servicio Civil – N° 040-2014-PCM (2014), establece que la estructura de las

compensaciones se forma de dos tipos, los cuales se calculan de diferente manera:

- **Compensación económica:** es la contraprestación en dinero, correspondiente a las actividades realizadas en un determinado puesto; que se otorga a los servidores civiles en las entidades públicas es anual y está compuesta de la valorización que comprende:
 - Principal: componente económico directo de la familia de puestos.
 - Ajustada: otorgada al puesto en razón de la entidad y en función a criterios de jerarquía, responsabilidad, presupuesto a cargo, alcance de sus decisiones o monto que involucran las decisiones sobre los recursos del Estado.
 - Vacaciones: entrega económica por derecho vacacional.
 - Aguinaldos: entrega económica por fiestas patrias y Navidad.

La compensación económica se paga mensualmente e incluye la Valorización Principal y la Ajustada, y la Priorizada. El pago mensual corresponde a un catorceavo (1/14) de la compensación económica. Las vacaciones y los aguinaldos son equivalentes al pago mensual.

Para el cálculo de la compensación por tiempo de servicios (CTS) equivalente al 100% del promedio mensual del monto resultan de las Valorizaciones Principal y Ajustada, que fueron pagadas al servidor en cada mes durante los treinta y seis meses.

- **Compensación no económica:** es el conjunto de beneficios no monetarios que la entidad pública destina al servidor civil con el objetivo específico de motivarlo y elevar su

competitividad. Estas compensaciones no son de libre disposición del servidor.

La compensación no económica puede materializarse en bienes y/o servicios que la entidad pública entrega y/o presta en favor de un servidor civil, de acuerdo con las posibilidades presupuestarias y de infraestructura de la entidad y la naturaleza de las funciones que en ella cumple, los cuales pueden ser:

- Reconocimiento o distinciones, estos son entregados por la entidad pública por temas relativos a las funciones, actividades o responsabilidades de su puesto o logros, premios o condecoraciones de carácter científico o académico.
- Facilidades que mejoren la calidad de vida del servidor civil y de su familia, tales como programas de vacaciones útiles para sus hijos menores de edad o facilidades para acceder a instalaciones deportivas o clubes deportivos.
- Mejoras del clima laboral a través de la instalación de cafeterías, comedores, estacionamientos, gimnasios, lozas deportivas, entre otras.
- Convenios con empresas para el otorgamiento de descuentos corporativos para sus servidores.

2.2.1.5. Derechos Colectivos

Los derechos colectivos de los servidores civiles están relacionados con la organización colectiva de los mismos, la Ley de Servicio Civil establece que los Servidores tienen derecho a organizarse con fines de defensa de sus intereses. Las organizaciones de servidores civiles deben coadyuvar en el propósito de mejora continua del servicio al ciudadano y de

afectar el funcionamiento eficiente de la entidad o la prestación del servicio.

Derecho de sindicalización. En el reglamento general de la Ley Servir, se define la libertad sindical como el derecho de los servidores civiles a constituir, afiliarse y desafiliarse a organizaciones sindicales del ámbito que estimen convenientemente (Reglamento General de la Ley de Servicio Civil – N° 040-2014-PCM, 2014).

Estas organizaciones tienen el derecho a elegir a sus representantes, redactar sus estatutos, formar parte de las organizaciones sindicales de grado superior, disolver, organizar su administración, sus actividades. Las organizaciones sindicales gozan de adecuada protección frente a los actos de injerencias de cualquier entidad pública; se entiende por actos de injerencia todos aquellos actos que tienden a restringir o entorpecer el ejercicio de derecho de sindicación.

Para constituirse y subsistir, las organizaciones sindicales deberán afiliar por lo menos a veinte servidores civiles con inscripción vigente; para el caso de entidades de mayor ámbito su número no será mayor a cincuenta servidores civiles.

Derecho a huelga. La huelga es la interrupción continua y colectiva del trabajo, adoptada mayoritariamente y realizada en forma voluntaria de manera pacífica por los servidores civiles, con abandono del centro del trabajo. Los representantes de los servidores civiles deben notificar a la entidad pública sobre el ejercicio de la huelga con una anticipación no menor a 15 días calendario.

La declaratoria de huelga debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Que tenga por objeto la defensa de los derechos e intereses de los servidores civiles en ella comprendidos.
- Que la decisión sea adoptada en la forma que expresamente determinen sus Estatutos y que representen la voluntad mayoritaria de trabajadores comprendidos.
- El acta de asamblea deberá ser refrendada por Notario Público, o a falta de este, por el Juez de Paz letrado de la localidad.
- Que sea comunicada a la entidad pública por lo menos con una anticipación de quince días calendario.
- Que la negociación colectiva no haya sido sometida a arbitraje.

2.2.1.6. Implementación de la Ley Servir

Para la Autoridad Nacional del Servicio Civil, el proceso de implementación del nuevo Régimen del Servicio Civil comienza con la resolución de “Inicio de proceso de implementación” emitida por la Presidencia Ejecutiva de Servir. Pero para que esta resolución sea emitida, la entidad debe cumplir con las siguientes condiciones:

- Que la entidad interesada, haya planteado su respectiva solicitud.
- Que la entidad acredite ante SERVIR, un nivel de alcance significativo en el cumplimiento de las fases previstas en los lineamientos para el Tránsito de una entidad pública al régimen del servicio civil.

Los lineamientos para el tránsito de una entidad pública al nuevo régimen del servicio civil, consta de cuatro etapas, las cuales son detalladas por (SERVIR, 2013), las etapas son las siguientes:

Preparación de la entidad. Esta etapa tiene por objeto garantizar que todos los servidores y servidoras de la entidad conozcan la ruta que la entidad deberá seguir para transitar al nuevo régimen del Servicio Civil, y el adecuado conocimiento de las herramientas necesarias para dicho tránsito. En esta etapa se realizara el siguiente procedimiento:

- Se conformara un comité de transito que estará encargado de impulsar el proceso de transito al nuevo régimen y la difusión y supervisión de cada una de sus etapas.
- Se buscara que los servidores públicos de la entidad conozcan los objetivos que se persiguen el en proceso de tránsito, así como las características y la importancia de cada una de las etapas.
- Se pondrán a disposición de las entidades las metodologías y herramientas para ser utilizadas en las etapas del proceso de transito al nuevo régimen.

Análisis situacional de la entidad. Esta etapa tiene por finalidad reconocer la situación actual de la entidad en lo referente a procesos y puestos e identificar las oportunidades de mejora pertinentes. En esta etapa se realiza el siguiente procedimiento:

- La entidad o quien este delegada recogerá la información de la situación en dos ejes: primero los procesos que ejecuta la entidad; y segundo los puestos de la entidad.
- Todos los órganos y unidades orgánicas de la entidad deberán colaborar brindando la información requerida.
- La información de los puestos se recogerá a través de la herramienta de Mapeo de Puestos que registrara todos los puestos con los que cuenta la entidad en todos los regímenes y bajo todas las modalidades de contratación, de conformidad con la metodología de SERVIR.

- La información de los procesos se recogerá a través de la herramienta de Mapeo de Procesos, de conformidad con la metodología.
- La comisión de tránsito analizará la información recolectada y la situación de la entidad, e identificará las oportunidades de mejora interna en un informe.

Aplicación de la mejora interna. Tiene por objeto asegurar que los esfuerzos de la entidad se orienten a la prestación efectiva de servicios de calidad a los ciudadanos. La entidad promueve una mejora integral en sus procesos y puestos a través de la mejora de sus instrumentos de gestión. En esta etapa se realiza el siguiente procedimiento:

- De ser el caso, actualizar o reestructurar el Reglamento de Organización y Funciones (ROF).
- De ser el caso, actualizar o reestructurar el Manual de Procesos.
- Establecer los puestos necesarios y los perfiles de dichos puestos, acorde con las funciones que deban desempeñar. A partir de ello se elabora el Manual de Perfiles de Puestos – MPP.
- Una vez actualizados los instrumentos de gestión, se valoriza los puestos, de acuerdo con el Reglamento de Compensaciones.
- Elaborar el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE), este instrumento de gestión reemplaza al Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y al Presupuesto Analítico de Personal (PAP).

Implementación del nuevo régimen. Una vez aprobado el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE), las entidades pueden implementar el nuevo régimen, llevando a cabo los concursos públicos para los puestos que consideren pertinentes e implementando los procesos mejorados.

2.2.2. Motivación laboral

Hoy en día la administración pública está afrontando serias dificultades en la gestión del recurso humano, muchas veces debido a la falta de motivación y compromiso en los trabajadores a la hora de prestar servicio a la ciudadanía.

Entender cuál es el alcance de la motivación en el ser humano, se hace complejo. La motivación es algo dinámico que genera cambios en la persona, puede atribuirse a estímulos externos, pero también a reacciones provocadas por estímulos internos.

En la búsqueda del conocimiento de variables motivacionales, las versiones, teorías, enfoques, proposiciones que el hombre ha generado para tratar de explicar las motivaciones en el individuo como ente social han sido muchas. En este sentido se presentan una serie de conceptualizaciones que tratan de referir el punto de vista de varios autores sobre el tópico de Motivación.

Para Garcia, la motivación es un estado anímico que predispone al individuo a esforzarse para alcanzar alguna meta que desea. Se supone que el estado de motivación surge por la existencia de una necesidad (individual o grupal) insatisfecha. Cuanto mayor sea esa necesidad mayor será la actividad que se despliega para satisfacerla(Garcia, 2005).

Así mismo, Robbins, sostiene que la motivación es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal (Robbins, 1987).

Mientras que Koontz, pone de manifiesto que la motivación es un término que puede aplicarse a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares (Koontz, 1998).

Finalmente Chiavenato, considera la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea (Chiavenato, 2001).

Considerando las definiciones anteriores, podemos afirmar que la motivación constituye un factor significativo, al estar presente en todos los aspectos de la vida del hombre; siendo el estímulo o incentivo que le va a permitir a los mismos satisfacer sus necesidades personales y también las necesidades organizacionales, esta última a través de la motivación laboral. Así lo sostiene Newstrom, para él la motivación del trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional (Newstrom, 2011). La motivación del trabajo es una combinación compleja de fuerzas psicológicas dentro de cada persona.

Así mismo, Furnham, sostiene que hay varias razones evidentes en sí mismas por las que las personas trabajan: el trabajo es una fuente de recursos, de actividad y de estímulos, de contactos sociales, una forma de organizar el tiempo y una fuente de realización y crecimiento personal. Casi todo el mundo decide trabajar debido a las recompensas explícitas e implícitas que proporciona (Furnham, 2011).

No obstante, las personas experimentan diferentes niveles y tipos de motivación para trabajar. En la caso de las entidades públicas muchos trabajadores al ser nombrados entran en un estado de confort, ya que se sienten realizados e intocables por su condición, no teniendo mayor motivación que el recibir su salario al finalizar el mes, situación que el estado pretende revertir a través de la ley del servicio civil.

Para estos autores la motivación laboral comprende tanto aspectos internos como externos. Es decir, existe una dinámica de interacción entre la persona y su trabajo, que vendría determinada tanto por las demandas y recursos que plantea en el trabajo, como por las

demandas y recursos que la persona posee y que intenta satisfacer y aplicar en su trabajo. Cuanto mayor sea el ajuste entre las características y objetivos del trabajo y de la persona, mayor será el ajuste entre las demandas y recursos que ofrece el trabajo y la persona, cuyo resultado sería una serie de beneficios tanto personales (recompensas valoradas, satisfacción laboral, autoestima, autodeterminación, estatus, etc.), como laborales (mejora de la calidad y la cantidad de trabajo).

La conducta motivada en el trabajo se puede identificar en dos grandes conjuntos de aspectos del trabajo que son motivadores de la conducta laboral, siendo recursos que puede utilizar la empresa para motivar a sus trabajadores. Estos conjuntos son: los motivadores del entorno laboral y los motivadores del contenido del trabajo. Los primeros hacen referencia a las características del ambiente en donde tiene lugar la actividad laboral y son de naturaleza material y social. Por su parte, el contenido del trabajo, refiere a aquellos aspectos del trabajo relacionados directamente con la actividad requerida para su desempeño. Se trata del conjunto de atributos y características que posee la actividad del trabajo en sí misma.

En un estudio realizado por Khan, entre 105 empleados pakistaníes, tanto de organizaciones públicas como privadas, apoya la evidencia de que las condiciones de trabajo y el crecimiento de la carrera (motivadores extrínsecos), así como el contenido del trabajo (motivadores intrínsecos) tienen un fuerte impacto en la motivación laboral de los trabajadores (Khan, 2011).

En base a lo expuesto líneas arriba, se procederá a describir la motivación intrínseca y extrínsecas presentes en el ámbito laboral.

2.2.2.1. Motivación Intrínseca:

Es la propensión inherente a involucrarse en los propios intereses y ejercer las propias capacidades y, al hacerlo, buscar y dominar desafíos óptimos (Reeve, 1994).

Reeve considera que En aquellas situaciones en que las recompensas extrínsecas son insuficientes, las personas pueden activar conductas intrínsecamente motivadas, que emerge espontáneamente por tendencias internas y necesidades psicológicas que motivan la conducta en ausencia de recompensas extrínsecas.

Este tipo de motivación, se presenta cuando el individuo aprende una actividad por placer, para demostrar sus capacidades o para adquirir destrezas y no existe una recompensa externa evidente o un propósito exterior tras sus acciones.

Surge de manera espontánea de las necesidades psicológicas y de los esfuerzos innatos de crecimiento. Cuando las personas tienen una motivación intrínseca, actúan por su propio interés, “porque es divertido”, y debido a la sensación de reto que le proporciona esa actividad. Esta conducta ocurre en forma espontánea y no se realiza por ninguna razón instrumental (extrínseca).

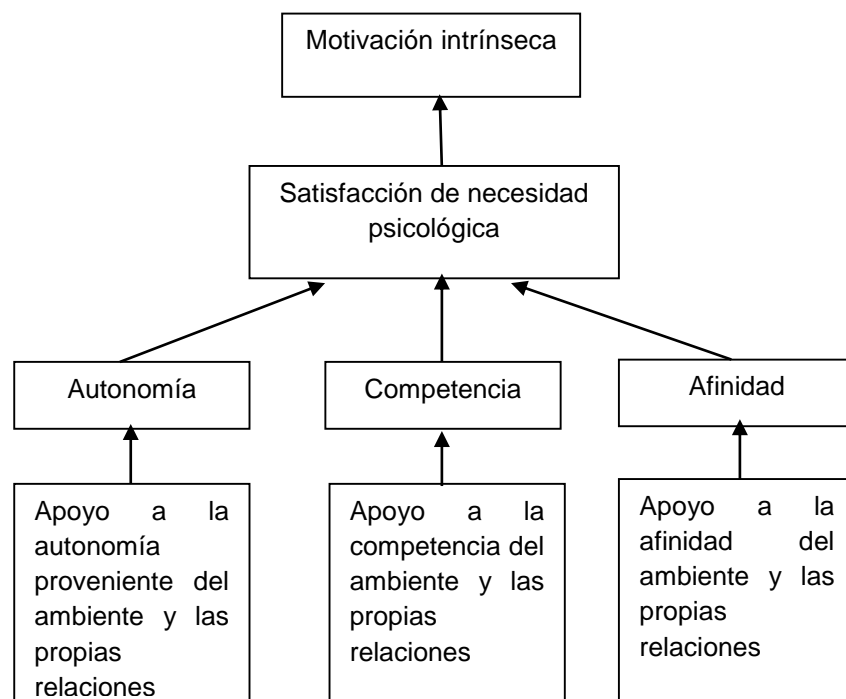


Figura 3. Orígenes de la Motivación Intrínseca.
Fuente: Reeve, 1994.

Como se ilustra en la figura N°3 las personas experimentan motivación intrínseca porque tienen necesidades psicológicas dentro de sí. Estas necesidades psicológicas, cuando reciben apoyo y son cultivadas por el ambiente y por las otras personas con quienes se tiene relación, dan lugar de manera espontánea a la experiencia de satisfacción de una necesidad psicológica que la gente siente cuando realiza actividades interesantes.

La motivación intrínseca proviene de las experiencias espontáneas de sentirse autónomo, competente o afín a otros. Existe algo en la actividad misma que permite que el individuo se sienta libre (autonomía), eficiente (competencia) o cercano en términos emocionales (afinidad).

Peiró & Prieto, identificaron una serie de motivadores intrínsecos presentes en el contenido del trabajo:

- Características de la tarea: una tarea es un estímulo complejo o un conjunto de instrucciones que especifican qué se debe hacer (Peiró et al. 2007). Dentro de las características tenemos:
 - Interés: Una actividad interesante es aquella que le gusta a la persona por sí misma.
 - Variedad: La actividad laboral, si es variada hasta cierto punto, puede resultar motivante y estimuladora, por el contrario la repetición continua de unas pocas tareas puede conducir a la monotonía y aburrimiento.
 - Importancia o significatividad: Medida en que una tarea produce un impacto substancial en la vida de otras personas, bien sea dentro del trabajo o fuera de él.
 - Identificación: Grado por el cual un puesto requiere la realización de un trabajo de modo completo e

identificable, es decir, hacer un trabajo desde que se empieza hasta que se termina, con un resultado visible.

- Autonomía para la realización de la tarea: es el grado en que el trabajador se siente libre e independiente en el trabajo para tomar decisiones relacionadas con sus tareas. Esta autonomía también conduce a un sentimiento y asunción de responsabilidad respecto al proceso de trabajo y a los resultados.
- Oportunidades de utilizar conocimientos, habilidades y destrezas: resulta un factor motivante que se produzca un ajuste óptimo entre las características del puesto y las características de la persona que lo tiene que ejecutar. Entendemos por “óptimo” que el puesto resulte “retador” para la persona, pero que ésta cuente con recursos para lograr esos retos.
- Retroalimentación o feedback: El grado en que la actividad laboral requerida por el trabajo proporciona al individuo información clara y directa sobre la eficacia de su ejecución (Peiró et al. 2007).

La ley del servicio civil busca motivar a los servidores públicos hacia el logro de los objetivos institucionales y personales, teniendo en cuenta en este caso el contenido del trabajo, haciendo que la labor se vuelva interesante y retadora, para ello los trabajadores deberán contar con las habilidades y capacidades requeridas por el puesto de lo contrario la labor terminara por frustrar al servidor.

Asimismo existen otros factores que mueven al trabajador hacia el logro de los objetivos institucionales y personales, los cuales van más allá del contenido del trabajo, tal es el caso de

la motivación extrínseca, la cual se centra en el entorno laboral, detallándola a continuación.

2.2.2.2. Motivación Extrínseca:

Se denomina motivación extrínseca cuando la motivación proviene de fuentes ambientales externas. Reeve, considera que las causas fundamentales de la conducta se encuentra fuera y no dentro de la persona, es decir, alude a las fuentes artificiales de satisfacción que han sido programadas socialmente, como por ejemplo, dinero, alabanzas, atención, privilegios, aprobación, becas, certificados, premios, reconocimiento público(Reeve, 1994).

La motivación extrínseca surge de algunas consecuencias independientes de la actividad en sí. Cada vez que actuamos para obtener un grado académico elevado, ganar un trofeo, cumplir con una cuota, impresionar a nuestros pares o terminar antes de una fecha límite, nuestro comportamiento tiene una motivación extrínseca. Es decir, debido a que deseamos ganar consecuencias atractivas y también debido a que deseamos evitar consecuencias poco atractivas, la presencia de los incentivos y consecuencias crea dentro de nosotros una sensación de querer participar en esas conductas que producirán las consecuencias buscadas.

La motivación extrínseca surge de un contrato conductual de “haz esto y obtendrás aquello”; existe como una motivación de “haz esto para lograr aquello”. “Esto” es el comportamiento solicitado, y “aquello” es el incentivo o consecuencia extrínseca. También tiene el tipo de motivación de “¿qué gano yo”? De este modo, debido a que las respuestas a estas preguntas siempre tienen que ver con el ofrecimiento de un incentivo ambiental atractivo (p. ej., obtener dinero) o la eliminación de un incentivo ambiental aversivo (p. ej., terminar

con las críticas), la motivación extrínseca es una razón creada ambientalmente (es decir, obtener dinero o terminar con las críticas) para iniciar o persistir en una acción.

(Peiró et al. 2007) identificaron una serie de motivadores extrínsecos presentes en el entorno laboral:

- Remuneración / Salario: Es un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para las personas. Para el individuo que está en desventaja económica, significa preverse de alimento, abrigo, etc., para el acaudalado, significa el poder y prestigio. Debido a este significado, no puede suponerse que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo.

Para Koontz, el salario básico sigue siendo el factor más importante de motivación. Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable (Koontz, 1998).

La compensación de los empleados puede ser una herramienta efectiva en la motivación y en la satisfacción, lo que a su vez contribuye a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Por el contrario, la falta de satisfacción con la compensación obtenida puede afectar la productividad de la organización, poner en evidencia un deterioro en el clima laboral, disminuir el desempeño o productividad, e incrementar el ausentismo, la rotación y otras formas de protesta pasiva, tales como quejas, descontentos y falta de satisfacción con el puesto (Gan & Berbel, 2001).

Para la inmensa mayoría de personas, su remuneración/ salario tiene una relación directa no solo con su nivel de

vida, sino también con el estatus y reconocimiento que pueden lograr dentro y fuera del trabajo.

En este contexto. Se debe desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona (Koontz, 1998).

- Estabilidad en el empleo: La estabilidad laboral es definida como el derecho que tiene un trabajador a conservar su puesto indefinidamente, siempre que no incurra en faltas previamente determinadas. La estabilidad en el trabajo o los trabajos constituye la versión más amplia y, a grandes rasgos, consiste en procurar al trabajador continuidad en su estatuto profesional más allá de los límites de una concreta empresa. (Pérez, 2004).

Toyama (2005), sostiene que La estabilidad laboral es un derecho por el cual se busca la conservación del contrato de trabajo, ante las vicisitudes que se presentan en la relación laboral siendo una manifestación del principio de continuidad.

La estabilidad laboral desde el punto de vista del trabajador, genera en ellos sensación de ser competente, de que sus esfuerzos contribuyen en algún modo a la sociedad, y de que en general, puede planificar su vida fuera del trabajo.

Por otro lado para el empleador, interesa mucho que la estabilidad en el empleo no se convierta en inamovilidad de los trabajadores; importa, por el contrario, que esa estabilidad sea compatible con el desarrollo de la empresa, ya que el trabajador estable es normalmente un trabajador con mejor formación y con mayor motivación. El

principio de estabilidad no debe funcionar como un corsé que dificulte o incluso imposibilite la adaptación de la empresa a las cambiantes circunstancias económicas y productivas (Montoya, 1999).

Bajo ese mismo orden, de ideas, el servicio civil busca implementarse en las diferentes instituciones del estado, sin que se vea afectada la estabilidad laboral de los trabajadores y por consiguiente su motivación, por lo que a través de su ley y reglamento se han establecido los derechos que puedan garantizar el equilibrio entre empleado y empleador.

Derechos y obligaciones inherentes al trabajador. El servicio civil al igual que otros regímenes laborales, proporciona a los servidores del estado una serie de derechos con el fin de proteger tanto su estabilidad, seguridad y salud laboral. Siendo estos los siguientes:

- Percibir una compensación
- Gozar de descanso vacacional efectivo y continuo de 30 días para año completo de servicios
- Jornada de 8 horas diarias o cuarenta y ocho (48) horas semanales, como máximo
- Descanso semanal obligatorio de veinticuatro (24) horas semanales, como máximo
- Un tiempo de refrigerio, que no forma parte de la jornada de trabajo
- Impugnar ante las instancias correspondientes las decisiones que afecten sus derechos
- Permisos y licencias
- Seguridad social en salud y pensiones, de acuerdo a la legislación sobre la materia
- Gozar de los derechos a que hace referencia la ley N°29783, ley de seguridad y salud en el trabajo.

- Ejercer la docencia o participar en órganos colegiados percibiendo dietas, sin afectar el cumplimiento de sus funciones o las obligaciones derivadas del puesto (Ley del Servicio Civil – N°30057,2013).

Asimismo, los servidores civiles se deben al estado, por lo que deben cumplir leal y diligentemente las obligaciones que impone este régimen laboral:

- Desempeñar sus funciones, atribuciones y deberes administrativos con puntualidad, celeridad, eficiencia, probidad y con pleno sometimiento a la Constitución Política del Perú, las leyes, y el ordenamiento jurídico nacional.
- Actuar con neutralidad e imparcialidad política, económica o de cualquier otra índole en el desempeño de sus funciones demostrando independencia a sus vinculaciones con personas, partidos políticos o instituciones.
- Conducirse con respeto y cortesía en sus relaciones con el público y con el resto de servidores. No adoptar ningún tipo de represalia o ejercer coacción contra otros servidores civiles o los administrados.
- Orientar el desarrollo de sus funciones al cumplimiento de los objetivos de la institución y a la mejor prestación de servicios que esta brinde.
- Cumplir personalmente con sus funciones en Jornada de servicio.
- Actuar con transparencia y responsabilidad, en virtud de lo cual, el servidor público debe de brindar y facilitar información fidedigna, completa y oportuna.
- Cumplir con las disposiciones reglamentarias de seguridad y salud en el trabajo.

- Conservar y mantener la documentación Correspondiente a su puesto.
- Velar por el buen uso de los bienes y materiales Asignados a su puesto (Reglamento General de la Ley de Servicio Civil – N° 040-2014-PCM, 2014).

El incumplimiento de estas obligaciones, tiene el carácter de responsabilidad administrativa disciplinaria, iniciando para tal efecto el respectivo procedimiento administrativo disciplinario e imponiendo la sanción correspondiente, de ser el caso.

Las sanciones por faltas disciplinarias pueden ser:

- Amonestación verbal o escrita: la efectúa el jefe inmediato de forma personal y reservada. Para la amonestación escrita la sanción se aplica previo proceso administrativo disciplinario. La sanción se oficializa con resolución del jefe de recursos humanos.
- Suspensión sin goce de remuneraciones desde un día hasta 12 meses: el número de días de suspensión es propuesto por el jefe inmediato y aprobado por el jefe de recursos humanos.
- Destitución: se aplica previo proceso administrativo disciplinario, propuesta por el jefe de recursos humanos (Ley del Servicio Civil – N°30057, 2013).

Término del vínculo laboral. El término del vínculo laboral puede darse por un proceso administrativo sancionador, como lo hemos visto líneas arriba, así como por otras causales. Tal es el caso como el cese por desaprobación.

Cabe señalar que la calificación de desaprobado se produce en forma automática en los siguientes casos:

- Al obtener una calificación de rendimiento sujeto a observación por segunda vez consecutiva; situación en la que el servidor ya habría recibido formación laboral por parte de las oficinas de recursos humanos, buscando de esta manera cerrar toda brecha existente.
- Al obtener una calificación de rendimiento sujeto a observación en dos (2) oportunidades dentro de un periodo de cinco (5) años calendario en el mismo puesto.
- Cuando el servidor civil no participe en un proceso de evaluación por motivos atribuibles a su exclusiva responsabilidad; dicha renuencia a la participación debe estar debidamente comprobada. (Reglamento General de la Ley de Servicio Civil – N° 040-2014-PCM, 2014)

Los servidores que obtengan una calificación de desaprobado serán desvinculados automáticamente de la entidad. Para tal efecto, la oficina de recursos humanos proyecta la formalización del término mediante resolución,

Frente a la resolución que determina el término del vínculo del servidor con la entidad o el hecho que materialice el término del vínculo con la entidad Civil, cabe el recurso de apelación.

La apelación deberá ser presentada ante la autoridad que emitió la resolución o que materializó la terminación, para que ésta, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes de presentada la apelación, la eleve ante el Tribunal del Servicio Civil de manera conjunta con la resolución que

ocasiona la terminación del Servicio Civil y los documentos que se consideren relevantes para sustentar la terminación (Reglamento General de la Ley de Servicio Civil – N° 040-2014-PCM, 2014).

- Oportunidades de ascenso y promoción: Promover a un trabajador dentro de la organización implica la concesión de un ascenso a un puesto superior, con responsabilidad y salario mayores.

En la actualidad, la promoción interna se ha revelado como una gran herramienta para alcanzar la motivación de los empleados, ya que lleva asociadas expectativas y valores en relación con posibilidades de conseguir mayor estatus laboral y social, el reconocimiento de las aptitudes, esfuerzos, tareas y habilidades por parte de la empresa, los mayores ingresos económicos, el deseo de mayor desarrollo o crecimiento psicológico, el aumento de la responsabilidad y autonomía laboral, y la posibilidad de realizar tareas más interesantes y significativas.

Una empresa tiene en su equipo humano el más importante de sus activos. Si es capaz de transmitirles cuánto pueden crecer juntos y hacerles llegar la idea de que sus éxitos personales serán parte del triunfo de la empresa, se habrá cumplido uno de los objetivos del departamento de recursos humanos: la motivación del equipo (Sanchez, 2013).

A sabiendas de ello, Servir a través del concurso público de méritos transversal, busca promover la progresión de los trabajadores en las diferentes instituciones públicas, todo ello basado en dos principios fundamentales:

- Igualdad de oportunidades: siendo las reglas del servicio civil generales, impersonales, objetivas, públicas y previamente determinadas, sin discriminación alguna por razones de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o cualquier otra índole (Ley del Servicio Civil – N°30057, 2013).
- Merito: tanto la progresión como la permanencia, se basa en la aptitud, actitud, desempeño, capacidad y evaluación permanente para el puesto de los servidores civiles (Ley del Servicio Civil – N°30057, 2013).

Para el empleado es muy importante que exista la posibilidad del ascenso, sin importar el nivel jerárquico que ostente. Esto contribuirá a que sienta que verdaderamente está desarrollando su carrera profesional en la empresa, que tiene un futuro en ella y que se valora lo que hace.

- Condiciones de trabajo: En la actualidad la Organización Internacional del Trabajo, viene difundiendo mundialmente el gran aporte de las buenas condiciones físico-ambientales de trabajo sobre la productividad. Expone cómo empleados que trabajan dentro de adecuadas condiciones y bajo principios y diseños ergonómicos mejoran su nivel motivacional e identificación con su empresa (PALOMINO, 2000). La lista de condiciones de trabajo incluye:
 - Almacenamiento y manipulación de materiales, para un uso más efectivo del espacio disponible y la eliminación de esfuerzos físicos innecesarios.
 - Diseño del puesto de trabajo, mejorando posturas y haciendo el trabajo más eficiente y seguro.

- Uso eficiente de maquinaria, utilizando sistemas de alimentación y expulsión para incrementar la productividad y reducir los riesgos que presentan las maquinarias.
- Control de sustancias peligrosas, para proteger la salud de los trabajadores evitando el contacto y la inhalación de sustancias químicas.
- Iluminación, uso al máximo de la luz natural, evitando el resplandor y zonas de sombra. Seleccionando fondos visuales adecuados.
- Servicios de bienestar en el lugar de trabajo. Provisión de agua potable, pausas y lugares de descanso. La provisión de ropa de trabajo, lugares para comer, servicios de salud, medios de transporte y recreo, así como servicios para el cuidado de los niños, constituyen factores claves para elevar la productividad, el nivel de motivación y de compromiso con la empresa.
- Organización del trabajo, trata sobre los flujos de trabajo y materiales, el trabajo en grupo, nos presenta reglas para elevar la productividad.

Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos e incómodos. La temperatura, la luz, el ruido, y otros factores ambientales no deberían estar tampoco en el extremo, en instalaciones limpias y más o menos modernas, con herramientas y equipos adecuados que permitan realizar un desempeño eficaz y de acuerdo a las necesidades requeridas.

En caso contrario, la desatención a esos factores provocara efectos muy negativos en el estado de ánimo de los empleados y en su identificación con la empresa, lo que creara desmotivación e insatisfacción, y degradara el clima laboral (Gan et al. 2001).

- Posibilidades de participación en el trabajo: Puede ser un instrumento que permite satisfacer las necesidades de autorrealización y servir para influir y controlar la propia vida y el entorno que la rodea, incrementando el sentimiento de competencia y control personal. Puede aumentar las posibilidades de conseguir los objetivos, facilitar la identificación con los objetivos de la empresa y potenciar una mayor implicación en su logro.

Es raro que las personas no se sientan motivadas cuando se les consulta sobre las acciones que les afectan, al participar en el acto. Además, la mayoría de las personas en el centro de una operación tienen conocimientos tanto de los problemas como de las soluciones de los mismos.

Por consiguiente, la forma correcta de participación produce tanto motivación como conocimientos valiosos para el éxito de la empresa (Escat Cortez, 2007).

Laville (1991), distingue tres tipos de participación:

- Participación institucional: se refiere a formas de negociación o co-decisión acordadas entre la dirección y los representantes elegidos por los trabajadores. Se trata de una participación representativa, regulada mediante normas legales y con garantías democráticas (elección). Los trabajadores participan en ciertas decisiones generales (salarios, condiciones

de trabajo, salud laboral) pero de forma indirecta, delegando en sus sindicatos o en representantes elegidos. Las reglas de juego se fijan según los derechos reconocidos a los trabajadores. Los Comités de Empresa serían una forma de participación institucional.

- Participación organizacional: son actividades colectivas de recogida y tratamiento de información al objeto de preparar o tomar micro-decisiones. Es una participación directa, sin mediaciones y ejercida diariamente. Suele restringirse a cuestiones relacionadas con una tarea concreta y no tiene fuerza de ley.
- Participación cultural: son formas de gestión destinada a reforzar los valores comunes y a suscitar la adhesión al proyecto-empresa (movilización colectiva para defender sus derechos). Este tipo de participación, a diferencia de las anteriores, no suele expresarse en normas, es menos reconocible y condiciona el conjunto de las relaciones laborales en la empresa (Laville, 1991).

2.2.2.3. Teorías Motivacionales desde la Perspectiva Organizacional

La motivación dentro de un contexto laboral puede ser entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual (Robbins, 2004), entendiendo por necesidad un estado interno del sujeto que hace que ciertos resultados parezcan atractivos.

Una teoría de la motivación en el ámbito de la motivación resulta de utilidad en la medida en que permite explicar qué

es aquello que otorga energía y dirección a la conducta del trabajador o, en otras palabras, por que una persona frente a varias posibilidades elige un cambio o emprende una acción que en otras circunstancias rechazaría.

Durante la década de 1950 se desarrollaron distintas teorías de la motivación, algunas de las cuales han destacado de manera especial, de modo que aun cuando se les han realizado criticas sustanciales, persisten como formas válidas de explicar la motivación en las organizaciones. Del total de teorías existentes, se exponen únicamente aquella que debido a su aporte conceptual posibilite el adecuado análisis de la gestión del rendimiento y las compensaciones establecidas por servir en relación con la motivación de los trabajadores. Entre estas teorías se destaca la teoría de las expectativas de Vroom.

- Teoría de las expectativas: esta perspectiva, que inicialmente propuso el autor Víctor Vroom y que luego fue complementando con los aportes de Lawler III, afirma que “la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectación de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo” (Robbins, 2004). En términos más prácticos la teoría de las expectativas dice que un empleado se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevará a una buena evaluación de desempeño, está dará lugar a recompensas organizacionales y éstas satisfarán las metas personales del empleado.
 - Relación esfuerzo - desempeño: la probabilidad que percibe el individuo de que ejercer una cantidad determinado de esfuerzo llevara al desempeño.

- Relación desempeño-recompensa: El grado hasta el cual el individuo cree que desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado.
- Relación recompensa-metas personales: El grado hasta el cual las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de un individuo y lo atractivas que son esas posibles recompensas para la persona.

La teoría de las expectativas ayuda a explicar la razón por la que muchos trabajadores no están motivados en sus puestos y simplemente trabajan al mínimo para “irla pasando”. Esto es evidente cuando vemos con algo de detalle las tres relaciones de la teoría.

En resumen, la clave de la teoría de las expectativas es la comprensión de las metas de un individuo y los vínculos existentes entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y la recompensa, y por último entre la recompensa y la satisfacción de las metas individuales.

2.3. Definición de Términos Básicos

Autorrealización: Logro efectivo de las aspiraciones o los objetivos vitales de una persona por sí misma, y satisfacción y orgullo que siente por ello.

Ascenso: significa subir un peldaño en la estructura de la entidad, lo que supone una mejora en la situación laboral y económica del empleado.

Bienestar: Estado de la persona cuyas condiciones físicas y mentales le proporcionan un sentimiento de satisfacción y tranquilidad.

Capacitación: Es desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

Competencia: idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.

Concurso público de méritos: Es el requisito indispensable para ingresar al servicio civil, el cual consta de una evaluación de las capacidades del candidato al puesto. Con el fin de seleccionar al mejor.

Contenido del trabajo: Se trata del conjunto de atributos y características que posee la actividad del trabajo en sí misma.

Desempeño: conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período.

Entorno laboral: hace referencia a las características del ambiente en donde tiene lugar la actividad laboral y son de naturaleza material y social.

Evaluación del desempeño: Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

Expectativa: sentimiento de esperanza que experimenta un individuo ante la posibilidad de poder lograr un objetivo o cualquier otro tipo de conquista.

Incentivo: es aquello que induce a una persona o agente a actuar de una manera determinada, y puede ser una recompensa o castigo.

Motivación: son aquellas cosas que impulsan a una persona a realizar determinadas acciones y a persistir en ellas hasta el cumplimiento de sus objetivos. El concepto también se encuentra vinculado a la voluntad y al interés. En otras palabras, la motivación es la voluntad para hacer un esfuerzo y alcanzar ciertas metas. La motivación implica la existencia de alguna necesidad, ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo. Cuando una persona está motivada a "algo", considera que ese "algo" es necesario o conveniente. Por lo tanto, la motivación es el lazo que lleva esa acción a satisfacer la necesidad.

PEBPT: Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes.

Puesto: Es el conjunto de funciones y responsabilidades que correspondan a una posición dentro de una entidad, así como los requisitos para su adecuado ejercicio.

Recursos Humanos: Se designa como recursos humanos al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector. Los recursos humanos de una empresa son, de acuerdo a las teorías de administración de empresas, una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesiten para el buen funcionamiento de la misma. El término es muy común hoy en día y se utiliza en diversos aspectos relacionados al ordenamiento empresarial.

Servicio Civil: Es el conjunto de personas que están al servicio del Estado, también son las medidas institucionales por las cuales se articula y gestiona el personal del Estado.

Servidor Civil: Se refiere a las personas que se encuentra bajo el régimen del servicio civil, organizados en: funcionario público, directivo público, servidor civil de carrera, servidor de actividades complementarias, y los servidores de confianza.

Servir: Es la Autoridad Nacional de Servicio Civil, es el ente del sistema administrativo de gestión de recursos humanos, el cual desarrolla las políticas generales para la gestión del recurso humano del Estado en el Perú.

CAPITULO III: HIPOTESIS

3.1. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

La ley del Servicio Civil incide de manera positiva en la motivación de los Trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes – 2016.

3.2. UNIDADES DE OBSERVACIÓN

En el presente proyecto de Investigación, las unidades de observación están conformadas por los trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes – Tumbes, 2016.

3.3. VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

a) Variable Independiente

Ley del Servicio Civil.

Dimensiones e Indicadores

- La Incorporación al Servicio Civil.
 - Selección.
 - Inducción.
 - Periodo de Prueba.

- Gestión del Rendimiento.
 - Establecimiento de metas y compromisos.
 - Seguimiento del desempeño.
 - Evaluación de los servidores civiles.
 - Retroalimentación.

- Gestión de la Capacitación.
 - Formación laboral.
 - Formación profesional.
 - Financiamiento y Co-financiamiento.

- Las Compensaciones.
 - Compensaciones no Económicas.

- Derechos Colectivos.
 - Negociación Colectiva.
 - Derecho a Huelga.

b) Variable Dependiente

Motivación laboral.

Dimensiones e Indicadores

- Remuneración / salario
 - Compensación económica asignada al puesto.

- Contenido del trabajo
 - Características de la tarea.
 - Autonomía para la realización de la tarea.
 - Oportunidad de utilizar conocimientos, habilidades y destrezas

- Oportunidades de ascenso y promoción
 - Igualdad de oportunidades.
 - Perfil profesional.
 - Progresión en el Servicio Civil.

- Estabilidad en el empleo
 - Derechos inherentes a Servir.
 - Calificación de los servidores civiles.
 - Cese por desaprobación.
 - Régimen disciplinario.

CAPITULO IV: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación a realizar es de tipo descriptiva, donde se pretende identificar, describir y determinar la incidencia de la ley del servicio civil en la motivación laboral del Proyecto Especial Binacional Puyango – Tumbes 2016.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

4.2.1. La Población

Está conformada por los 132 trabajadores que actualmente laboran en el Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes esta información está basada, según el Mapeo de Puestos realizados en el PEBPT, los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1:
Distribución de los Trabajadores del PEBPT

Naturaleza del Órgano	Cantidad (#)	Porcentaje (%)
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	5	3.8%
ÓRGANO DE CONTROL	5	3.8%
ÓRGANO DE ASESORAMIENTO	17	12.9%
ÓRGANO DE APOYO	43	32.6%
ÓRGANO DE LÍNEA	62	47.0%
Total General	132	100.0%

Nota. Fuente: Resultados del Mapeo de Puestos del PEBPT.
Elaboración: propia.

La siguiente grafica distribuye a los trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, según los resultados:

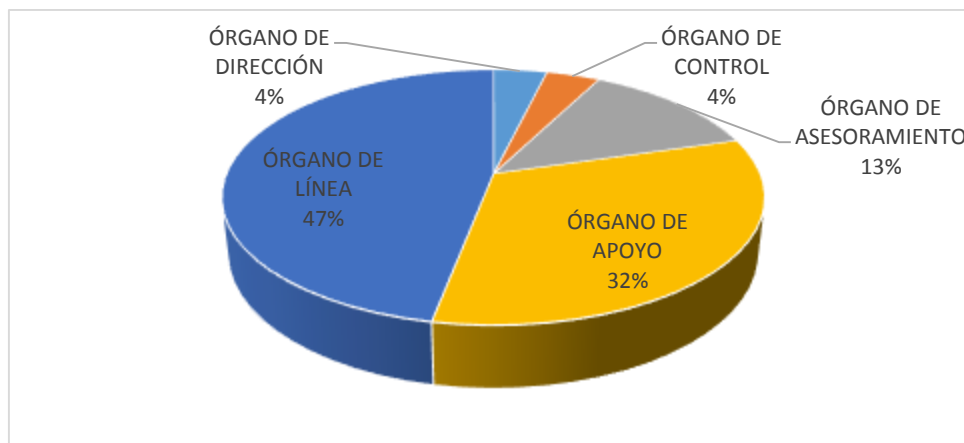


Figura 4. Distribución de los Trabajadores del PEBPT
Fuente: Resultados del Mapeo de Puestos del PEBPT.

Como se aprecia en la figura N°04 se aprecia la distribución por Órganos del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, lo cual servirá para poder sacar nuestra muestra y aplicar las encuestas.

4.2.2. La Muestra

La siguiente formula determinará a través de la fórmula para Poblaciones Finitas, la muestra que será necesaria para el presente estudio.

$$n = \frac{z^2 pqN}{E^2(N - 1) + z^2 pq}$$

Dónde:

a: Grado de Confianza. Lo determina el proyectista y determina la confianza en el estudio, normalmente. El grado utilizado es entre 90% y 99%. Para el presente trabajo se utilizará a=95%.

z: es el valor de la distribución normal estandarizada, corresponde al nivel de confianza escogido; en este caso es de $z = 1.96$.

p: es la proporción de la población que tiene la característica de interés que nos interesa medir. Como no se tiene un valor conocido que $p=0.50$.

q = 1 - p: Es la proporción de la población que no tiene la característica de interés; en este caso $q = 0.50$.

E: Es el error permitido de estimación de la muestra en la población.

N: tamaño de la población solamente considerada: en la presente investigación la población es de 132.

n: tamaño de la muestra, es el dato que se quiere obtener.

Tenemos los Sigüientes datos:

$$n = \frac{1.96^2(0.50)(0.50)(132)}{0.00^2(132 - 1) + 1.96^2(0.50)(0.50)}$$

Al ser una población relativamente pequeña, se tomara en cuenta a todos los trabajadores del PEBPT, por lo que concluimos que el error será de 0.

$N = 132$.

$z = 1.96$ por que se requiere tener un grado de confianza del 95%.

$p = 0.50$ asumimos.

$q = 0.50$ Proporción de la población que consideramos no tiene interés.

$E = 0.00$.

Remplazando en la Fórmula:

$n = 132$.

$n = 132$ Trabajadores del PEBPT. En este caso se tomara toda la población por ser pequeña.

Para efectos de esta investigación el equipo de trabajo ha considerado respectivo que, los trabajadores que se encuentren de vacaciones, que se encuentren de Licencia, o que por motivos netamente laborales se encuentren de comisión de servicio, no

serán tomados en cuenta para la aplicación del Instrumento. Por lo que se tomara únicamente a los trabajadores que se encuentren laborando dentro de las instalaciones del PEBPT.

4.2.2.1. Distribución de las Encuestas

Las encuestas se distribuirán según el porcentaje de trabajadores de cada órgano de la Entidad.

Tabla 2:

Distribución de Encuestas

Naturaleza del Órgano	Porcentaje (%)	N° de Encuestas
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	3.80%	5
ÓRGANO DE CONTROL	3.80%	5
ÓRGANO DE ASESORAMIENTO	12.90%	17
ÓRGANO DE APOYO	32.60%	43
ÓRGANO DE LÍNEA	47.00%	62
Total General	100.00%	132

Nota. Elaboración Propia.

Como se muestra en la Tabla 2, las encuestas se distribuirán según los órganos Del PEBPT, esto para poder abarcar la información en su totalidad, para conocer y determinar que los resultados tengan mayor relevancia, ya que la Ley del Servicio Civil abarcara a todos los trabajadores de dicha Entidad. Estos porcentajes han sido tomados de los resultados del Mapeo de Puestos de la Entidad, realizado por la comisión de tránsito hacia la Ley de Servicio civil.

4.3. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.3.1. Método de Investigación

Se utilizará el método analítico – transversal que caracteriza a las ciencias descriptivas y dentro de estos al método de observación científica, la predicción y el planteamiento de la hipótesis que serán comprobadas en la investigación.

4.3.2. Diseño de Investigación

El diseño de la investigación será no experimental, ya que se centra en describir las variables, analizando su incidencia e interrelaciones, las variables no se manipularán porque ya han sucedido.

4.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de información, se hará a través de las siguientes fuentes: de tipo bibliográfico como libros, tesis, revistas y trabajos en sitios virtuales relacionado con el tema, para conocer los antecedentes y la opinión de los diferentes investigadores que han abordado este tema.

Trabajo de campo, se efectuará mediante la visita a la Entidad en este caso el Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, aplicando encuestas, cuestionarios y entrevista.

4.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Los datos se procesarán en el siguiente orden:

Comprobación. Se verificará los cuestionarios con el fin de garantizar la existencia de toda la información necesaria para responder las interrogantes de investigación y satisfacer los objetivos planteados.

Clasificación de los datos. Los datos se agruparán atendiendo la clasificación adoptada en la investigación.

Procedimiento de Clasificación de Datos:

- Aplicación de encuesta.
- Obtención y recopilación de datos, tabulación, análisis e interpretación.

Los datos obtenidos en la investigación por el instrumento diseñado para tal fin se organizarán y procesarán de forma computarizada, a fin de obtener resultados más rápidos con menor riesgo que el sistema manual con el propósito de presentar la información de manera ordenada, clara y sencilla.

CAPITULO V PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo, hace referencia en un primer momento a la presentación de los resultados obtenidos a fin de determinar la incidencia de Ley del Servicio Civil en la motivación laboral de los servidores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes; en un segundo momento, describe el análisis e interpretación de los resultados en función de los objetivos formulados para fines del estudio.



Figura 5. Difusión de la ley servir a cargo de la institución

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

Como se logra apreciar en la Figura 5, según la encuesta aplicada un 44% de trabajadores manifiestan que casi nunca se les han informado sobre el proceso de transición hacia la Ley de Servicio Civil, de igual forma un 9% revelan que nunca se les ha informado, esto quiere decir que la difusión a cargo de la institución ha sido deficiente y por ende más del 50% de trabajadores encuestados manifiestan que no se les ha informado de manera correcta el proceso de transición hacia la Ley de Servicio Civil, más aun algunos de ellos desconocen el fin de dicha ley, teniendo una idea vaga lo que se trata, mas no, información correcta de proceso de implementación por el cual está atravesando la institución, generando esto dudas y malas interpretaciones de las medidas que tome el área de recursos humanos. En contraste a esto, tenemos un 31% que casi siempre han percibido información sobre el proceso de implementación, seguido de un 16% que siempre se les ha informado el proceso de transición hacia la ley de servicio civil.

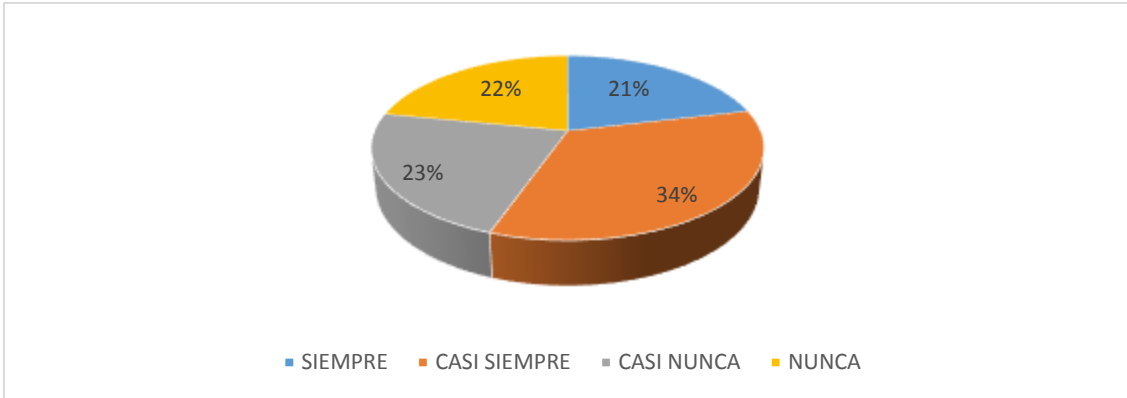


Figura 6. Predisposición de los trabajadores a incorporarse a servir
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

Según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los trabajadores de PEBPT, en la figura 6, se muestra que un 34% consideran que casi siempre se incorporarían a la ley de Servicio Civil, seguido por un 21% que siempre se incorporarían a la ley de Servicio Civil y que cambiarían su actual régimen laboral, pero también cerca de 23% respondieron que casi nunca se cambiarían de su actual régimen laboral, además de ello, existe un 22% que respondieron tajantemente que no se cambiarían a la Ley de Servicio Civil.

En estos resultados se aprecia la resistencia de un buen grupo de trabajadores, 44 % no desean cambiarse de su actual régimen; sin embargo un buen grupo de trabajadores, 55% están considerando su incorporación a SERVIR, atraído por todas las mejoras que se plantean en la ley.

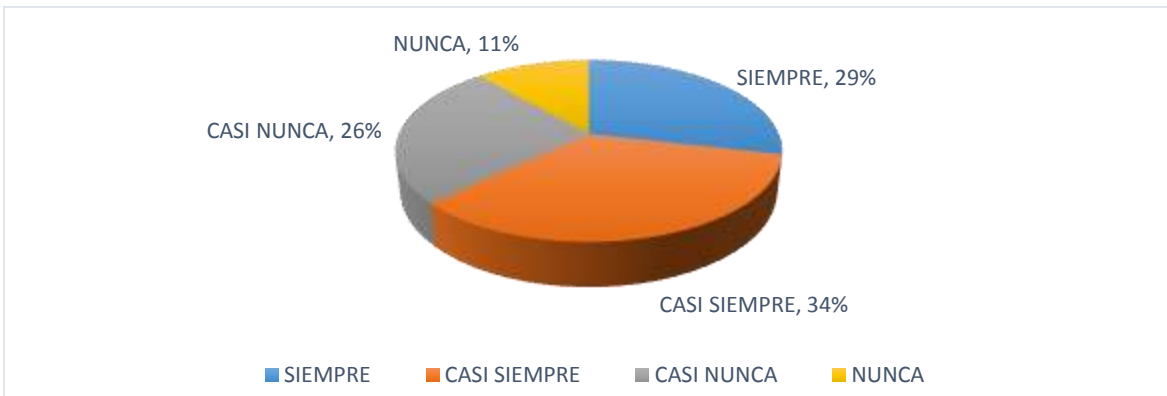


Figura 7. Conformidad con la modalidad de ingreso estipulado por servir
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

Como se logra apreciar en la Figura 7, un 29% de trabajadores encuestados respondieron que siempre se debe ingresar al servicio civil a través de un concurso público de méritos, asimismo un 34% consideran que casi siempre se debe realizar un ingreso a Servir a través de concurso público de méritos, lo que representa casi un 63% de trabajadores que están conformes con que la persona que ingrese a servir lo haga a través de un concurso publico mas no de favores políticos o favoritismo. Sin embargo existen trabajadores que no están conformes con la modalidad de ingreso estipulada por servir, un 26% respondieron que casi nunca estarían de acuerdo en dar un concurso público de méritos, bajo ese mismo orden de ideas un 11% de trabajadores del PEBPT están en total desacuerdo que se deba ingresar al Servicio Civil a través de un concurso público de méritos.

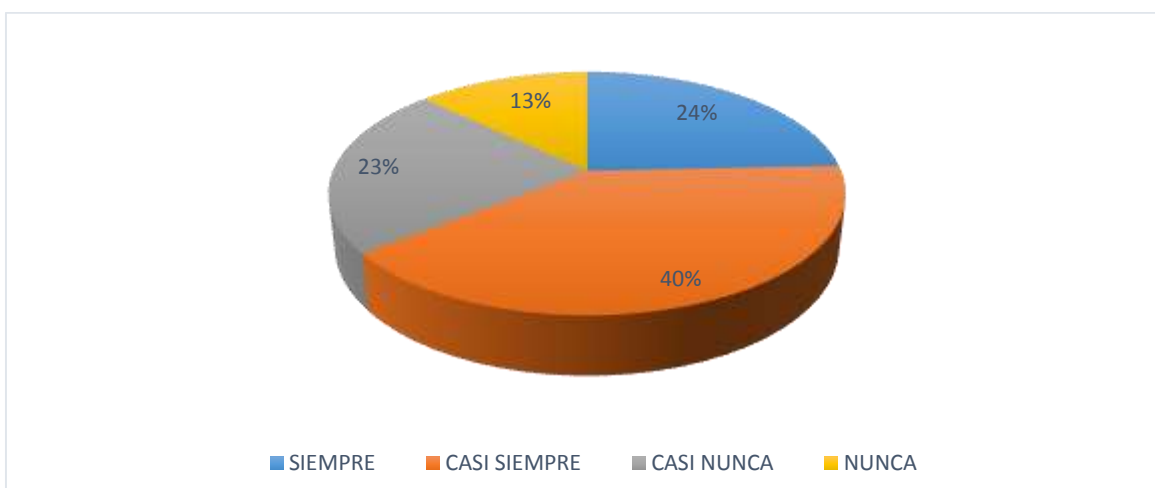


Figura 8. Percepción de la etapa de inducción como medio de apoyo en la transición hacia el régimen del servicio civil

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

En la Figura 8, se aprecia que el 24% de trabajadores del PEBPT perciben que siempre se les facilitaría la transición hacia la ley del servicio civil si se les comunica y se les informa de manera correcta sus funciones, un 40% respondieron que casi siempre se les facilitaría su transición en el servicio civil si se les otorga todos los documentos normativos necesarios para realizar su trabajo, todo ello a través de la etapa de inducción. En contraste a ello existe un 23% de trabajadores que perciben que casi nunca la etapa de inducción facilita su transición en el servicio civil, asimismo un 13% de trabajadores sostienen que nunca la etapa de inducción cumplirá con facilitar su transición hacia el servicio

civil, existiendo en este grupo minoritario la percepción de una etapa compleja e innecesaria, ya que no es una etapa de formación, seguirán haciendo sus funciones. Sin embargo para la gran mayoría de encuestados, los cuales representan el 64%, esta etapa facilitaría su adaptación, permitiendo conocer y cumplir a cabalidad sus funciones, responsabilidades y metas encomendadas.



Figura 9. Aceptación del periodo de prueba estipulado por servir
Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: Propia.

Como se aprecia en la figura 9, se les preguntó a los trabajadores del PEBPT si estarían de acuerdo en que exista un periodo de prueba de tres meses para evaluar si se adaptan o no al puesto encomendado, respondiendo el 23% de los trabajadores que siempre estarían de acuerdo en acotar esta medida, adicionalmente un 33% respondieron que casi siempre estarían de acuerdo en que se realice un periodo de tres meses de prueba para adaptarse al puesto, esto quiere decir que más del 50% de los trabajadores del PEBPT, están de acuerdo en que se realice dicho periodo de prueba, percibiéndola como una oportunidad de adaptación. En contraste a ello, existe un 30% que casi nunca estarían de acuerdo en que exista un periodo de prueba de tres meses para adaptarse al puesto, y un 14% de trabajadores que nunca estarían de acuerdo en pasar un periodo de prueba de tres meses en el puesto, Resultando para el 44 % una opción poco atractiva, pues lejos de ver una oportunidad lo perciben como una amenaza en caso no cumplan con los resultados esperados, temiendo a ello ya que la ley exigirá que se cumpla el periodo de prueba.



Figura 10. conformidad de la evaluación de desempeño estipulada por servir
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

Como se aprecia en la figura 10 , cerca del 34% de trabajadores respondieron que Siempre se debe evaluar el desempeño al finalizar cada periodo, cerca de un 29% respondieron que casi siempre están de acuerdo que se les evalúe el desempeño al finalizar cada periodo, si nos damos cuenta cerca del 63% están conformes y consideran que evaluar el desempeño al finalizar cada periodo ayuda a mejorar el desempeño y lograr los objetivos institucionales, sólo un 27% respondieron que casi nunca estarían de acuerdo en que se evalúe el desempeño al finalizar cada periodo, finalmente sólo un 10% de los encuestados respondieron que nunca estaría de acuerdo en que se les evalúe el desempeño, mostrando su disconformidad con la evaluación de desempeño estipulada por servir.



Figura 11. Contribución de la etapa de retroalimentación en el del desempeño
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

Como se aprecia en la Figura 11, cerca del 23% de trabajadores encuestados consideran que siempre se mejoraría el desempeño si es que se realiza la

retroalimentación respectiva subsanado las deficiencias de algunos servidores, además de ello, un 40% consideran que casi siempre resultaría de mejora una retroalimentación con los puntos débiles que presenten los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones, determinando así que el 63% de trabajadores confían en que esta medida beneficia al desempeño de los servidores y al cumplimiento de los objetivos institucionales; sin embargo un 30% de trabajadores consideran que casi nunca esta medida de realizar un retroalimentación contribuirá a mejorar el desempeño de los servidores públicos, esto quiere decir que no tienen total seguridad que esta medida tenga impacto en el desempeño, y sólo un 7% consideran que nunca esta medida contribuirá a la mejora del desempeño de los trabajadores del PEBPT.



Figura 12. Efectividad de la capacitación en el personal sujeto a observación

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

Como se aprecia en la Figura 12, un 21% de los trabajadores del PEBPT consideran que siempre se lograra cerrar las brechas de los trabajadores que obtengan calificaciones sujetas a observación y sean posteriormente capacitados, en tanto un 43% consideran que casi siempre se cerrarían las brechas de los trabajadores que hayan obteniendo calificaciones sujetas a observación, resultando efectiva la capacitación brindada por la institución. Sin embargo un 27% consideran que esto no será así por eso respondieron que casi nunca esta medida ayudaría a cerrar las brechas de los trabajadores que obtuvieron calificaciones sujetas a evaluación, finalmente un 9% de los trabajadores del PEBPT consideran que nunca se cerrarían las brechas de los trabajadores que obtuvieron calificaciones sujetas a observaciones.

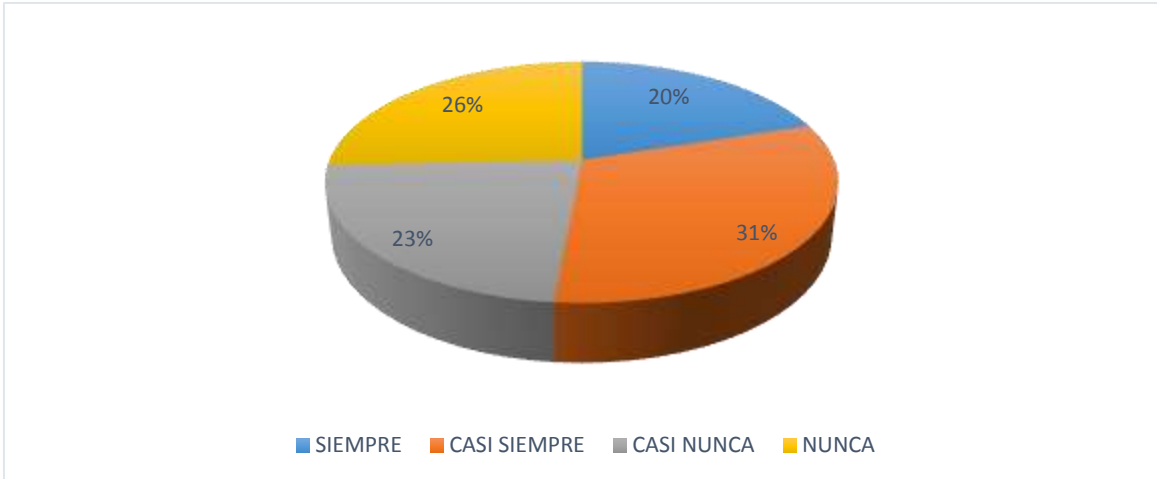


Figura 13. Capacitación emprendida dentro del PEBPT

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

Según la encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, se aprecia en la figura 13, que el 20% de los encuestados siempre están teniendo cursos de actualización y/o estudios de postgrado, el 31% casi siempre están llevando cursos y/o estudios de postgrado, esto nos refleja que cerca del 51% de los trabajadores del PEBPT están llevando cursos de actualización para desempeñarse mejor en su Institución, en contraste a ello un 23% de los encuestados respondieron que casi nunca están llevando cursos de actualización y/o postgrado, y el 26% de los trabajadores del PEBPT respondieron que nunca están llevando cursos de actualización ni estudios de postgrado.

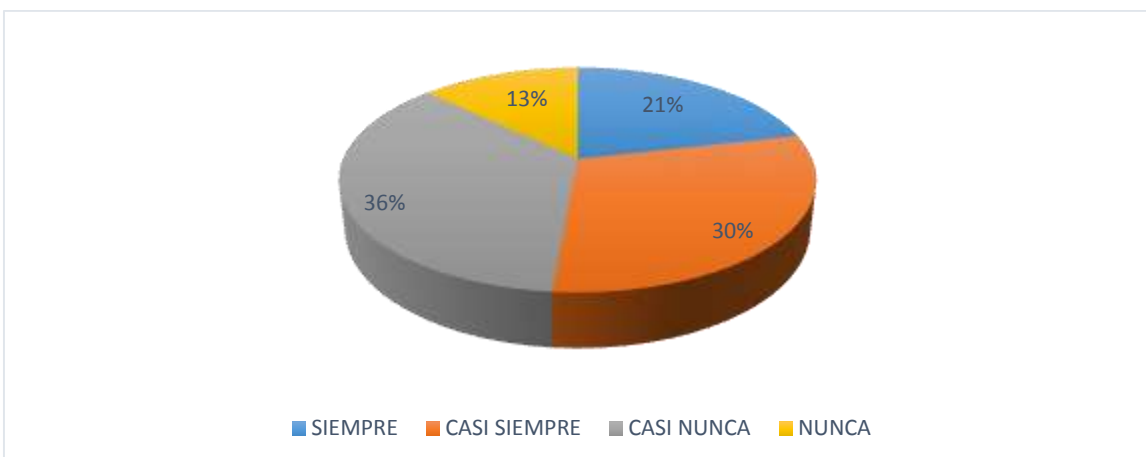


Figura 14. Potenciales beneficiarios del financiamiento de la formación laboral

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

Como se aprecia en la figura 14, el 21% de los trabajadores encuestados respondieron que siempre se podrían beneficiar del financiamiento de la formación laboral, en tanto un 30% consideran que casi siempre lograrán beneficiarse del financiamiento de la formación laboral, existiendo más del 50 % de trabajadores que se ven como posibles beneficiarios, al considerar asequible la obtención de la calificación de personal de rendimiento distinguido. Sin embargo existe un 36% que consideran que casi nunca lograrán obtener este premio, viendo distante la obtención de la calificación de personal de rendimiento distinguido, asimismo un 13% consideran que nunca se beneficiarán con el financiamiento de la formación laboral.



Figura 15. Percepción de mejora en los beneficios laborales a través de servir

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

como se puede observar en la figura 15 , 23% de los trabajadores consideran que si tendrían mejores beneficios laborales si es que se trasladan al servicio civil, un 36% consideran que casi siempre se obtendría mejores beneficios labores si es que se trasladan al régimen del servicio civil; en consecuencia más del 50% consideran que servir traerá consigo mayores beneficios laborales para los trabajadores; sin embargo un 33% de trabajadores consideran que casi nunca se tendrán mejores beneficios laborales con servir, y solo 9% consideran que servir no otorgara mayores beneficios a los trabajadores

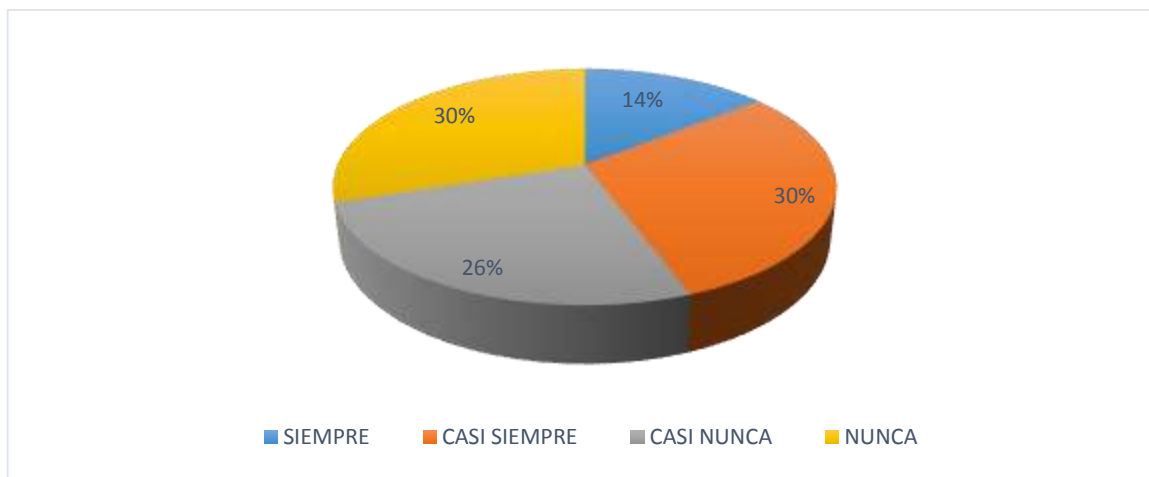


Figura 16. Aprobación de las condiciones de negociación colectiva
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

Como se aprecia en la figura 16, el 14% de los trabajadores del PEBPT manifiestan que siempre estarían de acuerdo en que solo se pueda negociar mejoras de trabajo, tal como lo estipula servir; asimismo el 30% casi siempre están de acuerdo en que solo se pueda negociar mejoras laborales, en tanto un 26% de trabajadores casi nunca están de acuerdo en que solo se pueda negociar mejores condiciones de trabajo mas no el sueldo, finalmente un 30% consideran que nunca estarían de acuerdo en que solo se pueda negociar mejoras laborales y no económicas.



Figura 17. Percepción de la regulación del derecho a huelga como una vulneración a los trabajadores
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

Como se aprecia en la figura 17, el 26% de los trabajadores consideran que siempre se vulnerarían sus derechos con una huelga regulada por Servir, en la que se debe comunicar con anticipación el cese de las actividades, asimismo un 33% consideran que casi siempre se percibiría como una vulneración de sus derechos al no tener la libertad de protestar cuando ellos quisieran. Contraste a ello un 24% de trabajadores manifiestan que casi nunca han percibido como una vulneración de sus derechos el hecho de que la huelga sea regulada, de igual forma un 17% de trabajadores manifiestan que nunca la han percibido como una vulneración de sus derechos, al considerar justo el avisar de forma anticipada la declaratoria de huelga

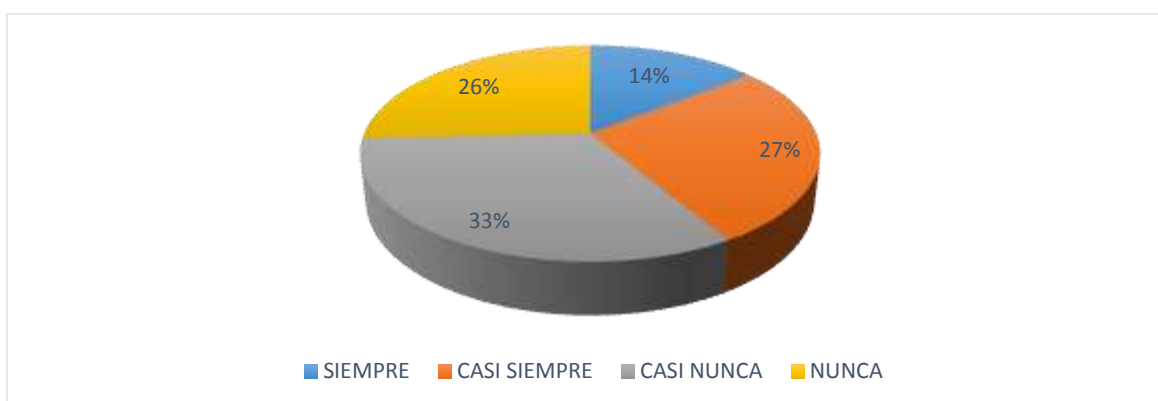


Figura 18. Percepción de justicia con la actual remuneración

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

En la figura 18, se observa que el 33% del personal encuestado casi nunca consideran justa la remuneración que perciben, asimismo el 27% de trabajadores nunca se han encontrado a gusto con la remuneración asignada, lo cual implica que el 60% de trabajadores están descontentos con el ingreso que reciben por el desempeño de sus funciones administrativas en la institución, Cabe señalar que la falta de satisfacción con la compensación obtenida puede afectar la productividad de la organización; por lo que es importante para la institución brindar una remuneración que sea percibida como justa por los trabajadores.

En el PEBPT el 26% de los encuestados consideran que casi siempre la remuneración asignada es la adecuada, de igual forma solo el 14% consideran que siempre es justa la contraprestación que reciben por las actividades realizadas.

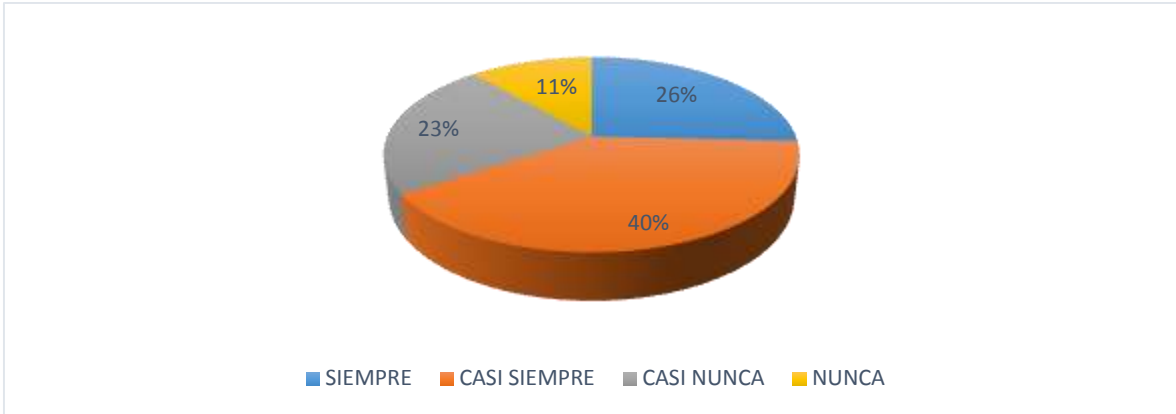


Figura 19. La remuneración como medio de reclutamiento efectivo

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

La figura 19, nos muestra la siguiente información, el 40% de trabajadores casi siempre consideran que una remuneración alta es suficiente para atraer personal efectivo, de igual forma el 26 % consideran que siempre una remuneración por encima del promedio resultara suficiente para captar personal efectivo; de esta forma el 66% de los trabajadores encuestados consideran suficiente una remuneración alta para obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin embargo para un 23 % de trabajadores una remuneración alta casi nunca logra ser suficiente para atraer personal efectivo, asimismo un 11% consideran que nunca una remuneración alta será suficiente para atraer personal efectivo, pues muchas veces los trabajadores evalúan otros aspectos como es el caso de las oportunidades de desarrollo que brinda la institución, las compensaciones no económicas, el clima laboral.

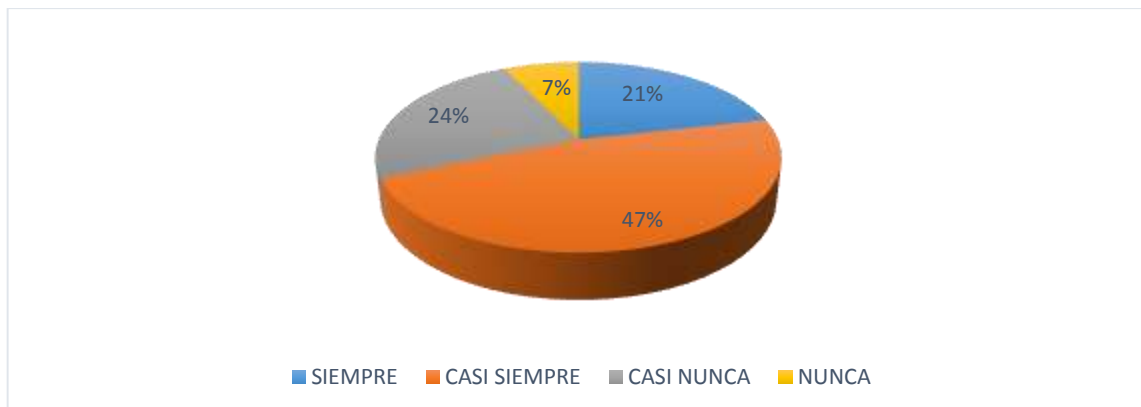


Figura 20. Situaciones de desafío percibidas en el puesto de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

La figura 20, refleja que el 47% de trabajadores del PEBPT casi siempre encuentran situaciones de desafío dentro de su área de trabajo, asimismo el 21% de los trabajadores siempre encuentran nuevos desafíos en su devenir diario dentro de la institución; estos resultados reflejan que para el 68% de los trabajadores del PEBPT su trabajo no es completamente rutinario, estando preparados para afrontar los desafíos que traiga consigo servir.

Por otro lado el 24% de colaboradores manifiestan que casi nunca se les ha presentado situaciones que hayan desafiado sus conocimientos y habilidades, de igual forma un 7% consideran que nunca se han presentado nuevas situaciones en su área de trabajo, tornándose para estos las actividades completamente rutinarias, afectando la motivación con el transcurrir del tiempo.



Figura 21. Conformidad con las herramientas puestas a disposición por la institución y su eficacia

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

La figura 21, refleja que el 43% de los colaboradores consideran que casi siempre cuentan con los medios necesarios para cumplir con sus tareas diarias, de la misma manera un 16% consideran que siempre cuentan con las herramientas necesarias para cumplir las metas encomendadas; existiendo un alto nivel conformidad con los medios otorgados por la institución para el desempeño de las actividades.

Es importante resaltar este hecho, ya que los colaboradores al contar con todas las facilidades para desarrollar sus actividades suelen convencerse de poder lograr los objetivos y metas asignadas, convirtiéndose en un reto personal.

Por otro lado el 30% de los colaboradores encuestados consideran que casi nunca cuentan con las herramientas necesarias para cumplir con sus actividades, asimismo el 11% consideran que nunca cuentan con los medios necesarios para cumplir con sus tareas; ocasionando malestar entre los trabajadores al tener que realizar denodados esfuerzos para poder cumplir con la institución, llegándose incluso a frustrar al no poder alcanzarlos.

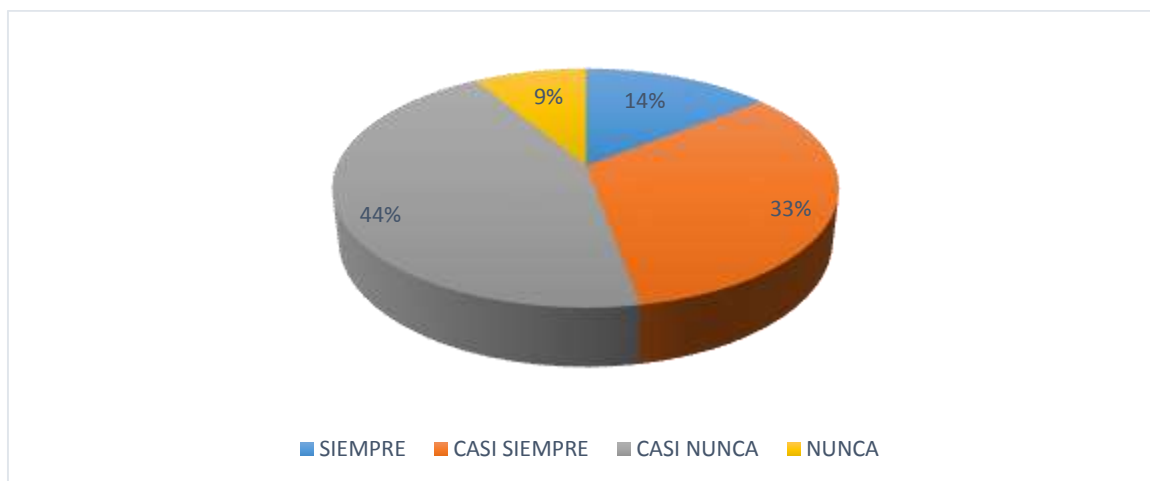


Figura 22. Autonomía en la toma de decisiones

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

La figura 22, nos muestra que el 44% del personal encuestado consideran que casi nunca cuentan con autonomía para tomar decisiones, de igual forma el 9% de trabajadores sostienen que nunca pueden tomar decisiones con plena autonomía. Si bien es cierto esta situación puede deberse al nivel jerárquico en el que se encuentra el trabajador; es importante que este tenga la autonomía necesaria para decidir cómo realizar las tareas de su área de una forma más eficaz, sin que se incumpla con lo establecido en los manuales de gestión.

Asimismo se evidenció que el 33% de los trabajadores perciben que casi siempre pueden tomar decisiones con autonomía dentro de su área, de esa misma manera el 14 % de trabajadores perciben que siempre cuentan con la autonomía necesaria para tomar decisiones en relación a las tareas que realizan. Este panorama es alentador para la institución, ya que la autonomía conduce a un sentimiento y asunción de responsabilidad respecto al proceso de trabajo y a los resultados.

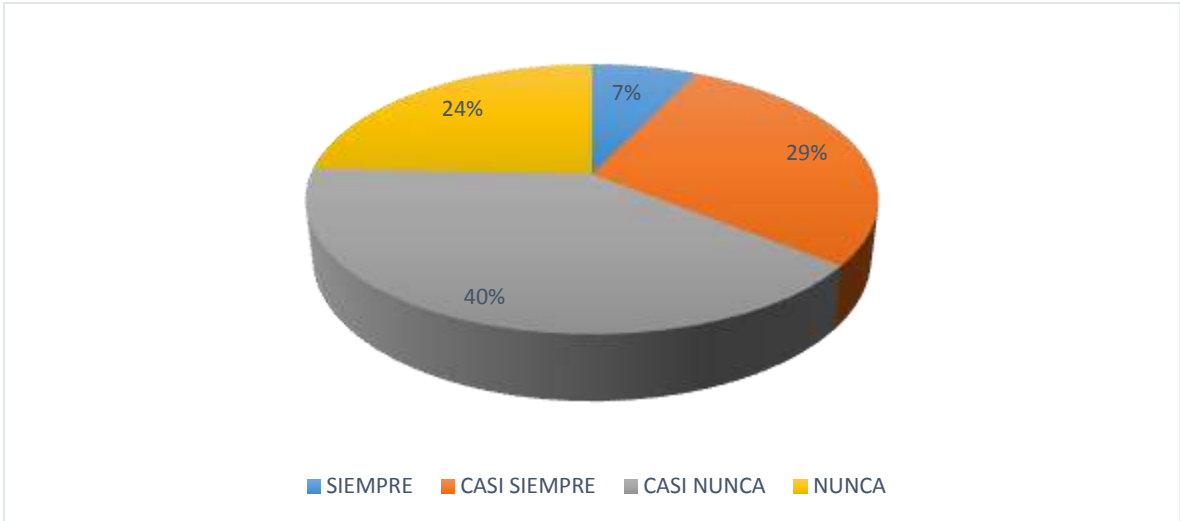


Figura 23. Oportunidades de ascenso percibidas durante su tiempo de servicio
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

La Figura 23, refleja que el 40% de trabajadores encuestados casi nunca han percibido una oportunidad de ascenso dentro del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, asimismo el 24% de trabajadores sostienen que nunca han percibido oportunidades de ascender, existiendo una percepción negativa en el 64% de los colaboradores. Por otro lado tan solo el 29% de trabajadores perciben casi siempre oportunidades de ascenso dentro de la institución, finalmente solo el 7% siempre han percibido oportunidades de ascenso

La percepción negativa que existe en el PEBPT, busca ser cambiada con la implementación del servicio civil, la cual busca brindar mayores oportunidades de ascenso, en base a los méritos obtenidos y al perfil profesional con el que se cuenta; ya que para el empleado es muy importante que exista la posibilidad de ascenso, sin importar el nivel jerárquico que ostente. Esto contribuirá a que sienta que verdaderamente está desarrollando su carrera profesional en la institución, que tiene un futuro en ella y que se valora lo que hace.

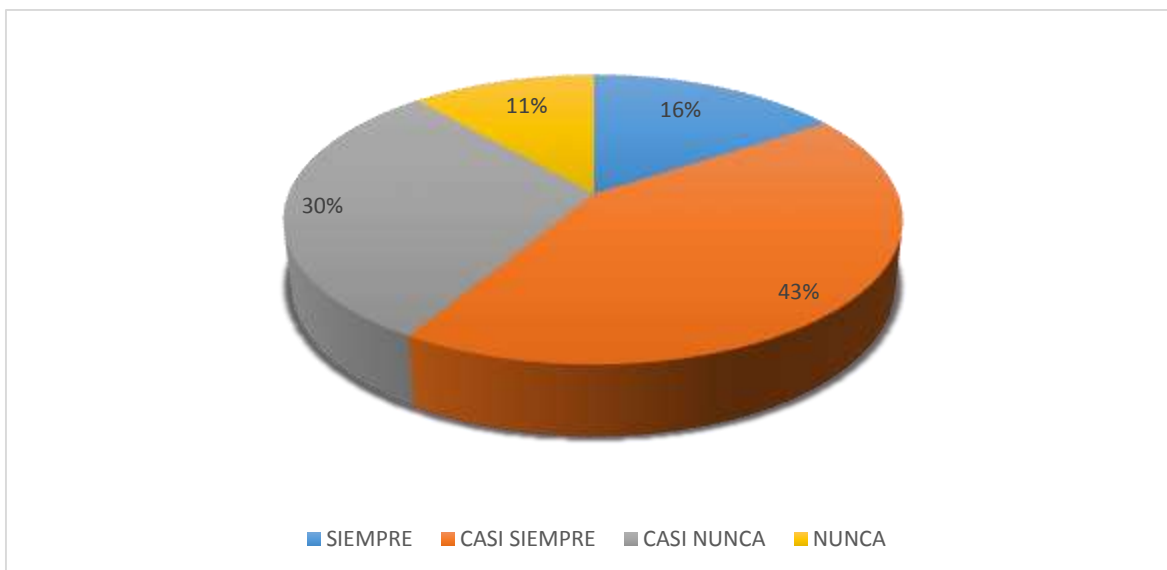


Figura 24. Oportunidades de ascenso a partir del servicio civil y el perfil profesional

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

La figura 24, nos muestra que el 43% de trabajadores consideran que de implementarse la ley del servicio civil, casi siempre contarán con el perfil para ascender dentro de la institución a través de un concurso público de méritos, de la misma manera un 16 % es mucho más optimista al considerar que siempre tendrán la oportunidad de acceder a un nuevo puesto de trabajo, esto debido a su preparación profesional y a las oportunidades que ofrece servir.

En base a lo ya expuesto, podemos inferir que un 69% del personal del proyecto especial binacional Puyango tumbes consideran que pueden en algún momento ascender dentro de la institución; lo cual puede verse reflejado en la motivación de los trabajadores, al tener estas expectativas de desarrollo.

Sin embargo existe otro grupo de trabajadores, para ser exacto un 30%, los cuales consideran que casi nunca tendrán oportunidades de ascenso al considerar que no cuentan con un perfil idóneo; de igual forma existe un 11 % que consideran que sus oportunidades son nulas, esto debido a que se han quedado relegados en el tiempo, teniendo una formación básica además de un nulo interés por actualizarse; lo cual ocasiona que rechacen la implementación de esta ley.

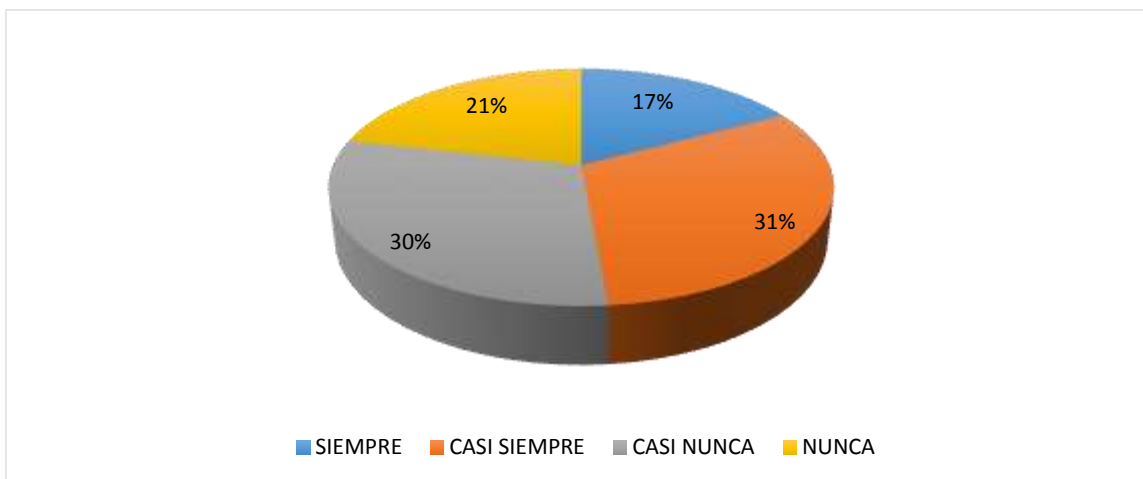


Figura 25. Percepción de igualdad de oportunidades dentro de la institución
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

Como se puede apreciar en la figura 25, el 31 % de trabajadores consideran que la designación para las capacitaciones financiadas por la institución se darán casi siempre de manera objetiva, de esa misma forma el 17% consideran que siempre se darán de manera objetiva, primando la necesidad del trabajador en caso haya sido calificado como personal sujeto a observación, así como también premiando el buen desempeño de estos. Esta situación de acuerdo a la teoría de las expectativas incide en la motivación de los trabajadores, al tener estos la plena seguridad de que su esfuerzo será evaluado de manera justa y por consiguiente obtendrán las recompensas deseadas.

Es importante señalar que existe otro grupo de trabajadores, 39 % del personal encuestado, para los cuales casi nunca la designación para las capacitaciones financiadas por la institución se dará de manera objetiva; asimismo un 21 % consideran que nunca se designaran de manera justa. Esta percepción negativa se debe a que muchos de los trabajadores de esta institución se encuentran allí gracias a favores políticos, siendo esta la regla para múltiples situaciones dentro de la institución.

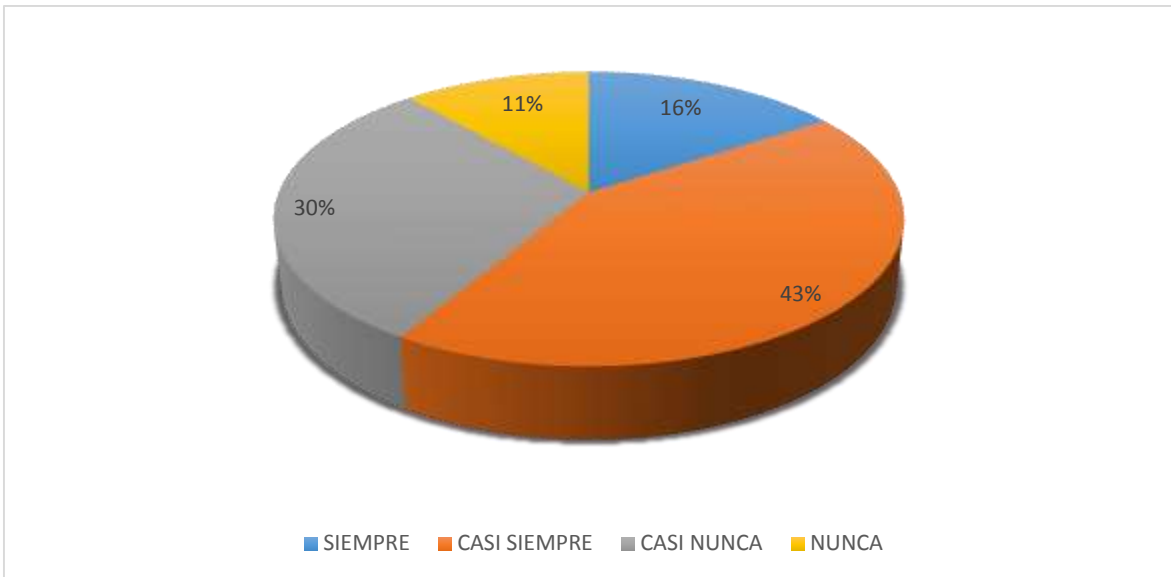


Figura 26. Percepción de los derechos inherentes a servir como fuente de estabilidad laboral

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

De acuerdo a la figura 26, el 16% del personal encuestado perciben que servir a través de los derechos otorgados a los trabajadores, busca siempre garantizar la estabilidad laboral de estos, de igual forma el 43 % perciben que casi siempre servir garantiza su estabilidad. Cabe resaltar que la estabilidad laboral desde el punto de vista de los trabajadores, genera en ellos sensación de ser competentes, de que sus esfuerzos contribuyen en algún modo a la sociedad, y de que en general, puede planificar su vida fuera del trabajo; por lo que esta percepción positiva en la mayoría de trabajadores les permite involucrarse con la institución y por ende se ve reflejado la motivación laboral.

Sin embargo, un 30 % de los trabajadores consideran que servir casi nunca vela por su estabilidad laboral, indistintamente de los derechos conferidos a estos; asimismo un 11% consideran que nunca servir garantizara su estabilidad laboral; existiendo una percepción negativa en 41% de los trabajadores encuestados. Esta situación se debe al temor por parte de los trabajadores de ser despedidos al tener la condición de desaprobados en las evaluaciones periódicas establecidos por servir.

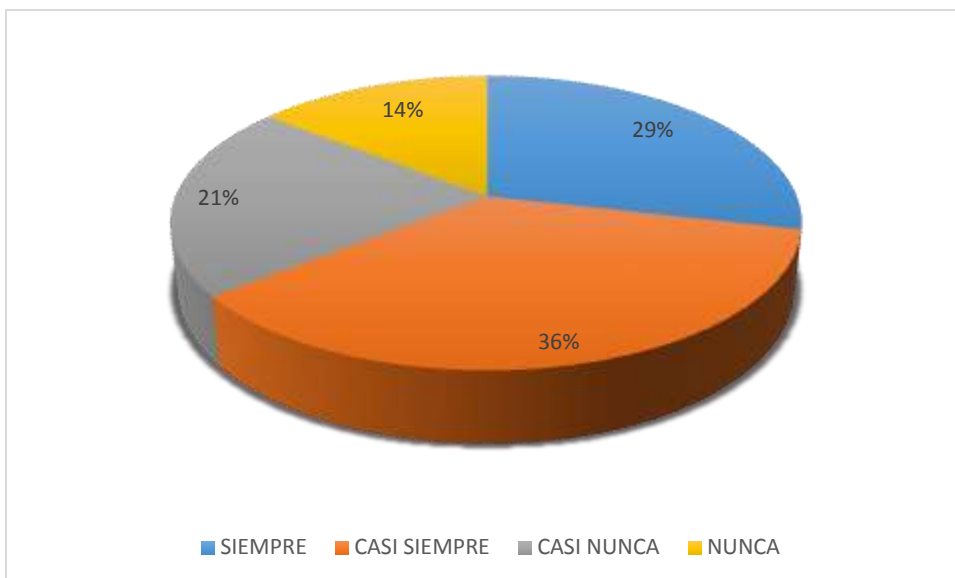


Figura 27. Efectividad de las calificaciones otorgadas en el servicio civil
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

La figura 27, nos muestra que el 21% de trabajadores consideran que casi nunca las calificaciones asignadas por el departamento de recursos humanos lograrán tener incidencia en la mejora de los niveles de eficiencia y eficacia de la institución. De esa misma manera el 14% de trabajadores perciben que nunca se lograra mejorar los niveles de eficiencia y eficacia en base a las calificaciones otorgada a los colaboradores.

Por otro lado existe un 36 % de los trabajadores encuestados que consideran que casi siempre las calificaciones lograrán mejoras en el desempeño de la institución; de igual forma un 29 % consideran que siempre las calificaciones lograrán mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la institución, al motivar a los trabajadores a mejorar su desempeño, ya sea para obtener la calificación de personal de rendimiento distinguido o para evitar ser desaprobados. Esto debido a que servir exige a los trabajadores a una mejora continua que contribuya alcanzar los objetivos institucionales en bien de la comunidad.

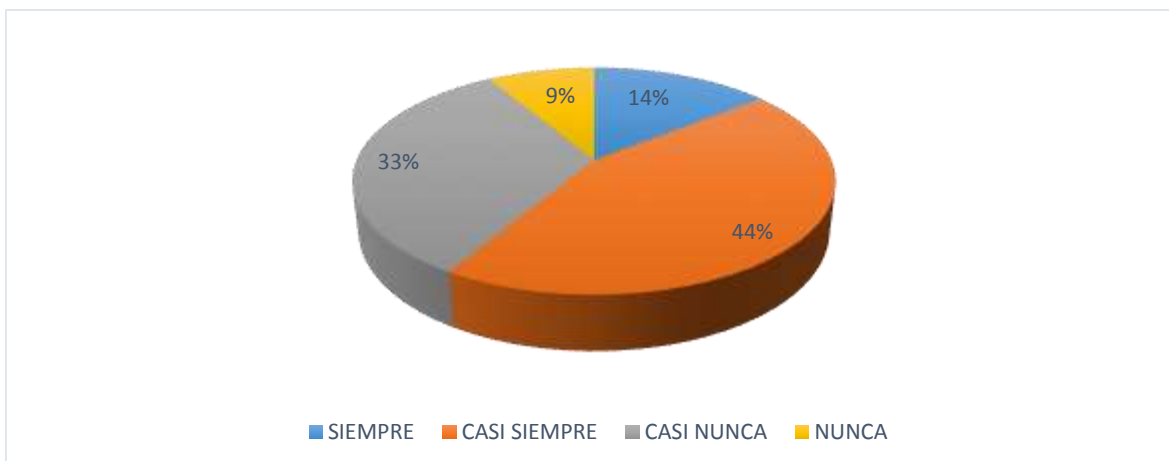


Figura 28. Percepción de la objetividad en las calificaciones

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

La figura 28, refleja que el 44% de trabajadores consideran que casi siempre servir logra garantizar la objetividad de las calificaciones, asimismo un 14 % consideran que siempre se lograra garantizar la objetividad de las calificaciones. Esta percepción positiva que existe en gran parte de los trabajadores del PEBPT, 58 % de los encuestados, se debe a que servir ha establecido instancias a las que el trabajador puede acudir en caso de disconformidad con la calificación obtenida; generando confianza entre los colaboradores al garantizar que se evaluaran de manera objetiva y cuantificable sus aptitudes y competencias; de esta manera también se incide en la motivación laboral, de acuerdo a la teoría de las expectativas, ya que un empleado se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevará a una buena evaluación de desempeño, está dará lugar a recompensas organizacionales y éstas satisfarán las metas personales del empleado.

Por otro lado el 33% de trabajadores consideran que casi nunca servir garantiza que las calificaciones se otorguen de manera objetiva, de igual forma el 9 % consideran que nunca se garantiza la objetividad con la que se califica al personal, muy a pesar de todas las instancias a las que el trabajador puede acudir en caso de discrepancia. Esta percepción se debe a que en muchas instituciones públicas ha primado en más de una vez el tema político y las rencillas personales.

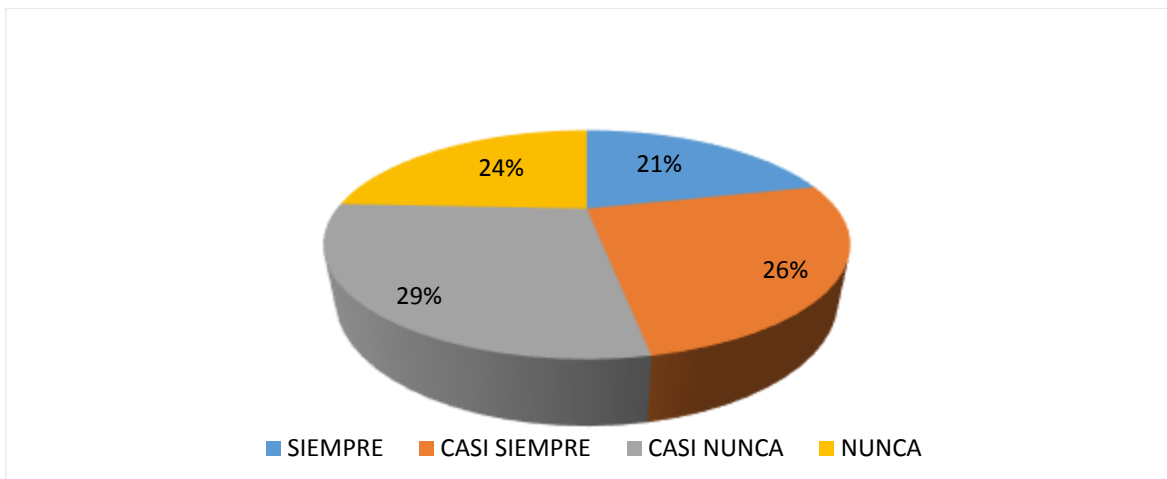


Figura 29. Percepción del nuevo régimen disciplinario como severo y drástico
 Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
 Elaboración: Propia.

De acuerdo a la figura 29, el 26% de trabajadores encuestados perciben casi siempre al nuevo régimen disciplinario establecido por servir como severo y drástico, en comparación con otros regímenes laborales, de igual forma otro 21% siempre perciben a este nuevo régimen disciplinario como severo y drástico. Existiendo una percepción negativa en el 47 % de trabajadores, ya que las faltas se encuentran mucho más tipificadas tanto en la ley como en su reglamento.

Por otro lado existe otro 29% de trabajadores encuestados que casi nunca perciben a este nuevo régimen disciplinario como más severo y drástico que el que se encuentran sometidos en la actualidad, asimismo un 24 % nunca han percibido este nuevo régimen disciplinario como severo y drástico. Esto debido a que el proceso disciplinario que se le puede abrir a un trabajador siempre se llevara a cabo respetando en todo momento los derechos conferidos por la ley del servicio civil y la constitución política del Perú

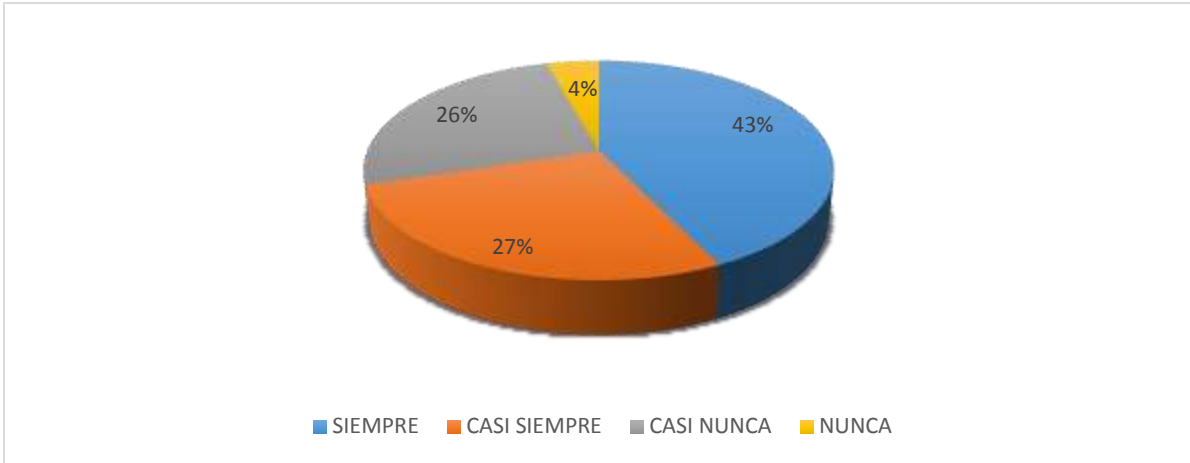


Figura 30. Aceptación de la reforma del servicio civil

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.

Elaboración: Propia.

De acuerdo a la figura 30, el 26% de los trabajadores del PEBPT no aceptan del todo, casi nunca, la reforma de la ley del servicio civil; asimismo un 4% nunca coinciden con la reforma del servicio civil; Existiendo cierta resistencia en más del 30% de los trabajadores; esto se debe a la percepción negativa que se tiene sobre las negociaciones colectivas, la falta de objetividad para acceder a un financiamiento de la formación laboral y profesional, de igual forma sucede con las calificaciones que serán asignadas al personal, además de considerar que su estabilidad laboral se verá afectada con la implementación de dicha ley en la institución. En contraste a ello existe un 27% que casi siempre estarían de acuerdo con la implementación de la ley de servicio civil, y un 43% de los trabajadores están totalmente de acuerdo con la ley de servicio civil, lo cual refleja que el 70% de trabajadores ve de manera positiva la ley servir.

CAPITULO VI: DISCUSIÓN

La aprobación e implementación de la Ley de Servicio Civil ha generado diversas posturas por parte de los trabajadores públicos, ya que hay quienes creen que sus derechos adquiridos a lo largo del tiempo serán vulnerados, de igual forma existe otro grupo de trabajadores que ve la implementación de dicha ley como una oportunidad de mejora de sus condiciones laborales, trastocándose en ambos casos la motivación laboral.

En nuestra región, el presente estudio nos ha permitido determinar la incidencia positiva de la Ley de Servicio Civil en la motivación laboral del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes. Demostrando que para un gran grupo de trabajadores, la incorporación al servicio civil resulta una opción bastante interesante, además de motivante, siendo atraídos en su mayoría por las mejoras en las remuneraciones, el 66% de los trabajadores encuestados se incorporarían a servir en busca de mejoras salariales.

Cabe precisar que Gutiérrez (2013), En su investigación denominada Motivación y satisfacción laboral de los obreros, determina la inconsistencia del dinero como reforzador económico en el tiempo, pues existe la percepción de los obreros de construcción en identificarlo como un factor que causa insatisfacción, esto a pesar de que se trata de uno de los sectores de mano de Obra (calificada y no calificada) con la remuneración promedio más alta en comparación con la remuneración de la mano de obra de otros sectores productivos. Esto se debe a que la remuneración con el paso del tiempo deja de actuar como fuente de motivación, pues en el trabajador empieza a primar no solo la parte remunerativa, sino también el contenido de trabajo (característica de la tarea, autonomía, oportunidad de utilizar conocimientos y destrezas), así como en el entorno laboral (estabilidad laboral, oportunidades de ascenso y promoción), dichas oportunidades son casi nulas para los obreros. En el caso de los funcionarios públicos es todo lo opuesto, ya que la mejora salarial que ofrece servir viene acompañada de otros beneficios no económicos, lo que permite mantener motivado a la fuerza laboral.

Asimismo los resultados logrados en la presente investigación difieren con los hallazgos de Costa (2010), en su investigación titulada “El Servicio Civil en Ecuador: innovación y reforma de la burocracia en el período 2003 - 2008” determinó que la implementación de la ley orgánica de servicio civil en Ecuador presenta algunas limitaciones como la imposibilidad de incorporar a la mayor cantidad de funcionarios del sector público: solo el 16% se amparan bajo esta norma. Esto debido a lo poco atractivo que resulta la ley para los funcionarios públicos, a pesar de la mejora que se ofrece en las remuneraciones, así como las oportunidades de ascenso y promoción, entre otros beneficios laborales; imponiéndose el temor a las evaluaciones, y su posterior calificación, ya que al obtener la calificación de insuficiente este será cesado de su puesto, cabe señalar que esta calificación se le asigna al servidor público luego de haber obtenido en dos oportunidades consecutivas la calificación de regular en un periodo de 3 meses.

En base a todo lo expuesto líneas arriba, podemos determinar que existe cierta similitud con el régimen que se implementara en nuestro país, Sin embargo difiere en el plazo que se otorga a un servidor para que pueda cerrar las brechas de conocimiento que se identificaron previamente, en Ecuador el servidor civil calificado como regular (sujeto a observación) vuelve a ser evaluado al tercer mes de haber obtenido dicha calificación, en tanto en nuestro país esta se dará en el siguiente año. Esto nos muestra que existe una mayor severidad en el régimen ecuatoriano, por lo que los funcionarios priorizan su estabilidad laboral independientemente de cualquier incentivo que se le pueda ofrecer, teniendo repercusión en la predisposición para incorporarse a este nuevo régimen.

CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

1. Se determinó que la Ley del Servicio Civil a través de las facilidades otorgadas para su incorporación, la gestión del rendimiento, la gestión de la capacitación y las mejoras en las compensaciones han logrado incidir de manera positiva en la motivación laboral del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, existiendo confianza en su implementación, pues muchos trabajadores esperan poder mejorar sus remuneraciones, tener la posibilidad de hacer línea de carrera dentro de institución y mejorar continuamente. A pesar de ello algunos trabajadores han marcado distancia con la Ley del Servicio Civil, esto debido a que no han avizorado la inminente implementación de Servir.
2. Se evidenció la predisposición de los trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes para incorporarse a la Ley del Servicio Civil, pues este régimen se ha convertido en una opción bastante atractiva para los colaboradores, esto debido al nivel de aceptación con la que cuenta la modalidad de ingresos, basados en los principios de Meritocracia e igualdad de oportunidades; así como las mejoras en las remuneraciones, y las oportunidades de ascenso. asimismo se determinó que existe desinformación en un grupo de trabajadores, sobre la implementación de la ley y todo lo que esta les ofrece, siendo estos últimos los que están en contra de la implementación de Servir en la institución.
3. Se determinó que la gestión de rendimiento establecida por Servir, repercute de manera positiva en la motivación laboral, al constituirse como un importante soporte para los trabajadores, ya que a través de sus etapas de planificación y seguimiento, se logra involucrar a los trabajadores en el establecimiento de metas, comprometiéndolos con la institución; asimismo las etapas de evaluación y retroalimentación, les

brindan la oportunidad de conocer los criterios de evaluación, además de permitirles mejorar continuamente.

4. Se comprobó que la gestión de la capacitación establecida por Servir, influye de manera positiva en la motivación de los trabajadores, al priorizar servir la capacitación del personal calificado como sujeto a observación, percibiendo los colaboradores el interés en su desarrollo profesional; de igual forma estimula a los colaboradores de rendimiento distinguido al financiar o co-financiar sus capacitaciones, premiando su esfuerzo y dedicación. Todo ello ha motivado a que más del 50% de los trabajadores hayan emprendido recientemente cursos de actualización, así como estudios de posgrado para aprovechar las oportunidades que servir pone a su disposición. Sin embargo existe aún desconfianza en algunos de los trabajadores con respecto a la objetividad con la que las capacitaciones sean otorgadas por la institución.
5. Se identificó en la investigación que las compensaciones son un elemento de motivación para incorporarse al régimen del Servicio Civil, en la medida en que las compensaciones estén acorde con las funciones y responsabilidades asumidas por el trabajador, debiendo permitirles cubrir sus necesidades, así como en algunos casos alcanzar estatus y holgura.
6. Se determinó que los derechos colectivos establecidos por Servir no generan nivel de motivación en los trabajadores, al existir una percepción negativa en los trabajadores, al considerar que los derechos colectivos están restringidos, haciendo referencia a la negociación colectiva, al no poder alterar la valorización de los puestos. De igual forma existe la percepción de autoritarismo al no permitírseles realizar huelga sin que se haya avisado previamente, supeditándose en todo momento a la autoridad nacional del Servicio Civil.

7.2. RECOMENDACIONES

1. Se deben realizar talleres a cargo de la institución, de manera que permitan vincular a los trabajadores sus objetivos personales con los objetivos institucionales, de forma que exista desde ya la percepción en los trabajadores de que su incorporación es en pro no solo de la institución y de la ciudadanía, sino también en pro de su desarrollo personal y profesional, ya que al cumplir con las metas y objetivos institucionales, ellos también lograrán una serie de beneficios personales (mejoras salariales, autonomía, acceso a una línea de carrera, capacitaciones, reconocimientos, entre otros).
2. El Estado, así como a las instituciones que están en proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil, deben difundir de manera oportuna los pro y contras de este nuevo régimen, Así como el proceso que se sigue durante su implementación, de forma que se disminuya la resistencia que existe en un sector de los trabajadores, logrando así una mayor predisposición por parte de los mismos.
3. Capacitar a los trabajadores involucrados en las diversas etapas de la gestión del rendimiento, ya que el éxito o fracaso de SERVIR dependerá de cómo se implementen estas etapas. Es importante que se establezcan de manera correcta las metas y objetivos que servirán de indicadores, tanto en la etapa de seguimiento como en la etapa de evaluación, de igual forma la retroalimentación debe hacerse de manera pertinente de forma que se logre motivar al trabajador a mejorar su desempeño.
4. El Proyecto Especial binacional Puyango Tumbes debe tener en cuenta el desempeño y los resultados de las evaluaciones, de manera que las facilidades para capacitaciones se les otorguen a quienes hayan sido calificados como personal sujeto a observación o a quienes hayan obtenido la calificación de personal de rendimiento distinguido,

esperando así lograr una gestión de la capacitación efectiva, logrando cerrar las brechas de conocimiento que se identifiquen, generando así confianza en los trabajadores.

5. Las instituciones deben cumplir cabalmente con el principio de meritocracia, de forma que los trabajadores perciban la remuneración que se merezcan, premiando aquellos que se capacitan asiduamente y que cumplen con el perfil del puesto, así como también motivando aquellos que buscan mejoras en su remuneración a través de un ascenso.

6. Informar correctamente a los trabajadores con respecto a los derechos colectivos conferidos por Servir, de forma que se logre cambiar la percepción errónea que se tiene, ya que las huelgas viene siendo reguladas desde antes de la implementación del servicio civil, existiendo todo un procedimiento para la declaratoria de la misma. Además se debe lograr interiorizar que estas medidas han sido tomadas con el fin de garantizar en todo momento que se brinde un servicio oportuno al ciudadano, la misma que es la razón de ser de todo funcionario público.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ansfried B., Weinert (1985). *Manual de Psicología de la Organización*. Barcelona.
- Bedodo Espinoza, V., & Giglio Gallardo, C. (2006). *Tesis Para Obtener El Titulo De Psicólogo, Motivación Laboral Y Compensaciones: Una Investigación De Orientación Teórica*. Santiago .
- Beltrán Larco, L. P. (2012). *Problemática De La Existencia De Distintos Regimenes De Contratación De Personal En El Estado. (Tesis inedita de Maestria) pontificia universidad catolica del peru , Lima.*
- Chiavenato, I. (2001). *Administración En Los Nuevos Tiempos*. Santa Fe - Colombia : Editorial Mc. Graw-Hill .
- Costa Sosa, P. R. (2010). *El Servicio Civil En Ecuador: Innovación Y Reforma De La Burocracia En El Período 2003 -2008. (Tesis inedita de Maestria) facultad latinoamericana de ciencias sociales sede Ecuador. Quito*
- Escat Cortez, M. (2007). *La Participación De Los Trabajadores En La Empresa. Area Recursos Humanos.*
- Furnham, A. (2011). *Psicología Organizacional. El Comportamiento De Los Individuos En Las Organizaciones*. México: Oxford University Press México.
- Gan, F., & Berbel, G. (2001). *Manual De Recursos Humanos. 10 Programas Para La Gestión Y Desarrollo Del Factor Humano En Las Organizaciones. .* Editorial Uoc.
- García, J. (2005). *Organización Y Dirección De Empresas*. Thomson Editoriales Spain Paraninfo.
- Gutiérrez León, W. A. (2013). *Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros. (Tesis inedita para optar el Título de Ingeniero Civil) Pontificia Universidad Católica del Peru , Lima.*
- Khan, N. R. (2011). *The Impact Of Work Content, Working Conditions, Career Growth On Employee Motivation*. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*.

- Koontz, H. (1998). *Administración*. Editorial Mc. Graw-Hill.
- Laville, J. L. (1991). *Pour Une Typologie Des Formes De Participation*. Paris.
- Montoya, Alfredo. M. (1999). La Estabilidad En El Empleo: Recuperación De Un Principio. *Revista Del Ministerio De Trabajo Y Asuntos Sociales - España*.
- Morón, J. V. (2012). Sistema Nacional De Gestión De Recursos Humanos. *Sistemas Administrativos*, 14.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano En El Trabajo*. . México: Mcgraw-Hill.
- Palomino, A. (2000). *Gerencia De Empresas Y Administración De La Calidad*. Lima: Edit. Universidad San Martín De Porras.
- Peiró, J. M., & Prieto, F. (2007). *Tratado De Psicología Del Trabajo. Volumen I: La Actividad Laboral En Su Contexto*. Madrid.
- Pérez Rey, J. (2004). *Estabilidad En El Empleo*. Madrid: Editorial Trotta.
- Reeve, J. (1994). *Motivacion Y Emoción*. Madrid: Ediciones Mc Graw Hill.
- Robbins, S. P. (1987). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Mc. Graw- Hill.
- Sánchez Pinto, M. A. (2011). *Motivación como Factor Determinante en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo del Hospital "Dr. Adolfo Prince Lara". (Tesis Inedita de Maestria). Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, Estado de Carabobo*
- Sanchez, M. (24 De Junio De 2013). *Konectablog*. Obtenido De [Http://Www.Konectablog.Com/Promocion-Interna-Beneficios-Para-La-Empresa-Y-El-Empleado/](http://www.konectablog.com/promocion-interna-beneficios-para-la-empresa-y-el-empleado/)
- Thomson, K., & Rodríguez, A. (2000). *El Capital Emocional*. Madrid: Esic.
- Toyama Miyagusuku, J. (2005). *Instituciones Del Derecho Laboral*. Lima: Gaceta Jurídica, .

Trefogli Wong, G. A. (2013). *Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público: Estudio de Caso sobre el Desarrollo de Evaluaciones de Conocimientos en el Servicio Civil Peruano 2008-2012. (Tesis inedita para Obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión Pública). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima*

NORMAS LEGALES

Autoridad del Servicio Civil. (02 de Octubre del 2013). Lineamientos para el Transito al Regimen del Servicio Civil. Diario oficial el peruano

Congreso de la Republica. (4 de junio de 2013). Ley del Servicio Civil. [Ley N°30057,2013]. Diario Oficial el Peruano

Presidencia de Consejo de Ministros. (13 de junio de 2014). Reglamento General de la Ley de Servicio Civil [Decreto Supremo 040-2014-PCM]. Diario Oficial El Peruano.

Presidencia de Consejo de Ministro. (21 de junio de 2008). Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional de Servicio Civil [Decreto Legislativo N° 1023]. Diario Oficial el Peruano

ANEXOS

ANEXO N°01- MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: La Ley del Servicio Civil y la motivación laboral en el Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes – 2016.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS GENERAL Y ESPECIFICOS	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES E INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION	POBLACION Y MUESTRA DE ESTUDIO
<p>¿La Ley de Servicio Civil incide de manera positiva en la motivación laboral del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes - 2016?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la incidencia de Ley del Servicio Civil en la Motivación Laboral de los servidores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, en el año 2016.</p>	<p>HIPOTESIS:</p> <p>La ley del Servicio Civil incide de manera positiva en la motivación de los Trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes – 2016.</p>	<p>V.I:</p> <p>La Ley del Servicio Civil</p> <ul style="list-style-type: none"> -Incorporación al Servicio Civil -Gestión de la Capacitación -Gestión del Rendimiento y Evaluación del Desempeño -Las Compensaciones -Derechos Colectivos 	<p>TIPO:</p> <p>Descriptiva Explicativa</p> <p>DISEÑO:</p> <p>No Experimental, Transversal</p>	<p>Técnicas:</p> <p>-De recolección de datos:</p> <p>-Encuesta por cuestionario</p> <p>-De procesamiento:</p> <p>-Porcentajes -Gráficos</p>	<p>Población:</p> <p>132 Trabajadores</p> <p>Muestra:</p> <p>132 Trabajadores</p>

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS GENERAL Y ESPECIFICOS	HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICOS	VARIABLES E INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION	POBLACION Y MUESTRA DE ESTUDIO
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿La Ley de Servicio Civil incide de manera positiva en la motivación laboral del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes - 2016?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar la predisposición de los trabajadores del PEBPT para incorporarse al régimen del servicio civil. • Conocer la repercusión de la gestión del rendimiento del personal del PEBPT en la motivación laboral de los mismos. • Determinar como la gestión de la capacitación interviene en la motivación de los trabajadores del PEBPT. • Identificar en qué medida las compensaciones del Régimen del Servicio Civil pueden ser un elemento de Motivación en los trabajadores. • Determinar el nivel de Motivación que produce en los trabajadores del PEBPT los Derechos Colectivos impuestos por SERVIR 	<p>HIPOTESIS:</p> <p>La ley del Servicio Civil incide de manera positiva en la motivación de los Trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes - 2016</p>	<p>V.D:</p> <p>Motivación</p> <ul style="list-style-type: none"> -Remuneración /Salario -Estabilidad en el Empleo -Oportunidades de Ascenso y Promoción -Condiciones de Trabajo -Posibilidades de Participación en el Trabajo 	<p>TIPO:</p> <p>Descriptiva Explicativa</p> <p>DISEÑO:</p> <p>No Experimental, Transversal</p>	<p>Técnicas:</p> <p>-De recolección de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Encuesta por cuestionario <p>-De procesamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Porcentajes -Gráficos 	<p>Población:</p> <p>132 Trabajadores</p> <p>Muestra:</p> <p>132 Trabajadores</p>

ANEXO N° 02 - PROCESO DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Variables	Dimensiones	Indicadores	Preguntas
Variable 1: Ley del Servicio Civil	La Incorporación al Servicio Civil	<ul style="list-style-type: none"> - Selección. - Inducción. - Periodo de Prueba 	1,2,3,4,5
	Gestión del Rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de metas y compromisos - Seguimiento del desempeño - Evaluación de los servidores civiles - Retroalimentación 	6,7
	Gestión de la Capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> - Formación laboral - Formación profesional - Financiamiento y co-financiamiento 	8,9,10
	Las Compensaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Compensaciones no Económicas. 	11
	Derechos Colectivos	<ul style="list-style-type: none"> - Negociación Colectiva. - Derecho a Huelga 	12,13
Variable 2: Motivación de los Trabajadores	Remuneración / salario	<ul style="list-style-type: none"> - Compensación económica asignada al puesto 	14,15
	Contenido del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Características de la tarea - Autonomía para la realización de la tarea - Oportunidad de utilizar conocimientos , habilidades y destrezas 	16,17,18
	Oportunidades de ascenso	<ul style="list-style-type: none"> - Igualdad de oportunidades - Perfil profesional - Progresión en el servicio civil 	19,20,21
	Estabilidad en el empleo	<ul style="list-style-type: none"> - Derechos inherentes a servir - Calificaciones - Cese por desaprobación - Régimen disciplinario 	22,23,24,25,26

ANEXO N° 03 - ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DEL PEBPT

Señores trabajadores del Proyecto Especial Binacional Puyango Tumbes, la presente es una encuesta que tiene por finalidad determinar si le Ley de Servicio Civil incide en la motivación de los servidores públicos, para lo cual solicitamos a usted su valiosa colaboración, respondiendo la presente con la mayor veracidad posible.

Grupo Ocupacional:.....

Marque el tipo de vínculo con la institución:

728 CAS Locación de servicios Apoyo

Marque con una X en el recuadro la respuesta que considere correcta.

N°	PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
1	¿Se les informa de manera correcta el proceso de transición hacia la ley del Servicio Civil por el que está atravesando el PEBPT?				
2	¿Usted estaría de acuerdo en Incorporarse al Régimen del Servicio Civil y cambiarse de su actual Régimen Laboral?				
3	¿Considera que deberían ingresar al Servicio Civil a través de un concurso público de méritos?				
4	¿Percibe usted la etapa de inducción como un medio de apoyo en la transición hacia el régimen del servicio civil?				
5	Una vez realizada la inducción, el servidor público entra en un periodo de prueba de 3 meses, de manera que pueda adaptarse de forma progresiva a su nuevo puesto. ¿Está de acuerdo con esta medida establecida por servir?				
6	¿Considera que se debe evaluar el desempeño del personal al finalizar cada periodo y de acuerdo a metas y compromisos del Puesto?				
7	Como resultado de la evaluación y su posterior retroalimentación, se formula un plan de mejora para el servidor, que identifica recomendaciones de capacitación y otros aspectos. ¿Considera que esta etapa contribuirá a la mejora del desempeño del servidor?				

N°	PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
8	El servidor civil que haya sido calificado en su evaluación de desempeño como personal de rendimiento sujeto a observación tendrá prioridad para ser capacitado por su entidad en el plazo de seis (6) meses, ¿considera usted que de esta forma se lograra cerrar las brechas de competencias que pudieran existir?				
9	Enterado del proceso de implementación del servicio civil que sigue su institución, ¿ha emprendido usted algún curso de actualización u estudios de postgrado?				
10	Para acceder al financiamiento de la formación profesional, el servidor civil de carrera o el directivo público debe Tener durante los últimos tres años una calificación de buen rendimiento y/o rendimiento distinguido. ¿Considera usted que se podría beneficiar de esta medida?				
11	¿Considera que al pasar al régimen del Servicio Civil tendrá mejores beneficios laborales?				
12	La Ley del Servicio Civil establece que ninguna negociación colectiva puede alterar la Valorización de los Puestos ¿Está de acuerdo con que solo se pueda negociar mejores condiciones de trabajo mas no su sueldo?				
13	La Ley del Servicio Civil ha establecido procedimientos para la declaratoria de huelga, donde indica que si no se ha notificado a la entidad con 15 días de anticipación, los Servidores que sean partícipes de la huelga serán suspendidos temporalmente ¿Considera que esta Ley está vulnerando los derechos de los trabajadores?				
14	¿La remuneración económica que percibe, de acuerdo al régimen en el que se encuentra, está acorde con las actividades que realiza?				
15	De existir un Régimen nuevo y único en el sector público ¿Considera que una alta Remuneración/Compensación es motivo suficiente para captar personal efectivo que cumpla con los objetivos institucionales?				
16	En su actual puesto de trabajo, ¿se le han presentado situaciones que hayan desafiado sus conocimientos, habilidades y destrezas pudiendo resolver la situación con éxito?				
17	¿Considera usted contar con las herramientas necesarias para cumplir con las tareas encomendadas diariamente, así como con las metas que se le asigne?				
18	Durante el cumplimiento de sus funciones, ¿cuenta con la autonomía necesaria para tomar decisiones en relación a las tareas que realiza?				
19	¿Durante su tiempo de servicio en la institución ha percibido Oportunidades de Ascenso?				
20	La ley del servicio civil agrupa a los trabajadores en Familias de puestos y roles, de acuerdo a ello ¿considera usted que su grado académico y el actual puesto en el que se encuentra le brindan oportunidades de ascenso y Promoción dentro de la institución?				
21	¿Usted cree que en su Entidad los criterios para poder acceder a la Formación sea laboral o profesional, van a ser objetivos sin ningún tipo de favoritismo?				
22	¿Considera usted que servir a través de los derechos otorgados a los trabajadores, se preocupa por garantizar la estabilidad del recurso humano?				

N°	PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
23	Si un Servidor del Servicio Civil obtiene una calificación de desaprobado, este automáticamente será desvinculado de la Entidad, ¿Considera que esta medida impuesta por SERVIR favorecerá a mejorar la eficiencia y eficacia en el Servicio Civil?				
24	En caso el servidor público haya sido calificado como personal sujeto a observación, El servidor puede solicitar documentadamente la confirmación de la calificación adjudicada ante un Comité de la propia institución; de haber sido calificado como personal desaprobado cabe el recurso de apelación ante el Tribunal del Servicio Civil. ¿Considera usted que se está garantizando la objetividad en las calificaciones?				
25	Considera usted que con la Implementación de la Ley Servir, se tendrá un Régimen disciplinario mucho más severo y drástico?				
26	¿Está de acuerdo con la Reforma del Servicio Civil?				

**ANEXO N° 04
TABLAS**

Tabla 3:

Difusión de la ley servir a cargo de la institución

¿Se les informa de manera correcta el proceso de transición hacia la ley de servicio civil por el que está atravesando el PEBPT?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	11	16%	16%
CASI SIEMPRE	22	31%	47%
CASI NUNCA	31	44%	92%
NUNCA	6	9%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 4:

Predisposición de los trabajadores a incorporarse a servir

¿Usted estaría de acuerdo en incorporarse al régimen del servicio civil y cambiarse de su actual régimen?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	15	21%	21%
CASI SIEMPRE	24	34%	55%
CASI NUNCA	16	23%	78%
NUNCA	15	22%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 5:

Conformidad con la modalidad de ingreso estipulado por servir

¿Considera que deberían ingresar al régimen del servicio civil a través de un concurso público de méritos?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	20	29%	29%
CASI SIEMPRE	24	34%	63%
CASI NUNCA	18	26%	89%
NUNCA	8	11%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 6:

Percepción de la etapa de inducción como medio de apoyo en la transición hacia el régimen del servicio civil

¿Percibe usted la etapa de inducción como un medio de apoyo en la transición hacia el régimen del servicio civil?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	17	24%	24%
CASI SIEMPRE	28	40%	64%
CASI NUNCA	16	23%	87%
NUNCA	9	13%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 7 :

Aceptación del periodo de prueba estipulado por servir

Una vez realizada la inducción, el servidor público entra en un periodo de prueba de 3 meses, de manera que pueda adaptarse de manera progresiva al puesto. ¿Está de acuerdo con esta medida de servir?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	16	23%	23%
CASI SIEMPRE	23	33%	56%
CASI NUNCA	21	30%	86%
NUNCA	10	14%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 8:

Conformidad de la evaluación de desempeño estipulada por servir

¿Considera que se debe evaluar el desempeño del personal al finalizar cada periodo y de acuerdo a metas y compromisos de puesto?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	24	34%	34%
CASI SIEMPRE	20	29%	63%
CASI NUNCA	19	27%	90%
NUNCA	7	10%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 9:

Contribución de la etapa de retroalimentación en la mejora del desempeño

Como resultado de la evaluación y su posterior retroalimentación, se formula un plan de mejora para el servidor, que identifica recomendaciones de capacitación. ¿Considera que esta etapa contribuirá a la mejora del desempeño del servidor?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	16	23%	23%
CASI SIEMPRE	28	40%	63%
CASI NUNCA	21	30%	93%
NUNCA	5	7%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 10:

Efectividad de la capacitación en el personal sujeto a observación

El servidor civil que haya sido calificado en su evaluación de desempeño como personal de rendimiento sujeto a evaluación tendrá prioridad para ser capacitado por su entidad en el plazo de 6 meses. ¿Considera usted que de esta forma se lograra cerrar las brechas de competencias del trabajador?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	15	21%	21%
CASI SIEMPRE	30	43%	64%
CASI NUNCA	19	27%	91%
NUNCA	6	9%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 11:

Capacitación emprendida dentro del PEBPT

Enterado del proceso de implementación del servicio civil que sigue su institución. ¿Ha emprendido usted algún curso de actualización u estudios de postgrado?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	14	20%	20%
CASI SIEMPRE	22	31%	51%
CASI NUNCA	16	23%	74%
NUNCA	18	26%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 12:

Potenciales beneficiarios del financiamiento de la formación laboral

Para acceder al financiamiento de la formación, el servidor debe tener durante los últimos tres años una calificación de buen rendimiento y/o distinguido. ¿Considera usted que se podría beneficiar?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	15	21%	21%
CASI SIEMPRE	21	30%	51%
CASI NUNCA	25	36%	87%
NUNCA	9	13%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 13:

Percepción de mejora en los beneficios laborales a través de servir

¿Considera que al pasar al régimen del servicio civil tendrá mejores beneficios laborales?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	16	23%	23%
CASI SIEMPRE	25	36%	59%
CASI NUNCA	23	33%	91%
NUNCA	6	9%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 14:

Aprobación de las condiciones de negociación colectiva

La ley de servicio civil establece que ninguna negociación colectiva puede alterar la valorización de puestos. ¿Está de acuerdo con que solo se pueda negociar mejores condiciones de trabajo más no su sueldo?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	10	14%	14%
CASI SIEMPRE	21	30%	44%
CASI NUNCA	18	26%	70%
NUNCA	21	30%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 15:

Percepción de la regulación del derecho a huelga como una vulneración a los trabajadores

La ley de servicio civil ha establecido procedimientos para la declaratoria de huelga ¿Considera que esta ley está vulnerando los derechos de los trabajadores?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	18	26%	26%
CASI SIEMPRE	23	33%	59%
CASI NUNCA	17	24%	83%
NUNCA	12	17%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 16:

Percepción de justicia con la actual remuneración

¿La remuneración económica que percibe de acuerdo al régimen laboral que se encuentra, está acorde a las actividades que realiza?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	10	14%	14%
CASI SIEMPRE	19	27%	41%
CASI NUNCA	23	33%	74%
NUNCA	18	26%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 17:

La remuneración como fuente de reclutamiento efectivo

¿Considera que una alta remuneración es motivo suficiente para captar personal efectivo que cumpla con los objetivos institucionales?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	18	26%	26%
CASI SIEMPRE	28	40%	66%
CASI NUNCA	16	23%	89%
NUNCA	8	11%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016. Elaboración: propia.

Tabla 18:

Situaciones de desafío percibidas en el puesto de trabajo

¿Se le han presentado situaciones que hayan desafiado sus conocimientos, habilidades y destrezas pudiendo resolver la situación con éxito?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	15	21%	21%
CASI SIEMPRE	33	47%	69%
CASI NUNCA	17	24%	93%
NUNCA	5	7%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 19:

Conformidad con las herramientas puestas a disposición por la institución y su eficacia

¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para cumplir con las tareas encomendadas diariamente, así como las metas que se les asigne?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	11	16%	16%
CASI SIEMPRE	30	43%	59%
CASI NUNCA	21	30%	89%
NUNCA	8	11%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 20:

Percepción de autonomía en el trabajo

¿Cuenta con la autonomía necesaria para tomar decisiones en relación a las tareas que realiza?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	10	14%	14%
CASI SIEMPRE	23	33%	47%
CASI NUNCA	31	44%	91%
NUNCA	6	9%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 21:

Oportunidades de ascenso percibidas durante su tiempo de servicio

¿Durante su tiempo de servicio en la institución ha percibido oportunidades de ascenso?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	5	7%	7%
CASI SIEMPRE	20	29%	36%
CASI NUNCA	28	40%	76%
NUNCA	17	24%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 22:

Percepción de oportunidades de ascenso a partir del servicio civil y el perfil profesional

¿Considera usted que su grado académico y el actual puesto en el que se encuentra le brinda oportunidades de ascenso dentro de la institución?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	11	16%	16%
CASI SIEMPRE	30	43%	59%
CASI NUNCA	21	30%	89%
NUNCA	8	11%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 23:

Percepción de igualdad de oportunidades dentro de la institución

¿Usted cree que en su entidad los criterios para poder acceder a la formación sea laboral o profesional, van a ser objetivos sin ningún tipo de favoritismo?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	12	17%	17%
CASI SIEMPRE	22	31%	49%
CASI NUNCA	21	30%	79%
NUNCA	15	21%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 24:

Percepción de los derechos inherentes a servir como fuente de estabilidad laboral

¿Considera usted que servir a través de los derechos otorgados a los trabajadores, se preocupa por garantizar la estabilidad del recurso humano?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	11	16%	16%
CASI SIEMPRE	30	43%	59%
CASI NUNCA	21	30%	89%
NUNCA	8	11%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 25:

Percepción de efectividad de calificaciones otorgadas en el servicio civil

Si un servidor del servicio civil obtiene una calificación de desaprobado, este será desvinculado de la entidad. ¿Considera que esta medida impuesta por servir favorecerá a mejorar la eficiencia y eficacia en el servicio civil?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	20	29%	29%
CASI SIEMPRE	25	36%	64%
CASI NUNCA	15	21%	86%
NUNCA	10	14%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 26:

Percepción de la objetividad en las calificaciones

¿Considera que se está garantizando la objetividad de las calificaciones en el Servicio Civil?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	10	14%	14%
CASI SIEMPRE	31	44%	59%
CASI NUNCA	23	33%	91%
NUNCA	6	9%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 27:

Percepción del nuevo régimen disciplinario como severo y drástico

¿Considera usted que con la implementación de la ley servir, se tendrá un régimen disciplinario mucho más severo y drástico?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	15	21%	21%
CASI SIEMPRE	18	26%	47%
CASI NUNCA	20	29%	76%
NUNCA	17	24%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

Tabla 28:

Aceptación de la reforma del servicio civil

¿Está de acuerdo con la reforma del servicio civil?

RESPUESTAS	TOTAL	%	% ACUMULATIVO
SIEMPRE	30	43%	43%
CASI SIEMPRE	19	27%	70%
CASI NUNCA	18	26%	96%
NUNCA	3	4%	100%
TOTAL	70	100%	

Nota. Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del PEBPT, Diciembre 2016.
Elaboración: propia.

ANEXO N° 05



Figura 31. Etapas del proceso de transito de una entidad al nuevo régimen del Servicio Civil

Elaboración: Servir.