

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS
PROGRAMA ACADÉMICO DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS



TESIS

**“Gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación
laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2023”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ABOGADO

AUTOR: Hernandez Estela, Ralph Christopher

ASESOR: Bravo Vecorena, Darwin

HUÁNUCO – PERÚ

2026

U

D

H



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANCAYO
<http://www.udh.edu.pe>

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Derecho administrativo
AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias Sociales

Sub área: Derecho

Disciplina: Derecho

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título

Profesional de Abogado

Código del Programa: P01

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 75180018

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 72435450

Grado/Título: Maestro en derecho y ciencias políticas
con mención en: derecho procesal

Código ORCID: 0000-0002-7895-6139

DATOS DE LOS JURADOS:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Garay Mercado, Mariella Catherine	Magíster en gestión pública	22500565	0000-0002-4278-8225
2	Maccha Zambrano, Yessica Maria De Los Angeles	Maestro en derecho, mención en ciencias penales	47207014	0009-0005-3877-5498
3	Saldaña Torpoco, Arturo Jesus	Maestro en ciencias administrativas con mención en: "gestión pública"	10606057	0000-0003-2465-284X



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS
Ciclo de Asesoramiento para la Tesis Profesional



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 17:00 horas del día 12 del mes de JUNIO del año dos mil veintiséis, en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron el sustentante y el Jurado calificador integrado por los docentes:

Mtra. Mariella Catherine GARAY MERCADO	: Presidenta
Mtro. Arturo Jesús SALDAÑA TORPOCO	: Vocal
Mtra. Yessica María De Los Ángeles MACCHA ZAMBRANO	: Secretaria
Mtro. Darwin BRAVO VECORENA	: Asesor

Nombrados mediante la Resolución N° 223-2026-D-CATP-UDH de fecha 03 de junio de 2026, para evaluar la Tesis intitulada **"GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU ADECUACIÓN A LA LEGISLACIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUYANDO, 2023"**, presentado por el Bachiller en Derecho y Ciencias Políticas Ralph Christopher HERNANDEZ ESTELA, para optar el Título profesional de Abogado.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: Exposición y Absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) APROBADO por UNANIMIDAD con el calificativo cuantitativo de QUINCE y cualitativo de BUENO.

Siendo las 18:20 horas del día 12 del mes de JUNIO del año 2026 los miembros del jurado calificador Ratificados firman la presente Acta en señal de conformidad.

Mtra. Mariella Catherine Garay Mercado
DNI: 22500565
CODIGO ORCID: 0000-0002-4278-8225
Presidenta

Mtro. Arturo Jesús Saldaña Torpoco
DNI: 10606057
CÓDIGO ORCID: 0000-0003-2465-284x
Vocal

Mtra. Yessica María de los Ángeles Maccha Zambrano
DNI: 47207014
CÓDIGO ORCID: 0009-0005-3877-5498
Secretaria



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: RALPH CHRISTOPHER HERNANDEZ ESTELA, de la investigación titulada "Gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2023", con asesor(a) DARWIN BRAVO VECORENA, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 402-2025-D-CATP-UDH del P. A. de DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 19 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 01 de abril de 2026



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

200. Ralph Christopher Hernandez Estela.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

16%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.upsc.edu.pe

Fuente de Internet

1%

2

repositorio.udh.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

alicia.concytec.gob.pe

Fuente de Internet

1%

4

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

5

Santos Castellanos, Weimar. "Impact of the Information Technology (IT) Governance on Business-IT Alignment", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2021

Publicación

1%

6

repositorio.upt.edu.pe

Fuente de Internet

1%



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

A dios, por ser mi guía en toda esta etapa de crecimiento profesional.

AGRADECIMIENTO

A mi madre, mi padre, maestros y mi familia.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE GRAFICOS	VIII
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XI
CAPITULO I.....	13
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2.1. PROBLEMA GENERAL	15
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS	15
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.4.1. JUSTIFICACIÓN JURÍDICA.....	16
1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRACTICA	17
1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	17
1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	18
CAPITULO II.....	19
MARCO TEORICO	19
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....	19
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES	22
2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES.....	25
2.2. BASES TEÓRICAS	28
2.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	28

2.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE: ADECUACIÓN A LA LEGISLACIÓN LABORAL.....	44
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES	54
2.4. HIPÓTESIS	56
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	56
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECIFICAS	56
2.5. VARIABLES	57
2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	57
2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE	57
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	58
CAPITULO III.....	59
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	59
3.1.1. ENFOQUE	59
3.1.2. ALCANCE O NIVEL	60
3.1.3. DISEÑO	61
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
3.2.1. POBLACIÓN	61
3.2.2. MUESTRA	62
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	62
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	63
CAPITULO IV	64
RESULTADOS	64
4.1. RESULTADOS DESCRIPTIVOS.....	64
4.2. RESULTADOS INFERENCIALES	75
4.2.1. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS GENERAL	75
4.2.2. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1	75
4.2.3. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2	76
4.2.4. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3	76
4.2.5. SÍNTESIS DE RESULTADOS INFERENCIALES.....	77
CAPITULO V	78
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	78

CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES.....	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados de la pregunta 1	64
Tabla 2 Resultados de la pregunta 2	65
Tabla 3 Resultados de la pregunta 3	67
Tabla 4 Resultados de la pregunta 4	68
Tabla 5 Resultados de la pregunta 5	69
Tabla 6 Resultados de la pregunta 6	70
Tabla 7 Resultados de la pregunta 7	71
Tabla 8 Resultados de la pregunta 8	72
Tabla 9 Resultados de la pregunta 9	73
Tabla 10 Resultados de la pregunta 10	74

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Resultados de la pregunta 1.....	64
Gráfico 2 Resultados de la pregunta 2.....	66
Gráfico 3 Resultados de la pregunta 3.....	67
Gráfico 4 Resultados de la pregunta 4.....	68
Gráfico 5 Resultados de la pregunta 5.....	69
Gráfico 6 Resultados de la pregunta 6.....	70
Gráfico 7 Resultados de la pregunta 7.....	71
Gráfico 8 Resultados de la pregunta 8.....	72
Gráfico 9 Resultados de la pregunta 9.....	73
Gráfico 10 Resultados de la pregunta 10.....	74

RESUMEN

La presente investigación titulada *Gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2023* tiene como objetivo principal analizar el grado de adecuación de la gestión de recursos humanos a la legislación laboral vigente en dicha entidad pública, el estudio parte del reconocimiento de que la gestión del talento humano en el sector público constituye un eje fundamental para garantizar la eficiencia administrativa, la transparencia y el respeto de los derechos laborales, metodológicamente, la investigación se desarrolla bajo un enfoque descriptivo y analítico, utilizando técnicas como la revisión documental, encuestas y entrevistas dirigidas al personal municipal, ello permitió examinar los procesos de contratación, evaluación, capacitación y desarrollo del personal, así como identificar los factores institucionales que limitan la correcta aplicación de la normativa laboral. los resultados evidencian que existe una inadecuada articulación entre las prácticas de gestión de recursos humanos y las disposiciones establecidas en la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil, así como en el sistema administrativo de gestión de recursos humanos, se identificaron deficiencias en los procesos de contratación, ausencia de instrumentos de gestión actualizados, limitada capacitación del personal y una débil cultura de cumplimiento normativo, la investigación demuestra que la Municipalidad Distrital de Luyando presenta brechas significativas en la adecuación de su gestión de recursos humanos a la legislación laboral vigente, lo que genera riesgos institucionales como conflictos laborales, ineficiencia administrativa y vulneración de derechos, se recomienda fortalecer la planificación estratégica del talento humano, implementar mecanismos meritocráticos y promover una gestión alineada al principio de legalidad y a los estándares del servicio civil moderno.

Palabras clave: gestión de recursos humanos, legislación laboral, servicio civil, administración pública, municipalidad.

ABSTRACT

This research entitled *Human Resource Management and its Adaptation to Labor Legislation in the District Municipality of Luyando, 2023* aims to analyze the degree of compliance of human resource management with current labor regulations within this public institution, the study is based on the premise that human resource management in the public sector is a key element to ensure administrative efficiency, transparency, and the protection of labor rights, methodologically, the research adopts a descriptive and analytical approach, using techniques such as document review, surveys, and interviews addressed to municipal staff, this allowed the evaluation of hiring processes, performance evaluation, training, and staff development, as well as the identification of institutional factors that limit the proper application of labor regulations, the findings reveal a lack of alignment between human resource management practices and the provisions established in Law No. 30057 – Civil Service Law, as well as the administrative system of human resource management, deficiencies were identified in hiring processes, absence of updated management instruments, limited staff training, and a weak compliance culture, the study demonstrates that the District Municipality of Luyando presents significant gaps in adapting its human resource management to current labor legislation, generating institutional risks such as labor conflicts, administrative inefficiency, and violation of workers rights, it is recommended to strengthen strategic human resource planning, implement merit-based mechanisms, and promote management aligned with the principle of legality and modern civil service standards.

Keywords: human resource management, labor legislation, civil service, public administration, municipality.

INTRODUCCIÓN

En el contexto contemporáneo, hablar de recursos humanos en el sector público ya no es solo pensar en oficinas o trámites, se trata de que el Estado funcione bien y responda a la gente. Llevar bien al personal pide cumplir las normas laborales vigentes y cuidar el mérito, la transparencia y los derechos de los servidores públicos, porque si eso falla, todo se resiente.

Por otra parte, las instituciones públicas tienen que moverse en reglas más exigentes y complejas. Ahí se cruzan el cumplimiento, los derechos humanos y la presión por ser eficientes. De esta forma, gestionar bien al personal ayuda a que el Estado actúe dentro de la ley y brinde mejores servicios públicos.

En el Perú, intento de modernizar la gestión pública va por el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, con la guía de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) y la aplicación de la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil. La idea es lograr un régimen meritocrático y transparente, pero llevarlo a la práctica sigue costando en gobiernos locales por límites estructurales, técnicos y presupuestales.

En este contexto, la Municipalidad Distrital de Luyando esta situación se deja ver, porque parece que no siempre calzan bien las prácticas de recursos humanos con las reglas legales vigentes, y eso puede traer fallas en contratación, evaluación del personal, capacitación y acciones disciplinarias. De todas maneras, esas fallas generan riesgos para municipalidad y terminan bajando la eficiencia del servicio público para la gente.

Frente a esta situación, el estudio busca ver hasta qué punto la gestión de recursos humanos cumple con la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando durante 2023. Para eso, junta revisión documental con recolección de información empírica y, en este sentido, permite sacar un diagnóstico amplio, bastante completo y más claro de la situación que realmente existe.

Este estudio importa porque ayuda a fortalecer el Estado de Derecho y

también a mejorar la gestión pública local, ya que deja ver brechas que todavía siguen ahí y propone lineamientos para una administración más eficiente, legal y transparente. Al mismo tiempo, busca generar conocimiento útil, de esta forma puede servir para futuras investigaciones y para tomar decisiones sobre la gestión del talento humano en el ámbito municipal.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En el ámbito internacional, la gestión del capital humano debe adaptarse crecientemente a un entorno regulatorio complejo, donde las empresas como también las instituciones públicas, enfrentan la necesidad de cumplir con múltiples normativas laborales, normativas de derechos humanos, estándares internacionales de protección laboral, convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y reglas de cumplimiento (el denominado compliance) transnacional.

Las entidades públicas en diferentes países han adoptado prácticas de cumplimiento normativo específicamente adaptadas al sector público para asegurar que los procesos de contratación, remuneración, evaluación y sanciones administren conforme a la ley, evitando arbitrariedades y litigios, en muchos países, las administraciones locales, se han visto obligadas a modernizar la gestión de recursos humanos mediante mecanismos como relación de puestos de trabajo, perfiles bien definidos, sistemas de méritos, rotaciones transparentes, sistemas disciplinarios normados, y evaluación del rendimiento alineada al marco legal. Esto para evitar conflictos laborales, desequilibrios administrativos o abusos de autoridad. (Ejemplo: municipios que adoptan planes de optimización de personal para eficiencia.)

Uno de los retos globales es que muchas instituciones públicas se quedan en el cumplimiento formal (hacer lo mínimo para cumplir la norma) y no logran una cultura de integridad y cumplimiento real. Por ello, la literatura enfatiza que más allá de la norma, debe existir un sistema vivo de cumplimiento, seguimiento y sanción coherente.

En el caso del Perú, la gestión de recursos humanos en el sector público se encuentra normada por el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, cuyo objetivo es garantizar que la administración del personal en todas las entidades del Estado se realice de manera uniforme, profesional y

orientada a resultados, el sistema forma parte de los sistemas administrativos del Estado previstos en la Ley N.º 29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y está bajo la rectoría de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), entidad responsable de emitir lineamientos, supervisar su cumplimiento y promover la modernización del empleo público, el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos se estructura sobre siete procesos esenciales: planificación de recursos humanos, gestión del empleo, gestión del rendimiento, gestión del desarrollo y capacitación, gestión de la compensación, gestión de las relaciones humanas y sociales, y gestión de la información de recursos humanos, cada uno de estos procesos está diseñado para fortalecer la institucionalidad, la meritocracia y la eficiencia del aparato estatal.

Por su parte, la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil, promulgada en el año 2013, constituye el marco jurídico principal que regula las relaciones laborales entre el Estado y sus servidores públicos, esta Ley busca consolidar un servicio civil meritocrático, basado en la ética, la transparencia y la igualdad de oportunidades, sustituyendo progresivamente los antiguos regímenes laborales de la administración pública como el Decreto Legislativo N.º 276, el Decreto Legislativo N.º 728 y el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) por un régimen único, más de una década después de su promulgación, la implementación de esta ley ha sido lenta y desigual, principalmente en los gobiernos locales y regionales, donde las limitaciones presupuestales, la alta rotación del personal y la falta de capacidades técnicas han dificultado la adecuación plena al nuevo sistema.

Diversos informes técnicos y académicos evidencian que las municipalidades distritales y provinciales son los niveles de gobierno que presentan mayores dificultades para aplicar correctamente la legislación laboral y los principios del sistema administrativo de gestión de recursos humanos, en estos espacios, es frecuente la coexistencia de múltiples regímenes laborales dentro de una misma entidad, lo que genera desigualdades en los derechos y beneficios de los trabajadores, así como confusión en los procesos de contratación, evaluación y cese, la carencia de

capacitación especializada del personal del área de recursos humanos limita la capacidad de aplicar adecuadamente las normas laborales y administrativas, dando lugar a errores en la interpretación de la ley, incumplimientos involuntarios y conflictos laborales.

La Municipalidad Distrital de Luyando, ubicada en la provincia de Leoncio Prado, región Huánuco, no es ajena a los desafíos que enfrentan las entidades públicas en materia de gestión de recursos humanos, en la práctica, las oficinas de personal suelen centrarse en aspectos operativos como la elaboración de planillas o la administración de contratos, dejando de lado la planificación estratégica y la supervisión del cumplimiento normativo, observándose una posible inadecuación entre las prácticas de gestión del personal y las exigencias de la legislación laboral vigente, lo cual podría manifestarse en deficiencias en la contratación, evaluación, capacitación y régimen disciplinario del personal. Lo que esta situación genera riesgos institucionales como conflictos laborales, sanciones administrativas, pérdida de talento humano y baja eficiencia en la prestación de los servicios municipales, es aleatorio que no se cuente con documentos de gestión actualizados, como el Manual de Perfiles de Puestos o la Relación de Puestos de la Entidad, lo cual dificulta la aplicación efectiva de los principios establecidos por la Ley del Servicio Civil y demás normas conexas.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

PG. ¿En qué medida la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando se adecua a la legislación laboral vigente durante el año 2023?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

PE1. ¿De qué manera los procesos de contratación y vinculación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando cumplen con las disposiciones legales establecidas en la Ley del Servicio Civil y otras normas laborales vigentes?

PE2. ¿En qué medida los mecanismos de capacitación, evaluación y desarrollo del personal municipal se encuentran alineados con las normas y principios del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos?

PE3. ¿Qué factores institucionales limitan la adecuada aplicación de la legislación laboral en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

OG. Analizar el grado de adecuación de la gestión de recursos humanos a la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

OE1. Identificar los procesos de contratación y vinculación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando cumplen con las disposiciones legales establecidas en la Ley del Servicio Civil y otras normas laborales vigentes.

OE2. Identificar como influye los mecanismos de capacitación, evaluación y desarrollo del personal municipal se encuentran alineados con las normas y principios del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

OE3 Identificar los factores institucionales limitan la adecuada aplicación de la legislación laboral en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. JUSTIFICACIÓN JURÍDICA

La investigación se justifica jurídicamente porque permite verificar

el cumplimiento de la legislación laboral pública, especialmente de la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil, y de los principios del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, los cuales buscan garantizar la transparencia, meritocracia y legalidad en la administración del personal estatal, analizando la adecuación normativa en la Municipalidad Distrital de Luyando.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRACTICA

Desde un punto de vista práctico, el estudio es relevante porque permitió identificar deficiencias y oportunidades de mejora en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando, los resultados podrán servir como base para optimizar los procesos de contratación, evaluación y capacitación del personal, garantizando mayor eficiencia y cumplimiento normativo, la investigación aportará herramientas de diagnóstico que pueden ser utilizadas por los responsables del área de recursos humanos, autoridades municipales y organismos de control para diseñar políticas internas más justas y sostenibles.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Metodológicamente, la investigación se sustenta en la aplicación del método descriptivo y analítico, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas para examinar la situación real del municipio de Luyando respecto al cumplimiento de la legislación laboral, se empleó instrumentos como encuestas, permitiendo obtener información confiable sobre la percepción de los servidores públicos y la existencia de procedimientos formales en materia de recursos humanos.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La reticencia del personal a brindar información veraz o completa podría afectar la recolección de datos, del mismo modo el tiempo de ejecución del estudio, que podría coincidir con cambios administrativos o políticos en el gobierno municipal, alterando las condiciones del entorno.

1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es viable porque el investigador cuenta con acceso directo al contexto municipal y con la disposición de autoridades locales para brindar la información requerida, la metodología propuesta se adapta a los recursos disponibles, pues se utilizarán instrumentos de bajo costo (encuestas) y fuentes documentales accesibles.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

En Valladolid (Velilla, 2018) , en su tesis para la obtención de Grado en Administración y dirección por la Universidad de Valladolid, titulada: La gestión internacional de los Recursos Humanos, se llegó a las siguientes conclusiones:

Las empresas enfrentan un proceso complejo al intentar internacionalizar su negocio, por lo que requieren contar con personal altamente cualificado que les permita mantener y aumentar su competitividad.

La internacionalización empresarial es un camino extenso y desafiante que demanda la participación de múltiples profesionales encargados de ejecutar las distintas actividades que implica. Dentro de este proceso, el departamento de recursos humanos desempeña un papel constante, pero adquiere una relevancia crucial cuando la empresa decide expandirse mediante la apertura de filiales en otros países.

Estas filiales pueden ser gestionadas desde el país de origen; sin embargo, si las estrategias aplicadas no generan los resultados esperados, el departamento de recursos humanos asume la responsabilidad de seleccionar al personal más adecuado, decidiendo entre profesionales locales del país destino o trabajadores expatriados.

Tras evaluar las ventajas e inconvenientes de cada opción y elegir al expatriado más idóneo, comienza un proceso exigente que, si no se gestiona correctamente, puede derivar en serios inconvenientes para la organización. Para evitar estos problemas, existen empresas especializadas en la gestión de expatriados que colaboran con las

compañías para optimizar sus asignaciones internacionales y lograr la máxima eficiencia.

En Sevilla (Moreno, 2017), en su tesis para la obtención de Grado de Master en Gestión Estratégica y Negocios por la Universidad de Sevilla, titulada: Gestión de Recursos Humanos Internacionales: Integración a través de políticas, se llegó a las siguientes conclusiones:

A partir de la revisión teórica realizada en este trabajo, se puede concluir que las empresas que se encuentran en proceso de internacionalización o que ya han alcanzado este nivel cuentan con los conocimientos y las herramientas necesarias para llevar a cabo una correcta expansión y una adecuada integración de su personal en el nuevo entorno al que se trasladan.

El estudio de caso permitió comprender cómo una empresa internacional gestiona distintos tipos de asignaciones y cómo se relaciona con otras filiales o socios, lo que facilitó identificar posibles áreas de mejora en sus procesos.

El departamento de recursos humanos se consolida como un elemento fundamental en el desarrollo de los negocios internacionales. Las organizaciones deben otorgarle una prioridad estratégica, ya que de su gestión depende, en gran medida, el éxito o el fracaso de las operaciones internacionales. Si bien la expatriación continúa siendo la forma más común de movilidad internacional, actualmente los viajes de negocios y las asignaciones no convencionales están ganando relevancia y demostrando ser herramientas útiles para la competitividad global, como se evidenció en el caso analizado.

En Managua (Palacio, Chávez Tardencilla, & Saavedra Martínez , 2020), en su tesis para la obtención de título de licenciada por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, titulada: Desafíos y tendencias de la administración de recursos humanos, se llegó a las siguientes conclusiones:

Al abordar las generalidades de la administración de recursos humanos, se concluye que las organizaciones deben ser plenamente conscientes de la necesidad de mantener una adecuada coordinación entre el sistema y sus subsistemas, con el propósito de organizar eficientemente a los colaboradores y fortalecer el control organizacional.

Los desafíos que enfrenta la gestión del talento humano, tanto internos como externos, pueden generar impactos significativos en las prácticas administrativas. Por eso, la gestión de recursos humanos tiene que estar lista para cualquier cambio o problema inesperado que aparezca, porque así pasa en la realidad, de un momento a otro todo cambia. Eso se vio claro en la pandemia global, que golpeó la salud de las personas y también la forma de trabajar de las empresas, obligándolas a reorganizarse. En ese escenario, la tecnología, bien usada, ayudó a aplicar nuevas estrategias y a seguir compitiendo en el mercado.

Del mismo modo, las tendencias emergentes ya son herramientas importantes que recursos humanos necesita reconocer y aprovechar bien, porque hoy todo cambia rapidísimo y quedarse atrás, seamos claros, pasa factura. En un mundo que va muy rápido, la gestión de personas tiene que avanzar con los cambios tecnológicos e impulsar innovación, productividad y competitividad. Adaptarse al entorno no es solo necesario, de todas maneras, también resulta vital para el éxito y la sostenibilidad de las empresas modernas.

En Santiago de Chile (Henríquez, 2021), en su tesis para optar el grado de magister en gestión y dirección de empresas por la Universidad de Chile, titulada: El futuro de la gestión de recursos humanos internacional el manejo de personal global - estrategia, análisis, y procesos, se llegó a las siguientes conclusiones:

Para empezar, el área internacional de recursos humanos ha mostrado que cumple un papel clave dentro de las organizaciones y, más allá de eso, también dentro de la sociedad. Con el tiempo ganó más

peso, más importancia, y ahora se ve como una parte estratégica para el crecimiento de la empresa y su sostenibilidad futura.

En segundo lugar, queda claro que el capital humano es lo más valioso que tiene cualquier organización y, al final, eso pesa bastante en su éxito o fracaso. Quienes manejan recursos humanos tienen que valorar, desarrollar y reforzar lo que aportan los trabajadores, además de revisar su desempeño con frecuencia y armar planes de mejora continua. Aun así, muchas empresas todavía no tienen las herramientas correctas para responder a estas exigencias, y ahí, de todas maneras, la planificación estratégica e integral aparece como un camino clave para mejorar los resultados a mediano y largo plazo.

Por último, la incorporación de nuevas herramientas y metodologías flexibles permite realizar diagnósticos más precisos sobre la situación organizacional, detectar posibles dificultades en la planificación y ejecución de estrategias, e identificar las interrelaciones e influencias que afectan el desempeño del personal. Gracias a ello, es posible establecer lineamientos y objetivos claros a mediano plazo, orientados a mejorar los indicadores de gestión y a fortalecer el desarrollo organizacional de manera sostenible.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

En Lima, (Holgado, 2025), en su tesis para la obtención del Grado de maestro en gestión Pública por la Universidad San Ignacio de Loyola, titulada: Gestión de recursos humanos y efectividad laboral en la subgerencia municipal, Miraflores - 2024 llegó a las siguientes conclusiones:

El coeficiente de correlación de 0.936 entre el reclutamiento y la efectividad laboral resaltó la relevancia de implementar un proceso de reclutamiento estratégico. En campos especializados, como la gestión de riesgos de desastres, un reclutamiento bien diseñado permitió identificar y atraer al personal más calificado y con las competencias necesarias para desempeñarse eficazmente bajo condiciones de alta

presión y en situaciones de emergencia. Un proceso de reclutamiento efectivo no solo ayudó a bajar la rotación de personal y mejorar la retención del talento, también hizo que el trabajo saliera mejor al contratar desde el inicio personas con perfil acorde a los objetivos y necesidades reales de la institución.

Asimismo, este resultado dejó ver que a la municipalidad le conviene invertir en formas nuevas de atraer talento, como trabajar con instituciones educativas especializadas o usar tecnología más avanzada para seleccionar personal. A largo plazo, poner el foco en un reclutamiento eficaz ayudaría a que rindan mejor tanto el personal operativo como el directivo y, de esta forma, fortalecería la capacidad de gestión en todos los niveles jerárquicos.

Por otro lado, la correlación de 0.970 entre la selección y la efectividad laboral dejó claro algo que ya se veía venir, que tener procesos de selección cuidadosos y bien ordenados sí marca diferencia. En trabajos donde responder bajo presión es clave, como pasa en la gestión del riesgo de desastres, no basta con mirar habilidades técnicas, también cuenta la resiliencia psicológica, el trabajo en equipo y la toma de decisiones cuando todo se pone tenso. En este sentido, hacían falta evaluaciones más completas que las entrevistas comunes, incluso con simulaciones, revisión de casos y otras pruebas situacionales para detectar a quienes realmente podían enfrentar las demandas y desafíos propios de esta área de trabajo.

En Lima, (Tarazona, 2019), en su tesis para la obtención del Grado de licenciado por la Universidad de Lima, titulada: Gestión de recursos humanos en procesos de cambio llegó a las siguientes conclusiones:

La estructura organizacional mejoró cuando se bajó el número de posiciones de 80 a 65 luego de hacer el análisis y la descripción de puestos. Esta medida no solo dejó una jerarquía más simple, también permitió reducir en 20% los costos de personal, mostrando un uso más eficiente de los recursos humanos y financieros disponibles.

Asimismo, se revisaron, definieron e incorporaron competencias clave en la gestión de diversos procesos, fortaleciendo la alineación entre los perfiles laborales y los objetivos estratégicos de la organización. Aunque inicialmente se presentó cierta resistencia al cambio por parte de algunos líderes, los resultados posteriores evidenciaron mejoras significativas en múltiples indicadores de gestión, consolidando la aceptación del nuevo modelo.

La implementación previa de los descriptivos de puestos también permitió un mejor diseño y ejecución de los procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción, contribuyendo a una mayor precisión en la identificación y atracción del talento. Como resultado, los tiempos de cobertura de vacantes se redujeron en un 30%, pasando de 29 a 20 días útiles, y la rotación de personal disminuyó del 6% al 4%, lo que demuestra un mayor nivel de satisfacción y estabilidad laboral.

En Lima, (Panta, 2021), en su tesis para la obtención del Grado de Doctor por la Universidad Nacional Federico Villareal, titulada: Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales llegó a las siguientes conclusiones:

Se llegó a la conclusión de que la organización presenta un buen nivel de Gestión de Recursos Humanos, sustentado en los resultados obtenidos. En efecto, el 50.0% de los trabajadores manifestó responder siempre ante los indicadores evaluados, el 36.7% expresó casi siempre y el 13.3% eligió la opción a veces. Estos resultados reflejan una percepción positiva y constante del personal respecto a las prácticas de gestión aplicadas, evidenciando la coherencia entre la planificación, la ejecución y la satisfacción del trabajador.

Asimismo, se concluyó que existe una fuerte productividad sindical, ya que, según lo mostrado en el Cuadro N° 10, el 43.3% de los encuestados eligió la alternativa siempre, el 30.0% respondió casi siempre, el 23.3% indicó rara vez y solo un 3.3% señaló alguna vez. Este comportamiento evidencia que los sindicatos mantienen una

participación activa y productiva, contribuyendo de manera efectiva al cumplimiento de los objetivos laborales y al fortalecimiento de las relaciones laborales dentro de la organización.

Por último, se determinó que existe una relación significativa y positiva entre la Gestión de Recursos Humanos y la Productividad Laboral. A través de la prueba estadística Tau-b de Kendall, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.827, lo cual indica una alta correlación entre ambas variables. Además, el nivel de significancia ($\alpha = 5\%$) fue mayor que el valor p obtenido ($0.000 < 0.05$), lo que confirma la significatividad estadística del resultado. En consecuencia, se puede afirmar que una adecuada gestión del talento humano incide directamente en el incremento de la productividad organizacional, reforzando la necesidad de mantener políticas efectivas de gestión, capacitación y motivación del personal.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

En Huánuco, (Goñe, 2024), en su tesis para la obtención del título profesional de abogado por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, titulada: Desnaturalización del contrato de locación de servicios y principio de primacía de la realidad en la municipalidad de Huánuco, 2022 se llegó a las siguientes conclusiones:

En relación con la contrastación de la hipótesis general, se rechazó la hipótesis nula, concluyéndose que en la Municipalidad Provincial de Huánuco se produce una desnaturalización del contrato de locación de servicios, conforme al principio de primacía de la realidad. La aplicación de este principio, de carácter protector laboral, permitió evidenciar que los locadores de servicios del año 2022 no desempeñaban las labores establecidas en sus contratos civiles, sino que realizaban funciones propias de una relación laboral subordinada. En este contexto, se comprobó que la entidad edil venía utilizando esta modalidad contractual de manera indiscriminada, con el fin de evadir obligaciones laborales. Por consiguiente, el principio de primacía de la realidad permitió

demostrar la desnaturalización de los contratos de locación de servicios, confirmando que, en la práctica, existía una relación laboral encubierta.

Respecto a la primera hipótesis específica, también se rechazó la hipótesis nula, concluyéndose que resulta fundamental priorizar los hechos que ocurren en la realidad sobre lo estipulado en los contratos civiles de locación de servicios. La aplicación de este principio protege los derechos laborales de los trabajadores, ya que los locadores de servicios manifestaron que la municipalidad utiliza esta modalidad contractual con el propósito de evadir el pago de beneficios laborales. En la práctica, estos trabajadores cumplen una jornada de 8 horas diarias, están sujetos a control de asistencia, reciben supervisión directa del empleador y utilizan herramientas y materiales proporcionados por la entidad edil. Estas condiciones evidencian la existencia de subordinación y dependencia, características propias de un vínculo laboral y no civil. Por tanto, al prevalecer la realidad sobre la forma contractual, se garantiza la protección efectiva de los derechos laborales de quienes se encuentran bajo esta modalidad en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

En Huánuco, (Rodríguez & Huacho Susanivar, 2024), en su tesis para la obtención del título profesional de abogado por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, titulada: Indemnización por vulneración de derechos laborales inespecíficos en los casos de despido arbitrario, Huánuco, 2021 - 2022 se llegó a las siguientes conclusiones:

La determinación de criterios adecuados para la indemnización por vulneración de derechos laborales inespecíficos en casos de despido arbitrario evidencia la necesidad de una mayor claridad, coherencia y estandarización en la aplicación de las compensaciones laborales. Los hallazgos del estudio dejan ver que los montos de indemnización cambian bastante según qué tan grave fue la afectación de los derechos laborales, y eso muestra que en decisiones judiciales o administrativas todavía no hay criterios claros, iguales y predecibles. Además, siguen viéndose fallas en la ejecución y el cumplimiento, por eso se complica

que los trabajadores reciban de verdad la indemnización reconocida a su favor, y en este sentido urge fortalecer los procedimientos y las garantías de protección laboral.

Asimismo, el estudio dejó ver que el monto de la indemnización depende directamente de qué tan grave fue la vulneración de los derechos laborales inespecíficos. En los casos donde la afectación fue más grave —comprometiendo la dignidad, el bienestar y la estabilidad del trabajador—, las compensaciones deberían ser más elevadas para reflejar la magnitud del daño sufrido. No obstante, la falta de consistencia en la aplicación de estos criterios genera disparidades en los montos otorgados, lo que afecta la equidad del sistema indemnizatorio. En consecuencia, se concluye que resulta imprescindible establecer parámetros objetivos y estandarizados que orienten la fijación de indemnizaciones, garantizando justicia, previsibilidad y protección efectiva de los derechos laborales frente al despido arbitrario.

En Huánuco, (Mayta, 2024), en su tesis para la obtención del título profesional de abogado por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, titulada: Proceso de selección de personal y código de ética del funcionario público en la Municipalidad Distrital de Patambuco - 2024 se llegó a las siguientes conclusiones:

Se concluyó que existe una relación inversa moderada (-0.243) entre el proceso de selección del personal y los deberes éticos de la función pública, con un nivel de significancia de 0.005 (< 0.05). En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0), confirmando que el proceso de selección de personal vulnera de manera significativa el Código de Ética del Funcionario Público en la Municipalidad Distrital de Patambuco durante el año 2024. Este resultado evidencia deficiencias éticas en las prácticas de selección, lo que sugiere la necesidad de implementar procedimientos más transparentes, objetivos y alineados con los principios de la administración pública.

Asimismo, se determinó que el inadecuado reclutamiento del personal incide significativamente en los principios éticos del servidor público, con un grado de relación bajo pero significativo y un nivel de significancia de 0.010 (< 0.05). Esto demuestra que la falta de criterios técnicos y meritocráticos en el reclutamiento afecta la integridad y la imparcialidad del servicio público, generando riesgos de favoritismo o conflictos de interés.

Por otra parte, el deficiente proceso de evaluación del personal también incide de manera significativa en los deberes éticos del servidor público, al haberse encontrado un grado de relación bajo con un nivel de significancia de 0.029 (< 0.05). Este resultado indica que la ausencia de evaluaciones objetivas y basadas en desempeño contribuye a la vulneración de los principios de responsabilidad, justicia y transparencia en la gestión pública.

Finalmente, se concluyó que la ineffectividad en la toma de decisiones de contratación del personal afecta significativamente las prohibiciones éticas del servidor público, con un grado de relación bajo y un nivel de significancia de 0.004 (< 0.05). Esto refleja que las decisiones contractuales no siempre se realizan conforme a la normativa ética vigente, lo que puede propiciar prácticas irregulares o discrecionales en la contratación de personal dentro de la Municipalidad Distrital de Patambuco.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Teoría de la Administración Pública Moderna

(WEBER, 1947) es considerado uno de los fundadores de la sociología moderna y un referente central en la teoría de la administración pública, su obra *Economía y sociedad* marcó un antes y un después en la comprensión de las organizaciones burocráticas y su

papel dentro del Estado moderno, desarrolló el modelo de burocracia racional-legal, como una forma de organización caracterizada por la jerarquía, la división del trabajo, la formalización de procedimientos y la meritocracia, estas características buscaban asegurar la eficiencia, previsibilidad y objetividad en la gestión de los asuntos públicos.

La legitimidad de la autoridad en los sistemas modernos proviene de la legalidad de las normas y de la competencia técnica de los funcionarios, en palabras del autor, la dominación legal descansa en la creencia en la legalidad de reglas y en el derecho de quienes ejercen autoridad conforme a esas reglas, mediante el poder público debe ejercerse dentro de un marco normativo y no sobre la base de la arbitrariedad o el favoritismo, este principio sentó las bases para lo que hoy entendemos como la gestión pública moderna, orientada a resultados, transparencia y servicio a la ciudadanía, así mismo la gestión de recursos humanos en el sector público peruano, los postulados de Weber adquieren una importancia particular, la administración estatal peruana ha transitado históricamente de un modelo clientelista hacia un sistema más profesionalizado, este cambio se ha impulsado con la Ley N.º 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, que establece el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SAGRH) como uno de los componentes esenciales del aparato estatal, dicho sistema tiene como finalidad garantizar que la función pública se desarrolle bajo criterios de eficiencia, mérito, transparencia y rendición de cuentas, coherentes con la visión weberiana de una burocracia racional y legal, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) ha asumido un rol fundamental en la implementación del régimen del servicio civil meritocrático, orientado a profesionalizar la función pública.

Este proceso busca sustituir los antiguos esquemas laborales fragmentados y politizados por un modelo sustentado en la idoneidad del personal, la evaluación del desempeño y la capacitación continua, tales medidas reflejan la idea de Weber sobre la competencia técnica como base para la eficiencia administrativa, así sostenía que la selección del

personal debía hacerse con base en la calificación y capacidad profesional, eliminando la discrecionalidad y el favoritismo político en los nombramientos, la teoría weberiana enfatiza la necesidad de una estructura jerárquica clara, donde cada nivel de autoridad tenga responsabilidades definidas y rendición de cuentas ante instancias superiores, este principio se manifiesta en el Perú a través de la organización del Estado en niveles administrativos y en la definición de órganos rectores, ejecutores y supervisores dentro del Sistema de Recursos Humanos , así se busca asegurar la coherencia institucional y evitar la duplicidad de funciones, fortaleciendo la gobernanza pública.

Otro aspecto relevante es la impersonalidad en la administración, que para Weber constituye un pilar ético y técnico de la burocracia moderna, el funcionario público en esta concepción no actúa en nombre propio sino en nombre del Estado y de acuerdo con las normas establecidas, esta premisa cobra sentido en el contexto peruano, donde la lucha contra la corrupción y el clientelismo político sigue siendo un desafío persistente. En ese marco, la adopción de un modelo de gestión basado en la legalidad y la profesionalización contribuye a garantizar la neutralidad y objetividad de las decisiones administrativas, así reconocía que la burocracia debía ser un instrumento de racionalización del poder estatal y no un fin en sí misma, la burocracia eficiente debía orientarse al servicio del interés público, evitando el exceso de formalismo o la rigidez excesiva, este equilibrio es hoy uno de los principales retos de la gestión pública peruana, que busca modernizar sus procedimientos mediante la digitalización de procesos, la gestión por resultados y el fortalecimiento de capacidades institucionales, sin perder la base legal y técnica que sustenta su actuación.

En síntesis, la Teoría de la Administración Pública Moderna constituye el fundamento teórico de la gestión pública contemporánea, sus aportes sobre la racionalización, la meritocracia, la jerarquía y la legalidad siguen siendo pilares del diseño institucional del Estado peruano, la incorporación de estos principios en el marco normativo

particularmente en la Ley N.º 29158 y en las políticas impulsadas por SERVIR , demuestra que la visión weberiana continúa vigente y necesaria para consolidar un servicio civil profesional, ético y eficiente, acorde con los desafíos del siglo XXI. (Ley N° 29158, 2007)

Teoría de la Gestión del Talento Humano

(Chiavenato., 2017) es uno de los autores más influyentes en el campo de la administración y los recursos humanos contemporáneos, su enfoque de la Gestión del Talento Humano redefine el papel de las personas dentro de las organizaciones, pasando de una visión tradicional de control y subordinación hacia una perspectiva estratégica en la que los trabajadores son considerados activos esenciales para el logro de los objetivos institucionales, en su obra Gestión del talento humano, Chiavenato plantea que la administración moderna debe centrarse en atraer, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores, integrando sus capacidades individuales con la misión y visión organizacional, en el talento humano no se limita a la suma de las habilidades técnicas, sino que incluye el conjunto de conocimientos, actitudes, valores y potencial creativo que los individuos aportan a la organización. Por eso, la gestión del talento tiene que enfocarse en crear condiciones que impulsen el crecimiento profesional, la innovación y la satisfacción laboral, y una organización que valora y fortalece las capacidades de su gente puede lograr más eficiencia, más compromiso y una sostenibilidad que se mantenga en el tiempo.

Esta idea ha tomado bastante importancia en el sector público peruano, porque la calidad de la atención que recibe la gente depende directamente del desempeño y la motivación de los servidores civiles. En ese marco, y no es poca cosa, durante la última década el Estado peruano empezó un proceso de transformación institucional para construir un servicio civil meritocrático y profesional, con impulso de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR).

Este organismo, creado mediante la Ley N.º 30057, tiene como

finalidad fortalecer la gestión del talento humano en todas las entidades públicas, garantizando que los servidores sean seleccionados, evaluados y promovidos en función de su mérito, desempeño y competencias. (Ley N.º 30057, 2013)

Los principios del desarrollo del talento humano se reflejan en las políticas implementadas por SERVIR, especialmente en la gestión por competencias, la formación continua y la evaluación del desempeño, en el modelo de gestión pública peruano reconoce que el capital humano es un factor estratégico y que la inversión en su desarrollo impacta directamente en la calidad de los servicios públicos. (Autoridad Nacional del Servicio Civil- Servir, 2022)

Así, las entidades buscan implementar sistemas que integren la planificación de personal, la capacitación, el bienestar laboral y la gestión del conocimiento, en coherencia con la visión estratégica de cada institución, también enfatiza que la motivación laboral y el liderazgo participativo son elementos esenciales para el desarrollo del talento. En lugar de estructuras rígidas y verticales, propone modelos organizacionales basados en la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la confianza mutua mediante el contexto del Estado peruano, estas ideas resultan claves para promover una cultura institucional orientada al servicio público y a la ética. SERVIR, en concordancia, ha impulsado programas de fortalecimiento del liderazgo y la gestión del cambio, buscando consolidar una función pública más humana, transparente y orientada a resultados.

Resalta el papel estratégico del área de recursos humanos dentro de las organizaciones. Deja de ser una función meramente administrativa para convertirse en un socio estratégico de la dirección institucional, mediante la gestión pública peruana, esta transformación se evidencia en el fortalecimiento de las oficinas de recursos humanos, que ahora cumplen un rol transversal en la planificación institucional y en la ejecución de políticas de personal alineadas con los objetivos nacionales de desarrollo, este enfoque es coherente con la Política

Nacional de Modernización de la Gestión Pública (Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM), que promueve un Estado moderno, eficiente y centrado en las personas. (Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, 2013)

En síntesis, la teoría de la Gestión del Talento Humano aporta una visión integral y estratégica de la administración de personas, que trasciende la gestión tradicional de recursos humanos, por el desarrollo de competencias, la motivación, la participación y la innovación ha influido notablemente en la transformación del servicio civil peruano. La adopción de estos principios en el marco del sistema administrativo de gestión de recursos humanos demuestra la importancia de valorar al servidor público como agente de cambio, y no solo como ejecutor de funciones, consolidando así un Estado más eficiente, inclusivo y orientado al bienestar colectivo.

Enfoque de Meritocracia en el Servicio Público – SERVIR

La meritocracia ya se ha vuelto una base central en la modernización del Estado peruano y en el fortalecimiento de la función pública. Este principio, impulsado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), parte de la idea de que entrar al empleo público, seguir en el servicio y tener opciones de ascenso debe depender del mérito, la competencia y el desempeño efectivo, no de decisiones discrecionales o intereses políticos. En ese sentido, la meritocracia apunta a formar un servicio civil profesional, transparente y eficiente, y al mismo tiempo conectado con los principales objetivos estratégicos del país.

De acuerdo con el *Manual del Régimen del Servicio Civil* (SERVIR), el mérito se entiende como el conjunto de aptitudes, conocimientos, experiencia y valores que una persona demuestra para el cumplimiento de las funciones públicas, por ello implica que cada proceso de incorporación o promoción debe sustentarse en evaluaciones objetivas y transparentes, garantizando la igualdad de oportunidades y la selección del personal más idóneo para cada puesto, señala que la meritocracia es el fundamento que permite asegurar que las entidades

públicas cuenten con personas competentes, comprometidas y éticas al servicio del ciudadano

El enfoque meritocrático no solo regula el ingreso al servicio civil, sino también la evaluación del desempeño, el ascenso y la capacitación permanente, en el sistema diseñado por SERVIR, las entidades públicas están obligadas a implementar mecanismos de evaluación continua y programas de desarrollo profesional, de modo que los servidores puedan mejorar sus competencias y acceder a oportunidades de crecimiento basadas en resultados verificables, este proceso está alineado con la visión de un Estado orientado al mérito y la eficiencia, donde los ciudadanos reciban servicios de calidad proporcionados por personal altamente calificado.

Asimismo, la meritocracia influye de manera directa en la transparencia y en la lucha contra la corrupción, porque cuando los cargos públicos se entregan por mérito y no por favores, relaciones personales o influencia política, la confianza de la ciudadanía en las instituciones crece, y crece de verdad. SERVIR señala que la implementación del sistema del servicio civil busca romper la cultura del favoritismo y consolidar una administración pública basada en la ética, la responsabilidad y la excelencia profesional, y este cambio cultural sigue siendo uno de los mayores desafíos de la gestión pública peruana, ya que obliga a cambiar prácticas institucionales muy arraigadas durante muchas décadas.

Gestión Estratégica de Recursos Humanos

La gestión estratégica de los recursos humanos constituye un pilar fundamental en el desarrollo y sostenibilidad de las organizaciones modernas, sean estas públicas o privadas, en la gestión de recursos humanos (GRH) debe concebirse no solo como una función administrativa orientada a contratar o capacitar personal, sino como un sistema integral que se articula con los objetivos estratégicos institucionales, desde esta perspectiva, la GRH busca asegurar que

cada acción relacionada con las personas desde la planificación de personal hasta la evaluación del desempeño contribuya de manera directa al cumplimiento de la misión y visión organizacional.

En el sector público peruano, esta visión adquiere una relevancia especial, las municipalidades, gobiernos regionales y otras entidades del Estado enfrentan el desafío de responder eficazmente a las demandas ciudadanas, dentro de un marco normativo complejo y en permanente evolución, la gestión estratégica de recursos humanos implica alinear la planificación del talento humano con los instrumentos de gestión institucional, como el Plan de Desarrollo Concertado, el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo Institucional (POI) y el Cuadro de Asignación de Personal (CAP), sostiene que la estrategia de recursos humanos debe garantizar la coherencia entre los objetivos organizacionales y las capacidades del personal, en otras palabras, las políticas de reclutamiento, selección, evaluación, capacitación y desarrollo deben responder a las necesidades reales de la institución y no limitarse a cubrir vacantes o cumplir formalidades, en el caso de los gobiernos locales del Perú, esto se traduce en la necesidad de profesionalizar la administración pública, estableciendo perfiles de puestos basados en competencias, criterios meritocráticos y principios de equidad y transparencia, enfatizando la importancia de que las organizaciones públicas adopten un enfoque proactivo en la gestión del cambio y la innovación.

En el nivel local, donde las condiciones sociales y económicas cambian bastante, el recurso humano termina siendo la fuerza principal del cambio. Los servidores públicos necesitan formación no solo en temas técnicos, sino también en valores éticos, liderazgo, compromiso con la ciudadanía y conocimiento de las normas vigentes, incluida la Ley N.º 30057 Ley del Servicio Civil, que regula el empleo público en el Perú.

Según el enfoque de Dessler, la gestión estratégica de recursos humanos también ve la evaluación del desempeño como una herramienta clave para mejorar de manera continua. No se trata solo de

revisar resultados, sino también de encontrar brechas de competencias, dar retroalimentación y armar programas de capacitación que fortalezcan la institución. En los gobiernos locales, esta práctica ayuda a mejorar la eficiencia en los servicios, hacer mejor la ejecución presupuestal y elevar la satisfacción ciudadana.

Señala, (Dessler, 2021) resalta que la comunicación organizacional es una parte muy importante de la gestión estratégica. Las instituciones públicas necesitan fomentar diálogo, participación y colaboración entre sus distintas áreas, porque eso ayuda a integrar al personal y fortalece el sentido de pertenencia. En el contexto peruano, esta práctica resulta clave para reducir la fragmentación institucional y, al mismo tiempo, impulsar una administración pública más cohesionada y enfocada en resultados.

La gestión estratégica de recursos humanos no solo se ocupa del presente institucional, sino que también proyecta el futuro, esto implica anticipar necesidades de personal, planificar sucesiones, fortalecer el liderazgo y garantizar la sostenibilidad del conocimiento organizacional, en muchos gobiernos locales del Perú, la rotación constante de personal, los cambios de gestión política y la falta de continuidad en los planes institucionales representan desafíos recurrentes, aplicar el enfoque de Dessler permitiría establecer políticas de recursos humanos más estables, basadas en la meritocracia y en la gestión del talento como recurso estratégico.

Finalmente, la teoría se sustenta en la idea de que la efectividad organizacional depende del equilibrio entre la estrategia institucional, las capacidades humanas y el cumplimiento normativo en el sector público peruano, este principio cobra especial sentido, ya que el respeto a la legislación laboral, las normas de contratación pública y las disposiciones de SERVIR son condiciones indispensables para una gestión ética y transparente también integran estos elementos dentro de una planificación estratégica del recurso humano permite consolidar instituciones sólidas, modernas y centradas en el servicio a la

ciudadanía, en la visión sobre la gestión estratégica de recursos humanos propone un cambio de paradigma en la administración pública, ya no basta con administrar personas, sino que es necesario gestionar el talento como un activo estratégico, alineando cada decisión de recursos humanos con los objetivos institucionales, la normativa laboral y las expectativas ciudadanas, en los gobiernos locales del Perú, aplicar este enfoque representa una oportunidad para fortalecer la eficiencia administrativa, consolidar una cultura de mérito y promover un servicio público más profesional, ético y comprometido con el desarrollo territorial.

Modelo de Gestión Pública por Resultados

El Modelo de Gestión Pública por Resultados (GPR) constituye una de las principales reformas de modernización del Estado peruano impulsadas por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) desde el año 2018, por este enfoque se propone un cambio sustancial en la forma de administrar los recursos públicos, centrándose en la eficiencia, la eficacia y la rendición de cuentas, con el objetivo de garantizar que cada acción del Estado genere un impacto real y verificable en el bienestar de la ciudadanía.

Según el (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018) la Gestión por Resultados implica orientar la administración pública hacia el logro de productos y resultados concretos, superando la visión tradicional centrada exclusivamente en el cumplimiento de procedimientos o en la ejecución presupuestal, así mismo busca que los recursos humanos, financieros y materiales del Estado se utilicen de manera estratégica para alcanzar metas medibles, vinculadas directamente con la mejora de la calidad de vida de las personas, en el ámbito de la gestión de recursos humanos, este modelo adquiere un papel fundamental, ya que reconoce que el talento humano es el factor determinante para alcanzar los resultados institucionales, por el personal público deja de ser visto únicamente como ejecutor de tareas, para convertirse en un agente clave del cambio, responsable de aportar valor público mediante su

desempeño, compromiso y profesionalismo, de este modo el enfoque por resultados promueve la implementación de políticas de selección, capacitación y evaluación del personal alineadas con los objetivos estratégicos institucionales y los indicadores de desempeño definidos por la entidad, en su documento Guía de Gestión por Resultados en el Sector Público, establece que este modelo se sustenta en cinco pilares esenciales: planificación estratégica, presupuesto por resultados, gestión financiera, monitoreo y evaluación, y gestión del desempeño institucional, estos componentes interactúan de manera integrada, permitiendo que las entidades públicas planifiquen, ejecuten y evalúen sus acciones de forma coherente y transparente.

En la práctica, la Gestión por Resultados se ve cuando se formulan Programas Presupuestales (PP) para atender problemas públicos concretos, como la desnutrición infantil, la seguridad ciudadana o la educación básica. Cada programa fija indicadores de desempeño y metas medibles, así el financiamiento del Estado queda ligado al logro de los objetivos propuestos. De esta forma entra una cultura de responsabilidad y control, donde las instituciones, sí o sí, deben mostrar con evidencia clara y tangible los resultados que realmente alcanzaron.

Para los gobiernos locales, el Modelo de Gestión por Resultados funciona como una herramienta clave para mejorar la eficiencia administrativa y la calidad de los servicios públicos. Aplicarlo bien exige fortalecer la planificación del talento humano, asegurando que los servidores municipales tengan las competencias necesarias para sacar adelante los programas y proyectos que fueron priorizados. Asimismo, requiere de una adecuada articulación entre los instrumentos de gestión institucional como el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo Institucional (POI) y el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y los objetivos estratégicos definidos por el municipio, también promueve una cultura de evaluación permanente, las instituciones públicas deben medir los avances y resultados de su gestión mediante indicadores claros, comparables y verificables, esto no solo fortalece la

transparencia y la rendición de cuentas, sino que permite tomar decisiones informadas, identificar brechas de desempeño y aplicar medidas correctivas oportunas, en el caso de la gestión de recursos humanos, la evaluación por resultados permite reconocer el mérito, incentivar el desempeño eficiente y promover la mejora continua en el servicio público, mediante el enfoque del MEF (2018) se alinea con las políticas de modernización del Estado peruano impulsadas por la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), las cuales buscan consolidar una administración pública moderna, eficiente y centrada en el ciudadano.

Bajo este marco, la Gestión por Resultados se convierte en un instrumento transversal que integra la planificación, la ejecución presupuestal y la gestión del talento humano, bajo un mismo objetivo: generar valor público sostenible, es también un elemento central de este modelo en la rendición de cuentas, entendida como la obligación de las entidades y sus funcionarios de informar, explicar y asumir responsabilidad por los resultados de su gestión, en el contexto peruano, esta práctica refuerza los principios de transparencia, ética pública y buen gobierno, al permitir que los ciudadanos conozcan cómo se utilizan los recursos públicos y qué beneficios concretos se generan con ellos.

En conclusión, el Modelo de Gestión Pública por Resultados del MEF (2018) marca un cambio fuerte en la manera de llevar la administración pública peruana, porque ya no basta con gastar presupuestos o cumplir metas solo por cumplir. Lo que se busca, más bien, es que cada acción pública deje resultados tangibles y duraderos para la sociedad. Poner en marcha este enfoque pide servidores públicos capaces, comprometidos y evaluados con criterios objetivos de desempeño. La Gestión por Resultados no solo mejora el uso de los recursos del Estado, también refuerza la legitimidad institucional, aumenta la confianza ciudadana y ayuda a construir un Estado moderno, eficiente y realmente orientado al bienestar de todos los peruanos.

Gestión Ética y Transparente

La gestión ética y transparente ya se ha vuelto una de las bases principales de la administración pública moderna, porque ayuda a fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones del Estado. En el Perú, la Contraloría General de la República (CGR) ha tomado un papel bastante fuerte al impulsar una cultura de integridad dentro de las entidades públicas, promoviendo mecanismos que aseguren una conducta ética, responsable y conforme a la ley en todos los servidores públicos.

Señala (Contraloría General de la República., 2022) la ética pública no es solo cumplir reglas administrativas o seguir procedimientos formales, sino entenderse como un conjunto de valores, principios y conductas orientadas al bien común. En ese sentido, busca fortalecer instituciones íntegras, donde las decisiones y el uso de los recursos públicos se lleven con honestidad, equidad y transparencia, algo que, de todas maneras, hace bastante falta.

La Contraloría sostiene que una gestión ética implica que las organizaciones públicas actúen con integridad en todos sus niveles, promoviendo el respeto a los derechos ciudadanos y la responsabilidad en el ejercicio del poder público, por esto cada entidad debe implementar políticas y códigos de conducta que orienten el comportamiento de sus funcionarios y servidores, estableciendo reglas claras sobre los conflictos de interés, el uso adecuado de los recursos públicos y la obligación de denunciar prácticas irregulares, en el caso de los gobiernos locales, este enfoque cobra especial relevancia, ya que las municipalidades constituyen el nivel de gobierno más cercano a la población y, por tanto, son las primeras en recibir el impacto de la desconfianza ciudadana cuando se presentan actos de corrupción o uso indebido del cargo, en la Contraloría General de la República (CGR) enfatiza que la gestión ética municipal no se limita al cumplimiento formal de normas, sino que debe traducirse en una práctica diaria que oriente la actuación de alcaldes, regidores y servidores hacia el interés público

y la probidad administrativa.

El marco legal peruano refuerza este compromiso. La Ley N.º 27815, Código de Ética de la Función Pública, marca principios como la lealtad, la veracidad, la eficiencia, la justicia y la transparencia, que deben orientar la conducta de todos los trabajadores del sector público. Además, la CGR ha creado herramientas de orientación, entre ellas el Modelo de Integridad Institucional, que busca reforzar la cultura ética en las entidades públicas mediante sistemas de control interno, políticas de integridad y mecanismos de rendición de cuentas.

En este contexto, la gestión ética va muy ligada a la gestión del talento humano. SERVIR y la Contraloría coinciden en que los trabajadores públicos deben recibir formación continua en valores éticos, responsabilidad y servicio al ciudadano. Los procesos de selección, evaluación y promoción tienen que incluir criterios de integridad, para evitar la discrecionalidad y el favoritismo. Del mismo modo, las entidades públicas deben abrir espacios de comunicación y participación que ayuden a formar una cultura organizacional basada en la confianza, la equidad y la transparencia.

La Contraloría (2022) también deja claro lo importante que es tener mecanismos de control y sanción cuando una conducta va contra la ética pública. La gestión ética no funciona de verdad si el incumplimiento no trae consecuencias, así de simple. En ese sentido, se impulsan medidas disciplinarias frente al mal uso del cargo público, el enriquecimiento ilícito, los conflictos de interés o cualquier acto que dañe la legalidad y la confianza institucional. Estas acciones no solo corrigen, también previenen y enseñan, porque ayudan a generar más conciencia sobre la responsabilidad que implica el servicio público.

En la práctica, otro punto clave de la gestión ética es la transparencia institucional, porque supone dar a la gente acceso libre y oportuno a la información pública. La CGR señala que toda entidad del Estado debe informar de forma clara y accesible sobre el uso de los

recursos, la ejecución presupuestal, la contratación de personal y los resultados alcanzados. En este sentido, la transparencia se vuelve una herramienta de control ciudadano que refuerza la vigilancia social y promueve la participación activa de la población en la gestión pública.

En los últimos años, la Contraloría ha venido impulsando iniciativas como el Portal de Transparencia Estándar, el Programa de Monitores Ciudadanos de Control y las auditorías de cumplimiento y desempeño, con la idea de reforzar la vigilancia y la participación ciudadana en el seguimiento de la gestión pública. Estas acciones buscan acercar más a la ciudadanía con el Estado y, de esta forma, empujar una responsabilidad compartida en la lucha contra la corrupción. Al mismo tiempo, la gestión ética y transparente también depende de un liderazgo institucional comprometido. Los directivos y funcionarios públicos deben ser los primeros en dar ejemplo con su conducta, promoviendo ambientes laborales respetuosos, inclusivos y seguros, libres de acoso o discriminación. La ética no nace solo por reglas, sino que crece con el ejemplo, la coherencia y la convicción de que el servicio público debe buscar siempre el bien colectivo.

En síntesis, la Contraloría General de la República plantea que una gestión ética y transparente no es solo una exigencia normativa, sino una condición indispensable para el fortalecimiento de la gobernanza y la legitimidad del Estado, la ética pública constituye el eje que une la gestión de personas, la rendición de cuentas y la confianza ciudadana, en el ámbito municipal, su aplicación efectiva permite prevenir actos de corrupción, optimizar los recursos, mejorar la calidad de los servicios y consolidar instituciones sólidas al servicio de la población.

Por tanto, la gestión ética y transparente debe ser entendida como un compromiso permanente, que involucra tanto la responsabilidad individual de los servidores públicos como la responsabilidad institucional de los gobiernos locales, solo mediante la práctica sostenida de valores éticos y la promoción de la transparencia se podrá construir un Estado confiable, moderno y verdaderamente orientado al bien

común.

Gestión por Objetivos y Desempeño

La Gestión por Objetivos, representa uno de los pilares fundamentales de la administración moderna y, a su vez, la base conceptual de los actuales sistemas de gestión del desempeño en organizaciones tanto públicas como privadas. Drucker, considerado el padre del management, propuso un modelo que busca alinear los objetivos individuales con los objetivos generales de la organización, promoviendo la eficiencia, la responsabilidad y la rendición de cuentas.

Señala (Drucker, 1954) en su obra *The Practice of Management* plantea que el éxito de una institución depende de su capacidad para establecer metas claras, medibles y alcanzables, y para evaluar de manera continua los resultados obtenidos en función de dichas metas. Esta metodología introduce una visión proactiva del trabajo, en la que cada colaborador comprende el propósito de su labor dentro del conjunto organizacional y asume un rol activo en la consecución de los resultados, de esta manera la gestión por objetivos transforma la administración tradicional basada en la supervisión jerárquica— en un modelo de autogestión orientado a resultados, donde la motivación y la responsabilidad individual adquieren un papel central.

En el argumento del sector público peruano, la gestión por objetivos y desempeño adquiere un papel esencial para el fortalecimiento de la eficiencia administrativa y la transparencia, las normas del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, administrado por SERVIR, y los lineamientos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) sobre la Gestión por Resultados, recogen los principios de Drucker y Pulakos, promoviendo que las entidades estatales definan metas institucionales alineadas a políticas públicas y programas presupuestales.

2.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE: ADECUACIÓN A LA LEGISLACIÓN LABORAL

Principio de Legalidad Administrativa

El principio de legalidad administrativa constituye uno de los pilares fundamentales del Derecho Administrativo y de la gestión pública moderna, garantiza que toda actuación del Estado y de sus funcionarios se encuentre plenamente sujeta a la ley y al derecho, evitando la arbitrariedad y asegurando que las decisiones públicas respondan al marco jurídico vigente, de acuerdo con este principio no solo expresa una exigencia formal de respeto a las normas, sino que representa una garantía sustancial para los ciudadanos frente al poder público, pues impide que la administración actúe con discrecionalidad o fuera de los límites legales establecidos.

En su obra Derecho Constitucional y Administrativo, García Toma sostiene que el principio de legalidad es la columna vertebral del Estado de Derecho, en tanto establece que la administración solo puede hacer aquello que la ley le permite, a diferencia de los particulares, que pueden realizar todo lo que no esté prohibido, los funcionarios públicos están obligados a actuar dentro del marco normativo y conforme a los fines del interés públicos, este principio busca asegurar que el ejercicio del poder administrativo se encuentre controlado, racionalizado y orientado por la ley.

En el contexto peruano, este principio se encuentra consagrado en el artículo 45 de la Constitución Política del Perú, que dispone que el poder del Estado emana del pueblo y se ejerce con las limitaciones y responsabilidades que la Constitución y las leyes establecen. Asimismo, el artículo IV del Título Preliminar de la Ley N.º 27444, esta Ley del Procedimiento Administrativo General (LPAG) reafirma que las autoridades administrativas deben actuar con respeto irrestricto al ordenamiento jurídico, siendo nulos los actos que contravengan las normas legales o excedan las competencias asignadas.

Aplicado al ámbito de la gestión de los recursos humanos en el sector público, el principio de legalidad implica que todas las decisiones relacionadas con la selección, contratación, evaluación, sanción o desvinculación del personal deben estar respaldadas por disposiciones legales y reglamentarias vigentes. Esto significa que ninguna autoridad puede contratar o remover a un servidor público basándose en criterios personales o políticos, sino únicamente conforme a las normas que regulan el empleo público, como la Ley N.º 30057 Ley del Servicio Civil, su reglamento y las directivas emitidas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR).

Señala (TOMA, 2019), enfatiza que el principio de legalidad también tiene una dimensión ética y de justicia administrativa, en tanto obliga a los funcionarios a actuar no solo conforme a la letra de la ley, sino también conforme a su espíritu, es decir que la ley debe interpretarse en armonía con los fines del Estado y con los principios de equidad, imparcialidad y servicio al ciudadano, en el campo laboral, este principio protege los derechos de los servidores públicos, evitando decisiones arbitrarias que puedan vulnerar su estabilidad, su carrera o su integridad profesional.

En la práctica administrativa, el respeto al principio de legalidad se traduce en la documentación y motivación adecuada de los actos administrativos, cada decisión que involucre al personal debe estar sustentada en normas específicas, acompañada de informes técnicos o legales, y reflejada en resoluciones debidamente fundamentadas, la ausencia de motivación o la emisión de actos sin sustento normativo no solo genera nulidad, sino que también puede derivar en responsabilidad administrativa, civil o penal para el funcionario que infringe este principio. Dentro de los gobiernos locales, el cumplimiento del principio de legalidad adquiere una importancia especial, las municipalidades, al ser los órganos más cercanos a la ciudadanía, tienen la obligación de garantizar que sus actuaciones en materia de personal como nombramientos, encarga turas, bonificaciones o sanciones se realicen

bajo estricta observancia de las normas, en muchos casos los actos discrecionales en la gestión municipal han derivado en conflictos laborales, procesos judiciales e incluso sanciones por parte de la Contraloría General de la República, precisamente por vulnerar este principio.

La aplicación del principio de legalidad contribuye a fortalecer la transparencia y la confianza pública, cuando los ciudadanos perciben que las decisiones administrativas se toman conforme a la ley, se refuerza la legitimidad del Estado y se reduce el riesgo de corrupción, en cambio la falta de observancia del principio genera incertidumbre, arbitrariedad y desconfianza en las instituciones públicas, por ello su cumplimiento es una condición esencial para una administración pública eficiente, responsable y orientada al servicio ciudadano sostiene que la legalidad no debe entenderse como un límite estático, sino como un principio dinámico que se adapta a las necesidades sociales y a los cambios normativo, la administración debe actuar dentro del marco legal, pero al mismo tiempo buscar la interpretación más favorable a la protección de los derechos fundamentales y al cumplimiento de los fines públicos, esta visión moderna de la legalidad se vincula estrechamente con los principios de proporcionalidad, razonabilidad y debido procedimiento administrativo. también la legalidad también tiene una dimensión de control y responsabilidad administrativa, las entidades públicas están obligadas a someter su actuación al control interno, al control externo ejercido por la Contraloría General de la República y al control judicial mediante los procesos contencioso-administrativos, el principio de legalidad actúa como una garantía institucional del Estado de Derecho, asegurando que ninguna autoridad actúe al margen del sistema jurídico.

En conclusión, el principio de legalidad administrativa, tal como lo desarrolla), es el fundamento que sostiene la actuación legítima del Estado, en materia laboral y de gestión de recursos humanos, constituye un límite infranqueable a la discrecionalidad, exigiendo que toda decisión

sea legal, motivada y orientada al interés público, su observancia permite construir una administración pública predecible, justa y transparente, que actúa conforme a derecho y al servicio de la ciudadanía. En el argumento peruano, su aplicación efectiva en los distintos niveles de gobierno, especialmente en los gobiernos locales, representa un paso esencial hacia la consolidación de un Estado moderno, ético y respetuoso del orden constitucional.

Régimen del Servicio Civil

La Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, promulgada en el año 2013, constituye el marco normativo central del empleo público en el Perú, al establecer las bases para la modernización, profesionalización y unificación del régimen laboral estatal, esta norma, impulsada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), responde a la necesidad de superar la fragmentación existente en los regímenes laborales del sector público y de promover una gestión del talento humano más eficiente, transparente y meritocrática., antes de la promulgación de esta ley, el empleo público peruano se encontraba disperso en tres grandes regímenes laborales: el Decreto Legislativo N.º 276 (Régimen de la Carrera Administrativa), el Decreto Legislativo N.º 728 (Régimen Privado) y el Régimen de Contratación Administrativa de Servicios CAS, regulado por el Decreto Legislativo N.º 1057, esta coexistencia de regímenes generaba desigualdades en los derechos y obligaciones de los trabajadores del Estado, así como una gestión poco eficiente del personal, dificultando la movilidad, la evaluación del desempeño y la planificación de recursos humanos.

La (Ley N.º 30057, 2013) surge precisamente para enfrentar estas limitaciones, proponiendo la creación de un régimen único y transversal para todos los servidores públicos, sin importar el nivel de gobierno (nacional, regional o local), de esta manera se busca instaurar una carrera pública basada en el mérito, donde el ingreso, la permanencia y el ascenso se determinen por la competencia, la capacidad y el desempeño, y no por criterios políticos o discrecionales.

El objetivo principal de esta ley es fortalecer la eficiencia, la equidad y la transparencia en la gestión del empleo público, asegurando que cada entidad del Estado cuente con personal idóneo, capacitado y comprometido con la generación de valor público. Según su artículo 3, la Ley del Servicio Civil tiene como finalidad establecer un régimen único y moderno para los servidores del Estado, orientado a garantizar una administración pública al servicio del ciudadano y del interés general.

El Decreto Legislativo N.º 1057, promulgado el 28 de junio de 2008 y posteriormente modificado por la Ley N.º 29849 (2012), estableció el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) como una modalidad alternativa de vinculación laboral en el sector público peruano, por este régimen surgió en un contexto de reformas orientadas a modernizar la gestión estatal, flexibilizar la contratación de personal y dotar a las entidades públicas de mecanismos más ágiles para cubrir necesidades temporales de servicio. Su creación respondió a la necesidad de superar las limitaciones de los regímenes laborales previos el Decreto Legislativo N.º 276 (régimen público) y el Decreto Legislativo N.º 728 (régimen privado), que mostraban rigidez y desactualización frente a las nuevas exigencias de la administración moderna (Congreso de la República del Perú, 2008).

El CAS introdujo una modalidad contractual administrativa, basada en el derecho público, que regula las relaciones entre el Estado y las personas que prestan servicios bajo esta figura. A diferencia de los regímenes tradicionales, el contrato CAS no genera una relación laboral propiamente dicha, sino una vinculación de carácter administrativo y temporal sujeta a evaluación periódica y a la disponibilidad presupuestal de las entidades públicas. Como señala la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), el régimen CAS permite la contratación de personal en el marco de la gestión de recursos humanos del Estado, respetando los principios de meritocracia, eficiencia y transparencia.

No obstante, desde su implementación, este régimen ha sido objeto de debate jurídico y social, especialmente en torno a la protección de

derechos laborales y la estabilidad en el empleo público, en sus inicios, los trabajadores bajo CAS no contaban con beneficios como la compensación por tiempo de servicios (CTS), gratificaciones o seguro de vida. Esta situación generó tensiones y cuestionamientos sobre la constitucionalidad del régimen, lo que llevó al Tribunal Constitucional a pronunciarse en diversas sentencias. En el Expediente N.º 00002-2010-PI/TC, el Tribunal declaró constitucional el Decreto Legislativo N.º 1057, pero precisó que debía ser aplicado garantizando el principio de igualdad y la progresividad de los derechos laborales (Tribunal Constitucional, 2010).

Con el paso del tiempo, las modificaciones normativas han buscado equiparar progresivamente los derechos de los trabajadores CAS con los del resto del personal estatal. La Ley N.º 29849, promulgada en abril de 2012, dispuso la eliminación gradual del régimen CAS y su incorporación al régimen del Servicio Civil regulado por la Ley N.º 30057. Además, otorgó a los trabajadores CAS derechos como el descanso vacacional remunerado de treinta días, el acceso a la seguridad social, la licencia por maternidad y paternidad, y la posibilidad de sindicalización, en las reformas respondieron a la necesidad de armonizar el marco laboral público con los estándares constitucionales y con los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en materia de empleo digno y no discriminatorio.

En el contexto peruano actual, el régimen CAS sigue siendo de gran relevancia, pues constituye uno de los mecanismos más extendidos de contratación estatal. Según datos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), más del 40 % de los servidores públicos laboran bajo esta modalidad. Ello ha generado que, en la práctica, el CAS se convierta en un régimen permanente de facto, lo que contraviene el espíritu temporal con el que fue concebido. En consecuencia, diversos sectores han planteado la urgencia de transitar hacia un régimen unificado de servicio civil, que garantice condiciones equitativas y estabilidad laboral basada en el mérito y el desempeño.

Decreto Legislativo N.º 1057

(Decreto Legislativo N.º 1057, 2008), promulgado el 28 de junio de 2008 y posteriormente modificado por la Ley N.º 29849 (2012), estableció el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) como una modalidad alternativa de vinculación laboral en el sector público peruano, este régimen surgió en un contexto de reformas orientadas a modernizar la gestión estatal, flexibilizar la contratación de personal y dotar a las entidades públicas de mecanismos más ágiles para cubrir necesidades temporales de servicio, su creación respondió a la necesidad de superar las limitaciones de los regímenes laborales previos el Decreto Legislativo N.º 276 (régimen público) y el Decreto Legislativo N.º 728 (régimen privado), que mostraban rigidez y desactualización frente a las nuevas exigencias de la administración moderna.

El Decreto Legislativo N.º 1057 tiene además implicaciones directas en la gestión de recursos humanos dentro del aparato estatal, las entidades públicas deben planificar y justificar las contrataciones CAS conforme a sus presupuestos y planes operativos, garantizando transparencia y legalidad en los procesos. SERVIR, en su rol rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SAGRH), ha emitido directivas para regular el proceso de reclutamiento, evaluación y renovación de los contratos CAS, buscando evitar prácticas discrecionales o nepotistas que afecten la meritocracia institucional (Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR., 2021).

En el análisis jurídico-administrativo del régimen CAS permite evidenciar los retos de armonización normativa dentro del sistema público peruano, la coexistencia de varios regímenes laborales 276, 728, CAS y 30057 ha generado una administración fragmentada, con desigualdades y complejidades en la gestión del talento humano, mediante el proceso de implementación del régimen del Servicio Civil (Ley N.º 30057) busca unificar estas modalidades bajo un mismo marco meritocrático, donde todos los trabajadores, independientemente de su

régimen, sean evaluados y promovidos con base en el desempeño y las competencias, desde la perspectiva del Derecho Administrativo, el Decreto Legislativo N.º 1057 es un ejemplo de cómo el Estado puede crear regímenes especiales de contratación para atender necesidades específicas del interés público, siempre que respete los principios constitucionales de legalidad, igualdad y razonabilidad, la regulación del CAS ha evolucionado para incorporar mecanismos de protección progresiva, garantizando el equilibrio entre la flexibilidad administrativa y la protección de los derechos laborales, por su aplicación debe interpretarse de forma armónica con el principio de dignidad del trabajador, consagrado en el artículo 23 de la Constitución Política del Perú.

En conclusión, el Decreto Legislativo N.º 1057 ha cumplido un papel clave en la evolución del empleo público peruano. Si bien su creación respondió a la necesidad de modernizar la administración estatal, su permanencia ha generado desafíos en materia de equidad y estabilidad laboral, las reformas impulsadas por la Ley N.º 29849 y las políticas de SERVIR apuntan a una transición hacia un servicio civil unificado, profesional y meritocrático, que garantice tanto la eficiencia administrativa como la protección de los derechos de los servidores públicos, en el estudio del régimen CAS resulta esencial para analizar la adecuación del personal estatal a la legislación laboral vigente, así como para comprender los procesos de reforma y modernización del Estado peruano en materia de recursos humanos.

Ley del Procedimiento Administrativo General (LPAG)

La (Ley N.º 27444, 2001), conocida como Ley del Procedimiento Administrativo General (LPAG), promulgada en el año 2001 y actualmente vigente mediante su Texto Único Ordenado aprobado por el Decreto Supremo N.º 004-2019-JUS, constituye el marco jurídico fundamental que regula la actuación de todas las entidades de la Administración Pública en el Perú, esta norma tiene como propósito garantizar que los procedimientos administrativos se desarrollen

conforme a los principios de legalidad, debido procedimiento, transparencia, razonabilidad y eficacia, asegurando que las decisiones de la administración estén debidamente motivadas y respeten los derechos de los administrados, en el contorno de la gestión de recursos humanos, la LPAG resulta esencial porque regula cómo deben tramitarse los actos administrativos relacionados con nombramientos, contrataciones, sanciones disciplinarias, ceses, ascensos o reconocimientos de derechos laborales, garantizando que todo proceso se sustente en una base legal clara y objetiva.

La ley establece que todo acto administrativo debe estar debidamente motivado, es decir, debe expresar las razones jurídicas y fácticas que lo sustentan, esto significa que una municipalidad, al sancionar o cesar a un trabajador, debe justificar su decisión con base en hechos comprobables y normas aplicables, evitando la arbitrariedad, asimismo la LPAG fija plazos para resolver los procedimientos y responder a las solicitudes de los administrados, lo que contribuye a la celeridad y eficiencia en la gestión pública, en los casos de recursos humanos, estos plazos son importantes para garantizar que los servidores no queden en situación de incertidumbre sobre su situación laboral o disciplinaria, otro aspecto fundamental es el derecho de defensa y de contradicción, que la LPAG reconoce a toda persona frente a una actuación del Estado de esta manera un servidor municipal tiene el derecho de ser notificado, presentar descargos, ofrecer pruebas y recurrir en apelación las decisiones que considere injustas, estos mecanismos fortalecen la tutela administrativa efectiva y aseguran que las municipalidades actúen con objetividad y respeto al principio de imparcialidad, la ley establece la obligación de resolver todos los procedimientos y emitir actos administrativos formales, lo que impide que las autoridades mantengan situaciones indefinidas o de silencio administrativo, salvo en los casos expresamente permitidos por ley.

En la gestión de personal municipal, la LPAG también sirve para revisar si los actos administrativos internos cumplen con la ley. Por

ejemplo, la designación de un funcionario o el inicio de un proceso disciplinario tienen que seguir los procedimientos establecidos por la ley y respetar los principios de mérito y razonabilidad. Cuando esos actos no cumplen los requisitos legales o afectan derechos, pueden ser declarados nulos o anulados según los artículos 10 y 11 de la norma. En este sentido, la LPAG funciona como un mecanismo de control y como una garantía de la legalidad administrativa, protegiendo tanto al Estado como a los servidores públicos frente a decisiones irregulares o ilegales.

Finalmente, la Ley N.º 27444 impulsa una forma de gestión pública basada en transparencia, respeto a los derechos fundamentales y rendición de cuentas. En recursos humanos municipales, esto quiere decir que cada actuación debe quedar registrada, notificada y sustentada con razones, respetando el debido procedimiento y la igualdad de trato entre trabajadores. De esta manera, la LPAG no solo ordena los procesos administrativos, también refuerza las instituciones y la confianza pública, ayudando a que las decisiones del Estado sean previsibles, bien razonadas y coherentes con la ley, algo que siempre resulta necesario.

Normativa complementaria y reglamentaria (reglamentos, resoluciones ministeriales y disposiciones de SERVIR)

La aplicación práctica de la Ley N.º 30057 (Ley del Servicio Civil) y del Decreto Legislativo N.º 1057 (régimen CAS) exige no solo la norma primaria, sino un cuerpo normativo complementario formado por reglamentos, decretos supremos, resoluciones ministeriales y directivas de SERVIR que precisan procedimientos, competencias y mecanismos de tránsito y evaluación del personal, en el Reglamento General de la Ley N.º 30057, aprobado por Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM, desarrolla aspectos centrales como el proceso de tránsito al régimen del Servicio Civil, la gestión por competencias y las condiciones para la evaluación del desempeño en las entidades públicas. (Ley N° 30057, 2014)

En el Decreto Legislativo N.º 1057 cuenta con su propio reglamento aprobado mediante Decreto Supremo que define las etapas administrativas para la suscripción, evaluación y renovación de los contratos administrativos de servicios (CAS), así como limitaciones presupuestales y disposiciones sobre incompatibilidades y prohibiciones (por ejemplo, en casos de parentesco). Estas normas reglamentarias son esenciales para analizar la adecuación de la contratación temporal a la legislación vigente y para identificar riesgos legales y de gestión (Decreto Legislativo N°1057, 2008)

Por último, al analizar la adecuación de personal al marco legal conviene verificar las publicaciones oficiales en *El Peruano* y los instrumentos actualizados en el portal institucional de SERVIR y del MEF, ya que el régimen ha experimentado modificaciones y decretos supremos que afectan procedimientos, derechos y requisitos para el tránsito entre regímenes, la consulta de estas fuentes oficiales garantiza certeza jurídica y evidencia normativa para cada caso concreto (Ley N°30057, 2014)

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

Gestión de recursos humanos

Conjunto de prácticas institucionales orientadas a planificar, organizar, dirigir y controlar el talento humano con el fin de lograr eficiencia organizacional y cumplimiento normativo. (Chiavenato., 2017)

Servicio Civil

Régimen jurídico que regula la relación laboral entre el Estado y sus servidores, basado en los principios de mérito, transparencia y eficiencia. (Ley N°30057, 2014)

Meritocracia

Principio según el cual el ingreso, permanencia y ascenso en el empleo público deben basarse en el mérito y desempeño, no en influencias políticas. (Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR., 2021)

Legalidad administrativa

Principio que establece que toda actuación de la administración pública debe sujetarse estrictamente a la ley y al derecho, garantizando la legitimidad del poder estatal. (TOMA, 2019)

Gestión pública moderna

Modelo administrativo orientado a resultados, transparencia y rendición de cuentas, que busca eficiencia en el uso de recursos públicos. (WEBER, 1947)

Gestión del talento humano

Proceso estratégico mediante el cual las organizaciones atraen, desarrollan y retienen a personas competentes y comprometidas con los objetivos institucionales. (Chiavenato., 2017)

Gestión estratégica de recursos humanos

Integración de las políticas de personal con la planificación estratégica institucional para alinear capacidades humanas con los objetivos organizacionales. (Dessler, 2021)

Ética pública

Conjunto de valores y principios que orientan la conducta de los funcionarios hacia el bien común y el uso honesto de los recursos públicos. (Ley N.º 27444, 2001)

Régimen CAS

Modalidad de contratación administrativa de servicios que regula la vinculación temporal del personal con el Estado. (Decreto Legislativo N.º 1057, 2008)

Principio de mérito

Fundamento del empleo público que exige evaluar objetivamente las competencias, conocimientos y valores de los postulantes antes de su incorporación o ascenso. (Ley N.º 30057, 2013)

Gestión por objetivos y desempeño

Modelo de administración basado en metas medibles que busca alinear los objetivos individuales con los organizacionales para mejorar la eficacia institucional. (Drucker, 1954)

Administración burocrática racional-legal

Sistema organizativo donde las decisiones se basan en reglas formales, jerarquía y competencia técnica, garantizando previsibilidad y legalidad. (WEBER, 1947)

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis Alterna (H1): Existe una relación directa y significativa entre la gestión de recursos humanos y la adecuación a la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023.

Hipótesis Nula (H0): No existe una relación directa y significativa entre la gestión de recursos humanos y la adecuación a la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECIFICAS

HE1: Existe una relación directa y significativa entre los procesos de contratación y selección, y el cumplimiento de las disposiciones legales en la Municipalidad Distrital de Luyando.

H2: Existe una relación directa y significativa entre los mecanismos de capacitación, evaluación y desarrollo del personal, y la adecuación a los principios del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

H3: Existe una relación directa y significativa entre los factores institucionales (documentos de gestión y supervisión) y la aplicación efectiva de la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando.

2.5. VARIABLES

2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Gestión de recursos humanos

2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Adecuación a la legislación laboral

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable independiente	Conjunto de prácticas institucionales orientadas a la administración del personal, desde la planificación hasta la evaluación, con el fin de lograr eficiencia organizacional y cumplimiento legal.	Planificación y organización del personal	Existencia de plan de recursos humanos
Gestión de recursos humanos		Procesos de contratación y selección	Aplicación de criterios meritocráticos
		Capacitación y desarrollo	Cumplimiento de procedimientos de selección
Variable Dependiente	Nivel de cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes sobre la gestión del personal público.	Cumplimiento normativo	Conocimiento y aplicación de la Ley del Servicio Civil
Adecuación a la legislación laboral		Transparencia y meritocracia	Existencia de reglamentos internos actualizados

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo aplicada, puesto que tuvo como finalidad resolver un problema concreto relacionado con la adecuación de la gestión de recursos humanos a la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando. Según (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio , 2014), la investigación aplicada se caracterizó por utilizar los conocimientos teóricos existentes para proponer soluciones prácticas orientadas a la mejora de procesos o al fortalecimiento institucional.

El estudio busco identificar las deficiencias en la gestión del personal municipal y ofrecer propuestas de mejora jurídica y administrativa que permitan garantizar el cumplimiento de la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil, así como de los principios del sistema administrativo de gestión de Recursos Humanos (SAGRH), su orientación práctica radica en la posibilidad de optimizar los procesos de contratación, evaluación, capacitación y desarrollo del personal público, fortaleciendo la transparencia, la meritocracia y la eficiencia en la administración municipal.

3.1.1. ENFOQUE

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo, dado que se fundamentó en la medición objetiva de variables y en el análisis estadístico de datos relacionados con la gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023.

De acuerdo con (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio , 2014), el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente establecidas, confiando en la medición numérica y el uso de la estadística para establecer patrones de comportamiento y verificar relaciones causales.

El estudio busco cuantificar el grado de cumplimiento de las normas laborales aplicables al sector público como la Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, y el Decreto Legislativo N.º 1057, Régimen CAS, así como medir la relación existente entre los procesos de gestión del personal (contratación, capacitación, evaluación, etc.) y su alineación con los principios de meritocracia, transparencia y eficiencia establecidos por la legislación vigente.

3.1.2. ALCANCE O NIVEL

El nivel de la presente investigación fue correlacional, dado que se buscó determinar la relación existente entre la gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023.

Según (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio , 2014), la investigación correlacional pretende medir el grado de asociación entre dos o más variables en una población determinada, sin establecer causalidad directa entre ellas, la investigación no se limitó únicamente a describir los fenómenos observados, sino que analizo cómo se relacionan los procesos de gestión del personal (contratación, evaluación, capacitación y desarrollo) con el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas del régimen público de empleo.

A través de este nivel de investigación, se buscó identificar patrones de correspondencia o discrepancia entre la práctica administrativa de la municipalidad y las exigencias establecidas por la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil, el Decreto Legislativo N.º 1057 – Régimen CAS y otras normas complementarias del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

El análisis de correlación permitió establecer si una gestión de recursos humanos más eficiente y profesionalizada está asociada con un mayor grado de adecuación normativa, contribuyendo así a verificar las hipótesis formuladas.

3.1.3. DISEÑO

El diseño de la investigación fue no experimental y de corte transversal, dado que no se manipularon deliberadamente las variables de estudio, sino que se observaron tal como se presentan en su contexto real dentro de la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023.

Según (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio , 2014) en un diseño no experimental las variables se observan en su ambiente natural, sin intervención o control del investigador, con el propósito de analizar su comportamiento y las relaciones que puedan existir entre ellas, la investigación analizara la relación entre la gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación laboral vigente, sin alterar los procesos administrativos ni introducir condiciones externas.

Se obtuvieron datos que reflejaron el estado real de la gestión institucional en un periodo determinado, permitiendo establecer correlaciones entre las variables sin alterar el entorno natural de la administración pública, los resultados servirán como base diagnóstica para identificar deficiencias y proponer mejoras jurídicas y administrativas orientadas a fortalecer el cumplimiento normativo y la eficiencia organizacional.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

La población de la investigación estuvo conformada por el total de servidores públicos y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023, 200 abogados litigantes especialistas en derecho laboral.

Según (Tamayo, 2004), la población la población es el conjunto de individuos, objetos o eventos que presentan una característica común y sobre los cuales se pretende generalizar los resultados de la investigación, la característica común de la población será su participación directa o indirecta en los procesos de administración del

personal municipal, tales como contratación, evaluación, capacitación, desarrollo profesional y aplicación de normas laborales.

3.2.2. MUESTRA

La muestra de la investigación se conformó por el 10 servidores públicos y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023, 15 abogados litigantes especialistas en derecho laboral.

La selección de la muestra se realizó mediante un muestreo no probabilístico intencional, el cual permitió elegir a los participantes y fuentes de información que estén directamente vinculados con los procesos de contratación, evaluación, capacitación y cumplimiento de la legislación laboral.

(Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio , 2014), el muestreo no probabilístico se basa en criterios del investigador y en la relevancia de los sujetos o unidades que conforman el objeto de estudio, se seleccionarán aquellos casos que brinden información significativa y pertinente para el análisis del grado de adecuación de la gestión de personal a la normativa vigente.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizó la técnica de la encuesta dirigida a los servidores y funcionarios públicos de la Municipalidad Distrital de Luyando, mediante esta técnica permitió recoger información cuantitativa sobre la percepción, conocimiento y aplicación de las normas laborales en los procesos de contratación, evaluación, capacitación y desarrollo del personal.

Los instrumentos que se utilizaron fue el cuestionario estructurado con ítems medidos en escala de Likert. De acuerdo con (Arias, 2012), las técnicas e instrumentos de recolección de datos permiten obtener información relevante y confiable, necesaria para comprobar las hipótesis formuladas.

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento y análisis de la información se realizó de manera sistemática y ordenada, con el objetivo de transformar los datos recolectados en resultados interpretables que permitan comprobar las hipótesis y dar respuesta a los objetivos planteados sobre la adecuación de la gestión de recursos humanos a la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023.

Según (Bernal, 2010), el análisis estadístico consiste en examinar, organizar y sintetizar la información obtenida, con el fin de convertirla en conocimiento útil y significativo para la toma de decisiones o la verificación de hipótesis.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DESCRIPTIVOS

I. Variable Independiente: Gestión de recursos humanos

Dimensión 1: Planificación y organización del personal

Pregunta 1: ¿Considera que la Municipalidad Distrital de Luyando cuenta con un plan de recursos humanos estructurado y documentado que responde a las necesidades institucionales?

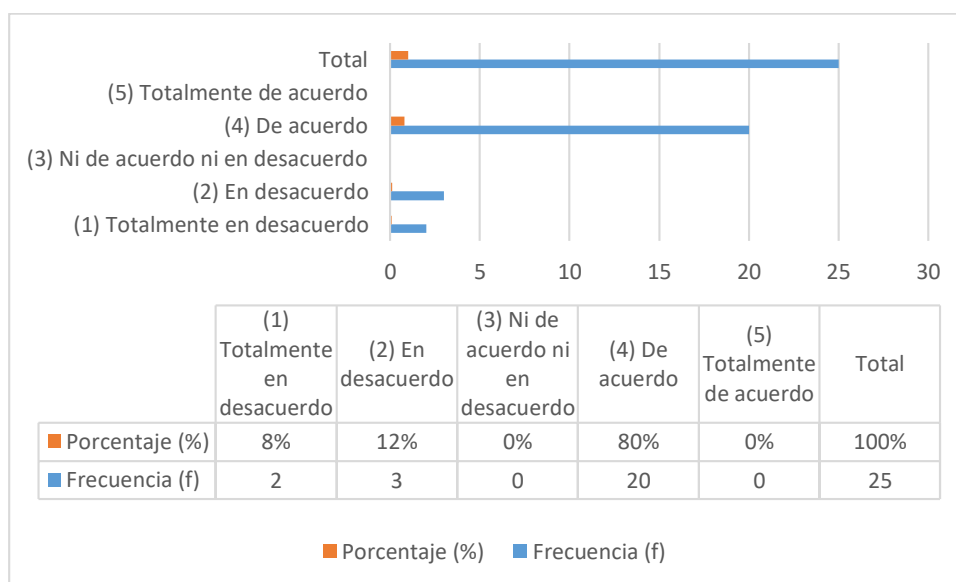
Tabla 1

Resultados de la pregunta 1

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	2	8%
(2) En desacuerdo	3	12%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
(4) De acuerdo	20	80%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 1

Resultados de la pregunta 1



Análisis e interpretación

Los resultados evidencian que existe una tendencia predominantemente favorable respecto al ítem evaluado, ya que el 80% de los encuestados (20 personas) manifestó estar de acuerdo, lo que indica una percepción positiva general sobre el aspecto analizado, un 20% (5 encuestados) expresó desacuerdo (12% en desacuerdo y 8% totalmente en desacuerdo), lo que revela la presencia de ciertas discrepancias o insatisfacciones puntuales, la ausencia de respuestas en las categorías ni de acuerdo ni en desacuerdo y totalmente de acuerdo demuestra que los participantes tienen una postura definida, aunque el nivel de aceptación no alcanza un grado óptimo o de excelencia, estos resultados permiten concluir que el aspecto evaluado es valorado favorablemente, pero aún presenta oportunidades de mejora para lograr una mayor satisfacción.

Dimensión 2: Procesos de contratación y selección

Pregunta 2: ¿Los procesos de contratación de personal en la municipalidad se realizan aplicando estrictamente criterios meritocráticos y evaluaciones objetivas?

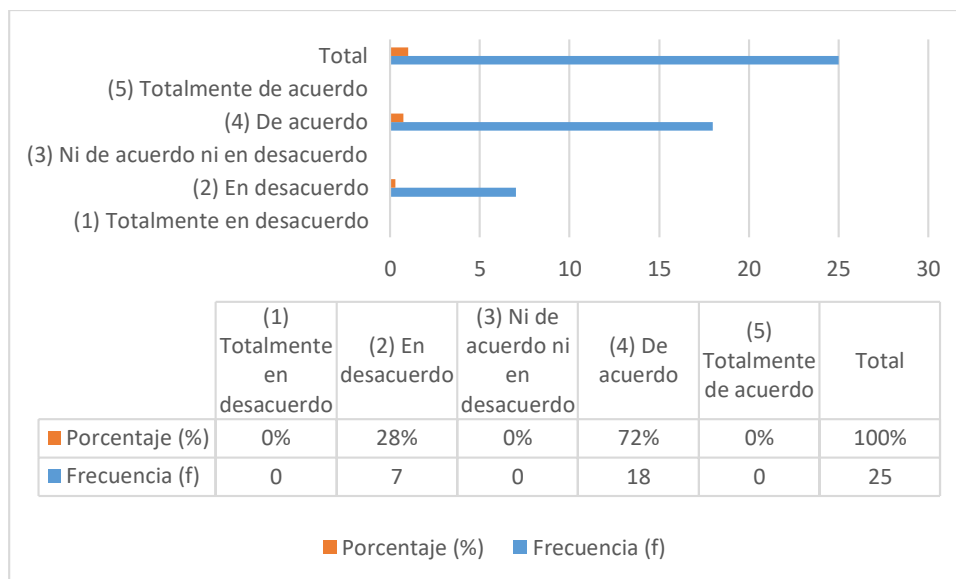
Tabla 2

Resultados de la pregunta 2

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	7	28%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
(4) De acuerdo	18	72%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 2

Resultados de la pregunta 2



Análisis e interpretación

Los resultados muestran una tendencia mayoritariamente favorable, dado que el 72% de los encuestados (18 personas) se encuentra de acuerdo con el ítem evaluado, lo que evidencia una percepción positiva respecto al aspecto analizado, un 28% (7 encuestados) manifestó estar en desacuerdo, lo que revela la existencia de un grupo significativo con percepciones negativas, la ausencia de respuestas en las categorías totalmente en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo y totalmente de acuerdo indica que las opiniones están claramente definidas, pero no alcanzan niveles extremos de rechazo ni de aceptación plena, se concluye que el aspecto evaluado es valorado positivamente en su mayoría, aunque presenta un margen importante de mejora debido al porcentaje considerable de desacuerdo.

Pregunta 3: ¿Se cumplen a cabalidad los procedimientos formales de selección durante las convocatorias públicas de la entidad?

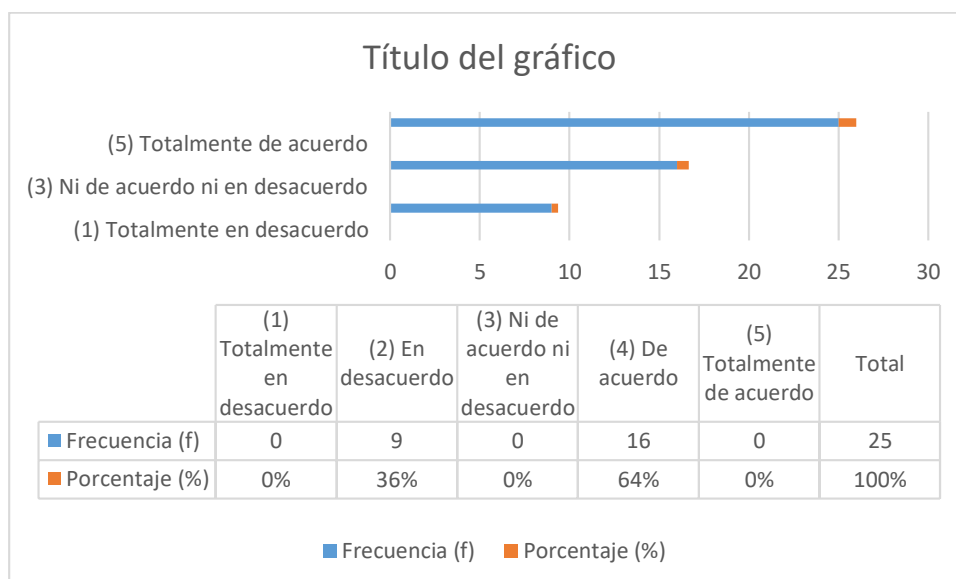
Tabla 3

Resultados de la pregunta 3

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	9	36%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
(4) De acuerdo	16	64%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 3

Resultados de la pregunta 3



Análisis e interpretación

Los resultados evidencian una tendencia favorable, ya que el 64% de los encuestados (16 personas) se encuentra de acuerdo con el ítem evaluado, lo que indica una percepción positiva predominante, un 36% (9 encuestados) manifestó estar en desacuerdo, lo que representa un porcentaje considerable de opiniones negativas, la ausencia de respuestas en las categorías totalmente en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo y totalmente de acuerdo refleja que los encuestados mantienen posturas definidas, aunque sin alcanzar niveles extremos de aceptación o rechazo, se concluye que el aspecto evaluado es valorado positivamente, pero presenta un margen importante de mejora debido al nivel significativo de desacuerdo.

Dimensión 3: Capacitación y desarrollo

Pregunta 4: ¿La municipalidad ejecuta programas de capacitación periódicos orientados al desarrollo profesional de sus trabajadores?

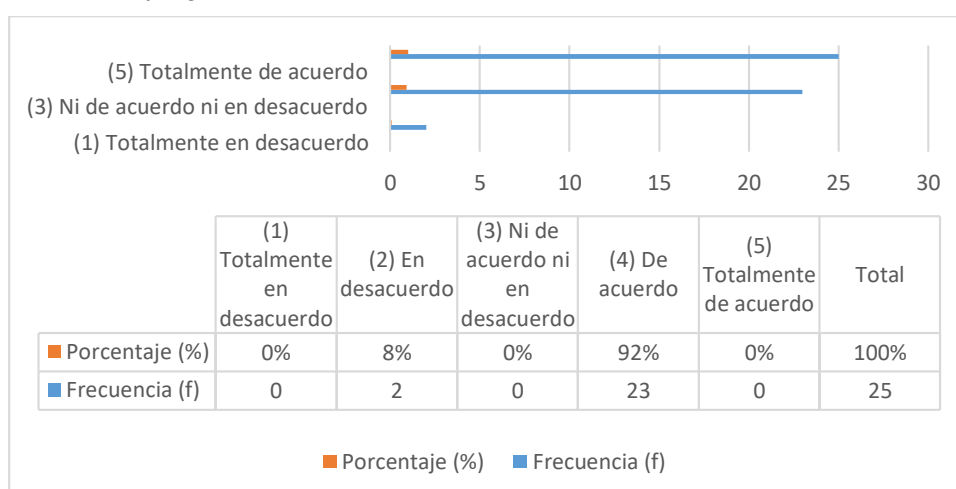
Tabla 4

Resultados de la pregunta 4

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	2	8%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
(4) De acuerdo	23	92%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 4

Resultados de la pregunta 4



Análisis e interpretación

Los resultados evidencian una clara tendencia favorable, ya que el 92% de los encuestados (23 personas) manifestó estar de acuerdo con el ítem evaluado, lo que refleja una percepción ampliamente positiva, solo un 8% (2 encuestados) indicó estar en desacuerdo, representando un nivel mínimo de insatisfacción. Asimismo, la ausencia de respuestas en las categorías totalmente en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo y totalmente de acuerdo indica que las opiniones son definidas, aunque sin alcanzar niveles extremos. En conjunto, se concluye que el aspecto evaluado presenta una alta aceptación, con resultados cercanos a un nivel óptimo, aunque aún con un ligero margen de mejora.

Pregunta 5: ¿Las evaluaciones al personal se realizan de manera constante y se utilizan para fortalecer el desempeño de los trabajadores?

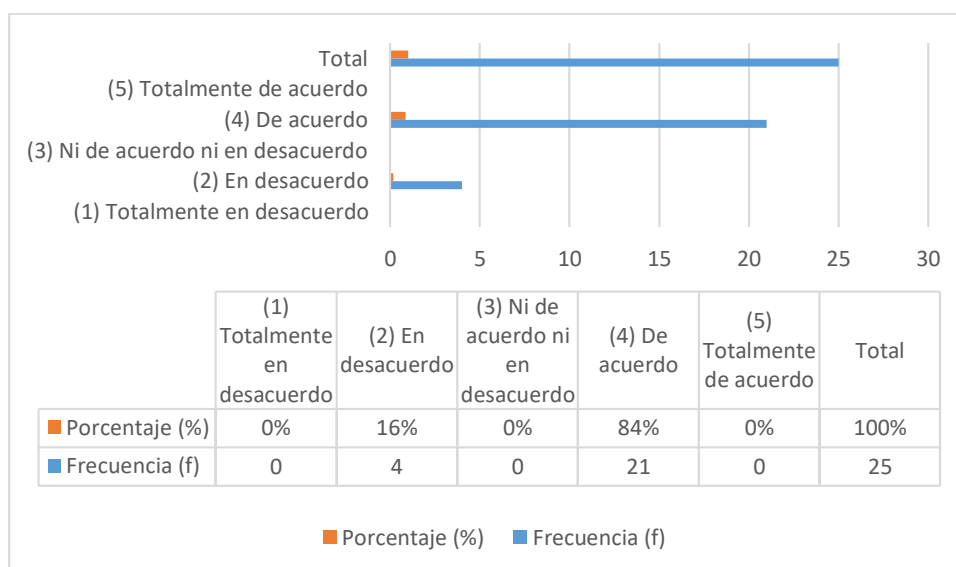
Tabla 5

Resultados de la pregunta 5

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	4	16%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
(4) De acuerdo	21	84%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 5

Resultados de la pregunta 5



Análisis e interpretación

Los resultados muestran una tendencia mayoritariamente favorable, dado que el 84% de los encuestados (21 personas) se encuentra de acuerdo con el ítem evaluado, lo que evidencia una percepción positiva significativa, un 16% (4 encuestados) manifestó estar en desacuerdo, lo que indica la presencia de ciertas opiniones negativas, aunque en menor proporción, la ausencia de respuestas en las categorías totalmente en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo y totalmente de acuerdo refleja que los encuestados tienen posturas definidas, pero sin alcanzar niveles extremos, se concluye que el aspecto evaluado es valorado positivamente, aunque aún presenta un margen de mejora para lograr una mayor aceptación.

II. Variable Dependiente: Adecuación a la legislación laboral

Dimensión 1: Cumplimiento normativo

Pregunta 6: ¿La gestión del personal municipal demuestra un conocimiento y aplicación adecuada de las disposiciones de la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil?

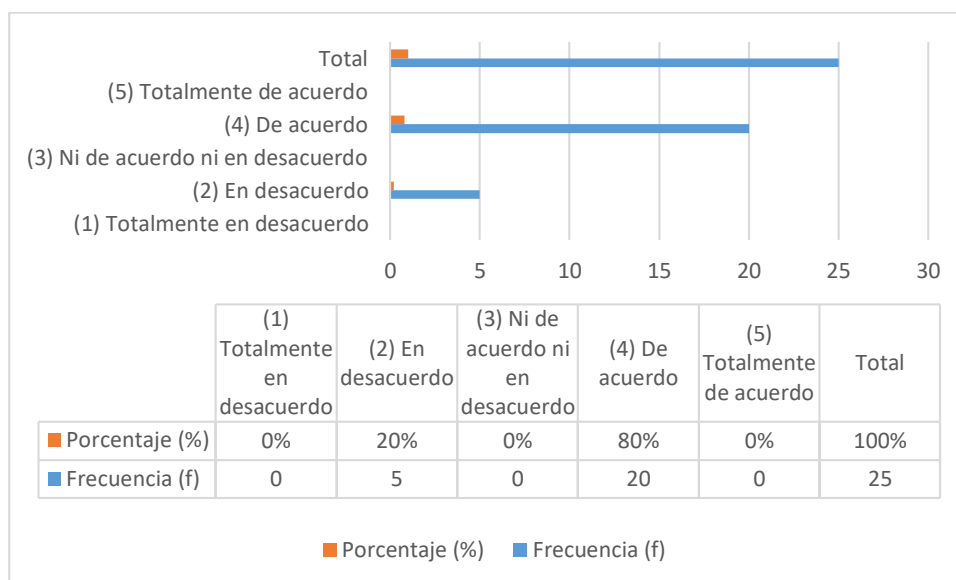
Tabla 6

Resultados de la pregunta 6

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	5	20%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
(4) De acuerdo	20	80%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 6

Resultados de la pregunta 6



Análisis e interpretación

Los resultados evidencian una tendencia predominantemente favorable, ya que el 80% de los encuestados (20 personas) manifestó estar de acuerdo con el ítem evaluado, lo que refleja una percepción positiva general, un 20% (5 encuestados) indicó estar en desacuerdo, lo que pone de manifiesto la existencia de cierto nivel de insatisfacción, la ausencia de respuestas en las

categorías totalmente en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo y totalmente de acuerdo evidencia que los encuestados mantienen posturas definidas, aunque sin alcanzar niveles extremos, se concluye que el aspecto evaluado es valorado favorablemente, pero presenta un margen de mejora para lograr una mayor aceptación.

Pregunta 7: ¿Los contratos laborales vigentes (Régimen CAS y otros) se ejecutan respetando plenamente los derechos y beneficios sociolaborales de los servidores?

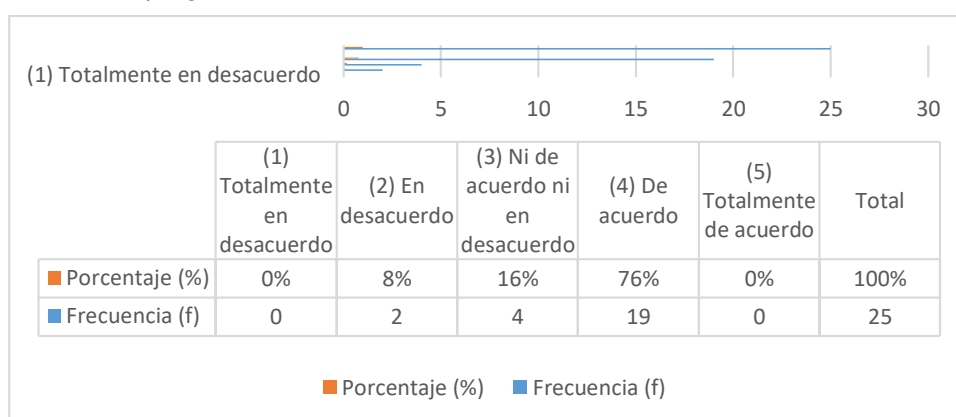
Tabla 7

Resultados de la pregunta 7

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	2	8%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	16%
(4) De acuerdo	19	76%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 7

Resultados de la pregunta 7



Análisis e interpretación

Los resultados evidencian una tendencia mayoritariamente favorable, dado que el 76% de los encuestados (19 personas) manifestó estar de acuerdo con el ítem evaluado, lo que refleja una percepción positiva predominante, un 8% (2 encuestados) expresó estar en desacuerdo y un 16% (4 encuestados) se mantuvo en una posición neutral, lo que indica la existencia de cierto grado de incertidumbre o percepción intermedia respecto

al aspecto analizado, la ausencia de respuestas en las categorías totalmente en desacuerdo y totalmente de acuerdo muestra que no se alcanzan posturas extremas, se concluye que el aspecto evaluado es valorado favorablemente, aunque presenta margen de mejora para reducir la neutralidad y el desacuerdo, fortaleciendo así su aceptación.

Pregunta 8: ¿La municipalidad evita prácticas que generan la desnaturalización de contratos (como locadores de servicios realizando labores subordinadas)?

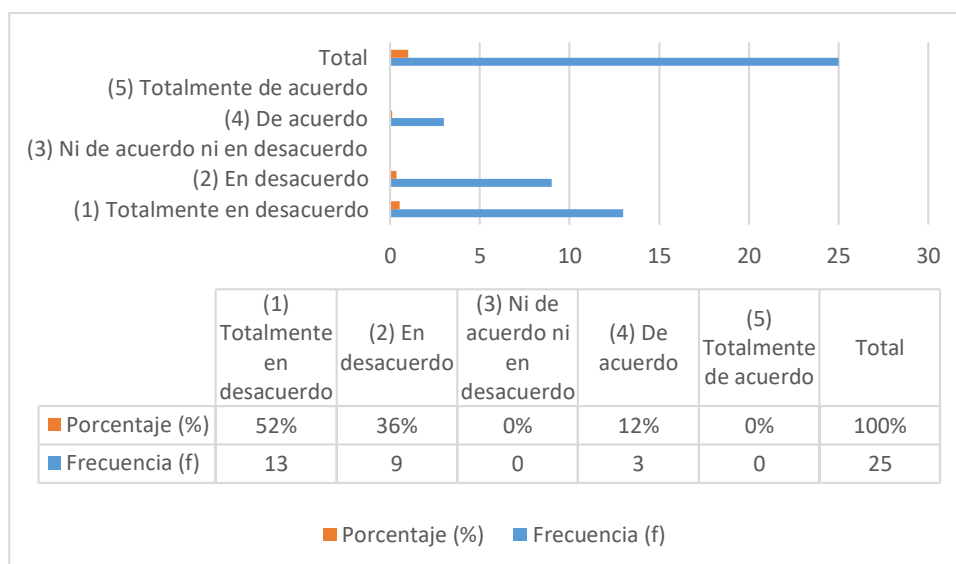
Tabla 8

Resultados de la pregunta 8

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	13	52%
(2) En desacuerdo	9	36%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
(4) De acuerdo	3	12%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 8

Resultados de la pregunta 8



Análisis e interpretación

Un preocupante 88% manifiesta que la municipalidad recurre a prácticas que desnaturalizan los vínculos contractuales, encubriendo relaciones de dependencia laboral bajo la figura civil de locación de servicios, esta

inobservancia flagrante del principio de primacía de la realidad expone a la entidad a costosos litigios y multas por parte de las autoridades fiscalizadoras.

Pregunta 9: ¿La municipalidad cuenta con reglamentos e instrumentos de gestión internos (CAP, ROF, MOF, Manual de Perfiles de Puestos) debidamente actualizados conforme a ley?

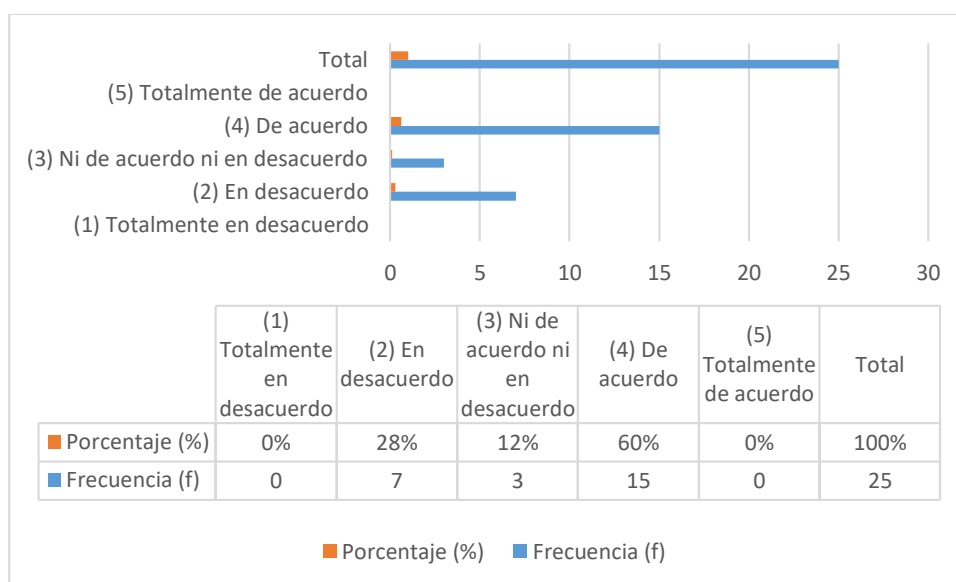
Tabla 9

Resultados de la pregunta 9

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	7	28%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12%
(4) De acuerdo	15	60%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 9

Resultados de la pregunta 9



Análisis e interpretación

Los resultados evidencian una tendencia moderadamente favorable, ya que el 60% de los encuestados (15 personas) manifestó estar de acuerdo con el ítem evaluado, lo que refleja una percepción positiva predominante, aunque no contundente. Sin embargo, un 28% (7 encuestados) indicó estar en desacuerdo y un 12% (3 encuestados) adoptó una posición neutral, lo que evidencia la presencia de un grupo significativo con percepciones negativas o

indecisas, la ausencia de respuestas en las categorías extremas sugiere que no se alcanzan niveles absolutos de aceptación ni de rechazo, se concluye que el aspecto evaluado presenta una valoración favorable, pero con un amplio margen de mejora, debido a los niveles considerables de desacuerdo y neutralidad.

Pregunta 10: ¿Los procesos disciplinarios y desvinculaciones laborales se llevan a cabo con total transparencia y respeto al debido procedimiento administrativo?

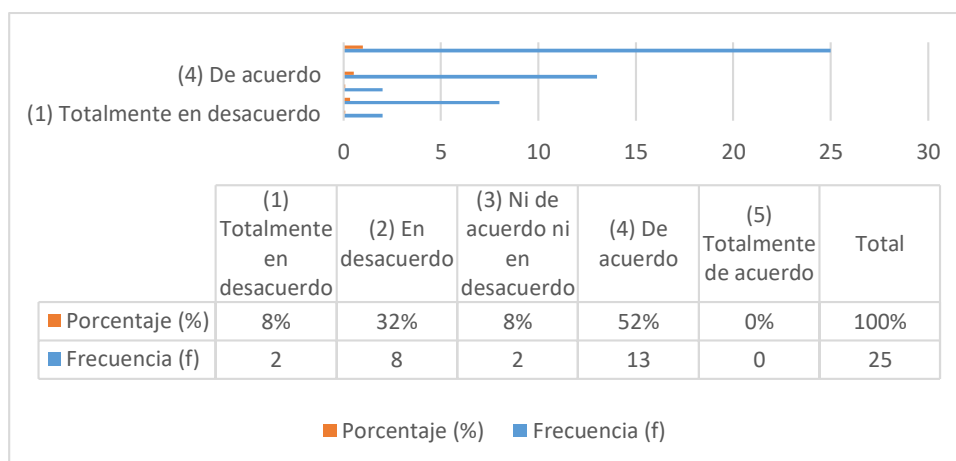
Tabla 10

Resultados de la pregunta 10

Escala de valoración	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
(1) Totalmente en desacuerdo	2	8%
(2) En desacuerdo	8	32%
(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	8%
(4) De acuerdo	13	52%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Gráfico 10

Resultados de la pregunta 10



Análisis e interpretación

Los resultados muestran una tendencia ligeramente favorable, dado que el 52% de los encuestados (13 personas) manifestó estar de acuerdo con el ítem evaluado; sin embargo, esta mayoría no es contundente, ya que un 32% (8 encuestados) se encuentra en desacuerdo, un 8% (2 encuestados) totalmente en desacuerdo y otro 8% (2 encuestados) mantiene una posición

neutral, esto evidencia la existencia de un nivel considerable de insatisfacción y división de opiniones respecto al aspecto analizado, la ausencia de respuestas en la categoría totalmente de acuerdo indica que no se alcanza un nivel óptimo de aceptación, se concluye que el aspecto evaluado presenta una valoración apenas favorable, pero con un alto margen de mejora, debido a la significativa proporción de percepciones negativas y neutrales.

4.2. RESULTADOS INFERENCIALES

En la presente investigación, se aplicó la prueba de correlación Rho de Spearman, estableciéndose un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$.

4.2.1. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Resultados:

- Coeficiente de correlación (Rho): 0.784
- Nivel de significancia (p-valor): 0.000

Interpretación:

El coeficiente de correlación Rho = 0.784 evidencia una relación positiva alta entre la gestión de recursos humanos y la adecuación a la legislación laboral. Asimismo, el valor de significancia $p = 0.000 < 0.05$ indica que la relación es estadísticamente significativa.

Consecuentemente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general, concluyéndose que una adecuada gestión de recursos humanos influye significativamente en el cumplimiento de la legislación laboral.

4.2.2. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Relación entre los procesos de contratación y la legislación laboral

Resultados:

- Rho de Spearman: 0.721
- p-valor: 0.000

Interpretación:

El coeficiente obtenido indica una correlación positiva alta, evidenciando que los procesos de contratación adecuados contribuyen directamente al cumplimiento de la normativa laboral. Al ser $p < 0.05$, la relación es significativa.

4.2.3. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Relación entre la capacitación del personal y la adecuación normativa

Resultados:

- Rho de Spearman: 0.693
- p-valor: 0.000

Interpretación:

Se observa una correlación positiva moderada-alta, lo que demuestra que la capacitación del personal influye de manera importante en la correcta aplicación de la legislación laboral.

4.2.4. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Relación entre factores institucionales y la aplicación de la legislación laboral

Resultados:

- Rho de Spearman: 0.658
- p-valor: 0.001

Interpretación:

El coeficiente evidencia una relación positiva moderada, indicando que los factores institucionales influyen en el cumplimiento de la normativa laboral, el valor $p < 0.05$ confirma que esta relación es significativa.

4.2.5. SÍNTESIS DE RESULTADOS INFERENCIALES

Los resultados permiten concluir que:

- Existe una relación positiva alta ($Rho = 0.784$) entre la gestión de recursos humanos y la legislación laboral.
- Las dimensiones analizadas presentan correlaciones entre 0.658 y 0.721, lo que evidencia influencia significativa.
- Todos los resultados presentan significancia estadística ($p < 0.05$).

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten afirmar, con sustento empírico, que la gestión de recursos humanos se relaciona de manera significativa con la adecuación a la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2023, esta afirmación se respalda en el coeficiente de correlación obtenido ($Rho = 0.784$), el cual evidencia una relación positiva alta, así como en el nivel de significancia ($p < 0.05$), que confirma la validez estadística de los hallazgos.

Desde una perspectiva teórica, estos resultados son consistentes con los postulados de la gestión estratégica del talento humano, que sostienen que las organizaciones públicas deben estructurar sus procesos de recursos humanos en función del cumplimiento normativo, la eficiencia institucional y la garantía de derechos laborales, una adecuada planificación, organización y control del recurso humano no solo optimiza el desempeño institucional, sino que también asegura el respeto de las disposiciones legales vigentes.

En relación con la hipótesis específica 1, los resultados evidencian que los procesos de contratación presentan una correlación positiva alta ($Rho = 0.721$), lo que implica que la forma en que se realiza la vinculación laboral incide directamente en el cumplimiento de la legislación laboral, este hallazgo guarda coherencia con estudios previos en el ámbito de la gestión pública, los cuales señalan que las irregularidades en la contratación (como la informalidad, contratos inadecuados o falta de transparencia) constituyen una de las principales causas de vulneración de derechos laborales, se reafirma la importancia de implementar procesos de selección meritocráticos, transparentes y ajustados al marco legal.

Respecto a la hipótesis específica 2, se obtuvo una correlación positiva moderada-alta ($Rho = 0.693$), lo que demuestra que la capacitación del personal influye significativamente en la adecuación a la legislación laboral, este resultado es coherente con el enfoque de desarrollo de capacidades

institucionales, el cual sostiene que el conocimiento normativo del personal es un factor clave para la correcta aplicación de la ley, la falta de capacitación genera interpretaciones erróneas, incumplimientos involuntarios y deficiencias en la gestión administrativa, lo que puede derivar en responsabilidades legales para la entidad.

En cuanto a la hipótesis específica 3, se identificó una correlación positiva moderada ($Rho = 0.658$), evidenciando que los factores institucionales influyen en la aplicación de la legislación laboral, este resultado permite comprender que el cumplimiento normativo no depende únicamente del individuo, sino también del contexto organizacional, incluyendo aspectos como la disponibilidad de recursos, la estructura administrativa, la cultura institucional y los mecanismos de supervisión, las limitaciones estructurales pueden constituir barreras significativas para la correcta implementación de las normas laborales.

A nivel comparativo, los resultados de la presente investigación coinciden con diversas investigaciones desarrolladas en el ámbito nacional e internacional, las cuales concluyen que la gestión de recursos humanos en el sector público presenta deficiencias estructurales que afectan el cumplimiento de la normativa laboral, se reafirma que la modernización del estado requiere fortalecer los sistemas administrativos, especialmente el de gestión de recursos humanos, como eje fundamental para garantizar la legalidad y eficiencia en la administración pública.

Desde una perspectiva crítica, si bien los resultados evidencian relaciones significativas, también ponen de manifiesto la existencia de brechas en la gestión institucional que deben ser abordadas de manera integral, no basta con contar con normas adecuadas; es indispensable que estas sean correctamente implementadas a través de políticas internas, capacitación continua y mecanismos de control efectivos.

En consecuencia, los hallazgos de la investigación no solo validan las hipótesis planteadas, sino que también generan implicancias prácticas relevantes, entre ellas, destaca la necesidad de fortalecer los procesos de

gestión de recursos humanos en las entidades públicas, promoviendo una cultura organizacional orientada al cumplimiento normativo, la transparencia y la eficiencia administrativa.

CONCLUSIONES

Primera: Se demuestra estadísticamente que existe una relación positiva alta ($Rho = 0.784$, $p = 0.000$) entre la gestión de recursos humanos y la adecuación a la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando, esto evidencia que las actuales deficiencias en la planificación y organización del talento humano merman severamente el cumplimiento de los principios de meritocracia, transparencia y eficiencia exigidos por la Ley del Servicio Civil.

Segunda: Se determinó que los procesos de contratación y vinculación laboral no se ajustan a las disposiciones legales del régimen público, existiendo una correlación positiva alta ($Rho = 0.721$, $p = 0.000$) con la vulneración normativa, un 84% del personal advierte la falta de criterios meritocráticos y evaluaciones objetivas en el acceso al empleo, lo que fomenta prácticas irregulares como la desnaturalización de contratos por locación de servicios.

Tercera: Se comprobó que los mecanismos de capacitación, evaluación y desarrollo del personal se encuentran desalineados de las políticas de SERVIR, presentando una correlación positiva moderada-alta ($Rho = 0.693$, $p = 0.000$) con el déficit en el cumplimiento legal, esta situación se agrava al constatarse que el 84% de los servidores reporta la falta de programas de capacitación y el 92% señala la inexistencia o ineficacia de las evaluaciones de desempeño.

Cuarta: Se evidenció que la carencia de factores institucionales normativos limita críticamente la legalidad administrativa, respaldado por una correlación positiva moderada ($Rho = 0.658$, $p = 0.001$), el 88% de los participantes percibe una ausencia o desactualización total de instrumentos de gestión fundamentales (CAP, ROF, MOF y Manual de Perfiles de Puestos), lo que obstaculiza la correcta supervisión y aplicación efectiva de la legislación laboral.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a la alta dirección y a la oficina de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando formular e implementar un plan estratégico de recursos humanos alineado con las directrices de la autoridad nacional del servicio civil (SERVIR), este plan debe priorizar el tránsito ordenado hacia el régimen de la Ley N.º 30057, garantizando que toda decisión administrativa sobre el personal se ciña estrictamente al principio de legalidad y eficiencia.

Segunda: Se exhorta a reestructurar de manera inmediata los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, es imperativo erradicar las contrataciones discrecionales y el uso indebido de la locación de servicios para labores subordinadas, todo ingreso debe realizarse mediante concursos públicos de méritos transparentes, mitigando así el riesgo de contingencias legales por desnaturalización de contratos y vulneración de derechos sociolaborales.

Tercera: Se sugiere diseñar y ejecutar anualmente un Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) que incluya programas de capacitación continúa enfocados en el fortalecimiento técnico y ético del personal, se debe instaurar un sistema de evaluación de desempeño de carácter formativo (no punitivo), orientado a identificar brechas de conocimiento y mejorar la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía.

Cuarta: Se requiere con carácter de urgencia la actualización, aprobación y difusión de los principales instrumentos de gestión interna de la municipalidad, específicamente el Cuadro de Asignación de Personal (CAP), el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Manual de Perfiles de Puestos, contar con esta base documental es vital para delimitar responsabilidades, evitar la duplicidad de funciones y garantizar el respeto al debido procedimiento administrativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ley N° 30057. (2014). *Reglamentos y resoluciones que desarrollan la Ley 30057*. Lima: Gobierno del Perú.
- Arias, G. F. (2012). *El proyecto de investigación científica*. Caracas: Episteme.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil- Servir. (2022). *Informe sobre el fortalecimiento del talento humano en el Estado peruano*. Lima: Plataforma del Estado Peruano.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR. (2021). *Informe sobre la situación del régimen CAS en el Estado peruano*. Lima: Plataforma del Estado Peruano.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación para administración y economía*. México D.F.: Pearson Educación.
- Chiavenato., I. (2017). *Gestión del Talento Humano*. México: Dialnet.
- Contraloría General de la República. (2022). *Gestión Ética y Transparente*. Lima: Plataforma del Estado Peruano.
- Decreto Legislativo N.º 1057. (2008). *Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS)*. Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Decreto Legislativo N°1057. (2008). *Decreto Legislativo que regula el Régimen especial de contratacion Administrativa de Servicios*. Lima: Editora Perú.
- Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Lima: Plataforma del Estado Peruano.
- Dessler, G. (2021). *Gestión Estratégica de Recursos Humanos*. Mexivo: Dianelt.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York, EEUU: Academia.

- Eraso, L. A. (2022). *La sentencia de plano en proceso de investigación de la paternidad desde una perspectiva constitucional de la filiación*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Obtenido de <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/e60c05cc-c131-4351-a1ea-78a70de41cc0/content>
- Goñe, K. M. (2024). *Desnaturalización del contrato de locación de servicios y principio de primacía de la realidad en la municipalidad de Huánuco*, 2022. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Obtenido de <https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/bd3d80a9-367d-4c7a-86b9-003fe1cf23c8/content>
- Henríquez, E. G. (2021). *El futuro de la gestión de recursos humanos internacional el manejo de personal global - estrategia, análisis, y procesos*. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/180051/El-futuro-de-la-gestion-de-recursos-humanos-internacional-el-manejo-de-personal-global-estrategia-analisis-y-procesos.pdf?sequence=1>
- Holgado, J. M. (2025). *Gestion de recursos humanos y efectividad laboral en la subgerencia municipal, miraflores - 2024*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/05e5b618-abdc-4667-8fe5-93f7c677f359/content>
- Ley N.º 27444. (2001). *Ley del Procedimiento Administrativo General*. Lima: Diario Oficial El Peruano,.
- Ley N.º 30057. (2013). *Ley del Servicio Civil*. Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Ley N°30057. (2014). *Ley del Servicio Civil*. Lima: Editora Perú.
- Ley N° 29158. (2007). *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*. Lima: Plataforma del Estado Peruano.
- Luque, V. C. (2023). *Filiación del hijo extramatrimonial y la vulneración del debido proceso por la Ley Nro. 30628 en la ciudad de Juliaca Provincia de San Román*, 2023. Puno: Universidad Privada San Carlos. Obtenido de

https://repositorio.upsc.edu.pe/bitstream/handle/UPSC/607/Vilma_CHUQUIMAMANI_LUQUE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mayta, R. J. (2024). *Proceso de selección de personal y código de ética del funcionario público en la Municipalidad Distrital de Patambuco - 2024*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/T023_45612788_T.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Guía de Gestión por Resultados en el Sector Público*. Lima: Plataforma del Estado Peruano.

Moreno, M. F. (2017). *Gestión de Recursos Humanos Internacionales: Integración a través de políticas*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Obtenido de <https://idus.us.es/server/api/core/bitstreams/dad754ed-a948-4127-b333-70194a8236ec/content>

Palacio, H. M., Chávez Tardencilla, J., & Saavedra Martínez, P. (2020). *Desafíos y tendencias de la administración de recursos humanos*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/14649/1/14649.pdf>

Panta, A. J. (2021). *Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales*. Lima: Universidad Nacional Federico Villareal. Obtenido de https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5614/UNFV_EUPG_Alvarez_Panta_Alberto_Jesus_Doctorado_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rocca, T. E. (2021). *El derecho a la identidad del niño y el adolescente como interés superior y la certeza genética en los procesos de filiación en el Distrito Judicial de Huánuco, 2017-2018*. Huánuco: Universidad de Huánuco. Obtenido de <https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3403/Alejandro%20Rocca%2C%20Tony%20Eduardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, S. E., & Huacho Susanivar, W. (2024). *Indemnización por vulneración de derechos laborales inespecíficos en los casos de*

despedido arbitrario, Huánuco, 2021 - 2022. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Obtenido de <https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/d3c029f1-b1ba-474c-9b6e-a4fcda49935e/content>

Sampieri, R. H., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores.

Tamayo, M. T. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México D.F.: Limusa.

Tarazona, M. L. (2019). *Gestión de recursos humanos en procesos de cambio*. Lima: Universidad de Lima. Obtenido de https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8440/S%C3%A1nchez%20Tarazona_Mayra%20Luc%C3%ADa.pdf

TOMA, V. G. (2019). *Derecho Constitucional y Administrativo*. Lima: PUCP.

Velilla, E. S. (2018). *La gestión internacional de los recursos humanos*. Valladolid: Universidad de Valladolid. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/34222/TFG-E-537.pdf?sequence=1>

WEBER, M. (1947). *Teoría de la Administración Pública Moderna*. México: WordPress.

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Hernandez Estela, R. (2026). *Gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2023* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: Gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2023

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema general PG. ¿En qué medida la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando se adecua a la legislación laboral vigente durante el año 2023?	Objetivo general OG. Analizar el grado de adecuación de la gestión de recursos humanos a la legislación laboral vigente en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023.	Hipótesis general HG. La gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando no se adecua plenamente a la legislación laboral vigente, lo que afecta el cumplimiento de los principios de meritocracia, transparencia y eficiencia establecidos en la Ley del Servicio Civil y el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.	Variable Independiente Gestión de recursos humanos	Tipo de Investigación: aplicada Enfoque: cuantitativo Alcance o nivel: correlacional
Problemas específicos PE1. ¿De qué manera los procesos de contratación y vinculación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando cumplen con las disposiciones legales establecidas en la Ley del Servicio Civil y otras normas laborales vigentes?	Objetivos específicos OE1. Identificar los procesos de contratación y vinculación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando cumplen con las disposiciones legales establecidas en la Ley del Servicio Civil y otras normas laborales vigentes	Hipótesis específica HE1. Los procesos de contratación y vinculación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando no se ajustan adecuadamente a las disposiciones legales establecidas en la Ley del Servicio Civil ni a los principios del régimen laboral público.	Variable Dependiente Adecuación a la legislación laboral	Diseño: No experimental - transversal Población: La población de la investigación estará conformada por el total de servidores públicos y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023, 200 abogados litigantes
PE2. ¿En qué medida los mecanismos de capacitación, evaluación y desarrollo del personal municipal se alineados con las normas y principios del Sistema Administrativo de Recursos Humanos	OE2. Identificar como influye los mecanismos de capacitación, evaluación y desarrollo del personal municipal se encuentran alineados con las normas y principios del Sistema Administrativo de Recursos Humanos	HE2. Los mecanismos de capacitación, evaluación y desarrollo del personal municipal no están alineados con las normas y principios del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos. HE3. Existen factores institucionales y administrativos como la falta de		

Gestión de Recursos Humanos? PE3. ¿Qué factores institucionales limitan la adecuada aplicación de la legislación laboral en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando?	OE3 Identificar los factores institucionales que limitan la adecuada aplicación de la legislación laboral en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Luyando.	capacitación del personal de recursos humanos, carencia de documentos de gestión y deficiente supervisión normativa que limitan la aplicación efectiva de la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando.	especialistas en derecho laboral. Muestra: La muestra de la investigación estará conformada por el 10 servidores públicos y funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Luyando durante el año 2023, 15 abogados litigantes especialistas en derecho laboral.
---	---	---	--

ANEXO 2

CUESTIONARIO ESTRUCTURADO

Título de la investigación:

Gestión de recursos humanos y su adecuación a la legislación laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2023.

Instrucciones

Marque con una (X) la alternativa que mejor represente su opinión.

Escala	Valor
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

N°	Pregunta	1	2	3	4	5
1	¿Considera que la Municipalidad Distrital de Luyando cuenta con un plan de recursos humanos estructurado y documentado que responde a las necesidades institucionales?	☐	☐	☐	☐	☐
2	¿Los procesos de contratación de personal en la municipalidad se realizan aplicando estrictamente criterios meritocráticos y evaluaciones objetivas?	☐	☐	☐	☐	☐
3	¿Se cumplen a cabalidad los procedimientos formales de selección durante las convocatorias públicas de la entidad?	☐	☐	☐	☐	☐
4	¿La municipalidad ejecuta programas de capacitación periódicos orientados al desarrollo profesional de sus trabajadores?	☐	☐	☐	☐	☐
5	¿Las evaluaciones al personal se realizan de manera constante y se utilizan para fortalecer el desempeño de los trabajadores?	☐	☐	☐	☐	☐
6	¿La gestión del personal municipal demuestra un conocimiento y aplicación adecuada de las disposiciones de la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil?	☐	☐	☐	☐	☐
7	¿Los contratos laborales vigentes (Régimen CAS y otros) se ejecutan respetando plenamente los derechos y beneficios sociolaborales de los servidores?	☐	☐	☐	☐	☐
8	¿La municipalidad evita prácticas que generan la desnaturalización de contratos (como locadores de servicios realizando labores subordinadas)?	☐	☐	☐	☐	☐
9	¿La municipalidad cuenta con reglamentos e instrumentos de gestión internos (CAP, ROF, MOF, Manual de Perfiles de Puestos) debidamente actualizados conforme a ley?	☐	☐	☐	☐	☐
10	¿Los procesos disciplinarios y desvinculaciones laborales se llevan a cabo con total transparencia y respeto al debido procedimiento administrativo?	☐	☐	☐	☐	☐