UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE DERECHO

ESCUELA DE DERECHO

IMPLEMENTACIÓN DEL DECRETO LEGISLATIVO 1024 COMO GARANTÍA DE MERITOCRACIA EN LAS CONTRATACIONES GERENCIALES DE LAS REDES ASISTENCIALES DE SALUD – ESSALUD

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE ABOGADO

AUTOR
CRISTIAN GENARO LARA VALLEJOS

ASESOR
YURI DIAZ JAIME
https://orcid.org/0000-0003-3583-0189

Chiclayo, 2022

IMPLEMENTACIÓN DEL DECRETO LEGISLATIVO 1024 COMO GARANTÍA DE MERITOCRACIA EN LAS CONTRATACIONES GERENCIALES DE LAS REDES ASISTENCIALES DE SALUD – ESSALUD

PRESENTADA POR:

CRISTIAN GENARO LARA VALLEJOS

A la Facultad de Derecho de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

ABOGADO

APROBADA POR:

Percy Orlando Mogollon Pacherre
PRESIDENTE

Delsy Gasdaly Alarcon Davila
SECRETARIO

Yuri Diaz Jaime
VOCAL

Dedicatoria

Dedico este logro académico a Dios, por ser mi soporte y compañía.
A mi ángel cuidador y quien engendró en mi persona la pasión por el derecho, mi padre, Edgar Efraín Lara Aguinaga; a mi madre, Tomasa Vallejos Sosa, por su liderazgo familiar incansable; a mi hermano, Edgar Joaquín Lara Vallejos, por su cauteloso cariño.
Todos ellos, la razón de ser de mi vida.
A mis grandes amigos, Luis Túllume García, Lenin Hurtado Tapia y Davinson Correa Jibaja.

Agradecimientos

A mi asesora metodológica, Mgtr. Katherine Alvarado Tapia, por sus consejos y conocimientos brindados en las aulas universitarias.

A mi asesor temático, Mgtr. Yuri Díaz Jaime, por su disposición para el desarrollo de la presente investigación

A la familia Vallejos Sosa, Lara Celis y Bustamante Cabanillas por su acogida, confianza y aprecio.

LARA CRISTIAN - TESIS FINAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%	24%	3%	12%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.essalud.gob.pe Fuente de Internet	3%
2	documentop.com Fuente de Internet	2%
3	ww1.essalud.gob.pe Fuente de Internet	2%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
5	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	storage.servir.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
8	content.lpderecho.pe Fuente de Internet	1%
9	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen 8
Abstract 9
Introducción 10
1. REVISIÒN DE LITERATURA 12
1.1. Antecedentes 12
1.2. Bases Teóricas-Científicas 14
2. MATERIALES Y METODOS 29
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 30
3.1. Ausencia de meritocracia en la contratación gerencial de las Redes Asistenciales de Salud - ESSALUD 30
3.2. Ventajas de optar por una contratación gerencial sustentada en el Decreto Legislativo 1024. 32
3.2.1. Legitimidad de la función pública 33
3.2.2. Prestación de servicios públicos eficaces. 34
3.2.3. Superación de la gestión pública burocrática 35
3.3. Implementación del Decreto Legislativo 1024 en las contrataciones gerenciales de las Redes Asistenciales de Salud - ESSALUD 36
4. CONCLUSIONES 39
5. RECOMENDACIONES 40
6. REFERENCIAS 40

Lista de tablas

TABLA N° 1 Tabla de abreviaturas 7

Lista de figuras

FIGURA N° 1 Ejes transversales y pilares de la PNMGP al 2021 18

FIGURA N° 2 Principales regímenes laborales regulados en el ordenamiento jurídicos peruano..... 20

FIGURA N° 3 Modalidades de desplazamiento según el Decreto Legislativo 276..... 21

FIGURA N° 4 Organigrama de las RAS - ESALUD 25

FIGURA N° 5 Instancias de la contratación gerencial actual en las RAS - ESSALUD .. 27

FIGURA N° 6 Avance del mérito en Latinoamérica con la reforma del servicio civil. .. 34

TABLA N° 1	
Abreviatura	**Significado**
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CLAD	Consejo Científico del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo
CGPP	Cuerpo de Gerentes Públicos del Perú
ESSALUD	Seguro Social de Salud del Perú
ENAP	Escuela de Nacional de Administración Pública
NGP	Nueva Gestión Pública
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PNMGP	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública
RAS	Redes Asistenciales de Salud
ROF	Reglamento de Organización y Funciones
SERVIR	Autoridad Nacional del Servicio Civil

Resumen

La débil legitimidad funcional es una problemática recurrente en la administración pública nacional, por tal motivo, la profesionalización de la función pública y, con ello, el respeto de la meritocracia, debe ser garantizada por el Estado y materializada por las instituciones públicas como EsSalud en los procesos de selección, permanencia y ascenso de su personal. Por medio de la presente investigación, se sustentará la propuesta de implementar los alcances del Decreto Legislativo 1024 en la contratación gerencial de las Redes Asistenciales de Salud – ESSALUD. Lo referido se desarrollará en virtud de una investigación cualitativa en la que implique analizar y contrastar las directivas institucionales, así como las normas nacionales sobre gestión de personal. Para ello, se evidenciará la ausencia de meritocracia en el actual proceso de contratación gerencial para ocupar el puesto de gerente de las unidades descentralizadas referidas y, posteriormente, se expondrá las ventajas de optar por un proceso de contratación gerencial que garantice la meritocracia sustentada en un perfil profesional idóneo en concordancia con los propósitos de la reforma del Servicio Civil.

Palabras claves: administración pública, contratación gerencial, meritocracia, decreto legislativo 1024, legitimidad, nueva gestión pública, servicio civil.

Abstract

Weak functional legitimacy is a recurrent problem in the national public administration; therefore, the professionalization of the civil service and, with it, the respect for meritocracy, must be guaranteed by the State and materialized by public institutions such as EsSalud in the processes of selection, permanence and promotion of its personnel. This research will support the proposal to implement the scope of Legislative Decree 1024 in the management contracting of the Health Care Networks - ESSALUD. This will be developed by means of a qualitative research that involves analyzing and contrasting institutional directives, as well as national norms on personnel management. To this end, the absence of meritocracy in the current managerial hiring process for the position of manager of the decentralized units referred to will be evidenced and, subsequently, the advantages of opting for a managerial hiring process that guarantees meritocracy based on a suitable professional profile in accordance with the purposes of the Civil Service reform will be presented.

Keywords: public administration, management hiring, meritocracy, Legislative Decree 1024, legitimacy, new public management, civil service.

Introducción

Las Redes Asistenciales de Salud (RAS) son instituciones descentralizadas del Seguro Social de Salud del Perú (ESSALUD) que comprenden, bajo su competencia, entidades sanitarias y administrativas a nivel nacional cuya función principal es expandir la actividad prestacional a todos los asegurados que conforman un porcentaje considerable de la población en el Perú; no obstante, tal expectativa se ve afectada por realidades que atentan los fines sociales e institucionales, como las repentinas y cuestionadas variaciones en los cargos directivos, siendo el caso de la Redes Asistenciales de Salud – Lambayeque que entre los años 2017 a 2020 se suscitaron siete (07) variaciones en el cargo de gerente de RAS (La República, 2020, párr.1), lo que induce a cuestionar si las asignaciones realizadas para ocupar dicho puesto resultan ser las más idóneas.

A lo largo de estos años, se han incorporado normativas nacionales y directivas internas reguladas en ESSALUD, con el fin de reglamentar la gestión del personal (acceso, permanencia, ascenso) como entidad dentro de la administración pública. Si bien en ESSALUD se encuentran vigentes los regímenes laborales regulados principalmente por el Decreto Legislativo 728, 276 y 1057 que defienden un procedimiento de contratación laboral meritocrático, son las mismas directivas institucionales que impiden garantizar su aplicación, tales como: el Reglamento de Organización de Funciones (ROF) de ESSALUD, encargado de determinar la autoridad encargada de la selección y evaluación del personal a contratar; la Resolución de Gerencia Central-772-GCGP-2014 que aprueba la Directiva de Gerencia Central de Gestión de las Personas N°01-GCGP-ESSALUD-2014, la cual regula las modalidades de desplazamiento aplicables para la asignación de directivos públicos; y finalmente, la Resolución de Presidencia N°254-PE-ESSALUD-2017, que dispone un perfil ambiguo para ocupar los puestos claves en la institución.

Es así que, se ha establecido una reforma al servicio civil, entendida como una política pública instaurada en el Estado Peruano con la finalidad de otorgar mayor importancia a los recursos humanos y profesionalizar la administración pública en virtud de procedimientos de selección de directivos públicos con mayores índices de competitividad y meritocracia. En el transcurso de los años, se han sumado esfuerzos para reformar el servicio civil que datan desde 1935 con la creación de la Intendencia General de Hacienda hasta la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) en 2008. SERVIR, regulada por el Decreto Legislativo 1023, es una entidad adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), encargada de impulsar la reforma a través de la formulación de políticas del sistema en materia de recursos humanos, organización del trabajo y su distribución, gestión de empleo, rendimiento, evaluación, compensación, desarrollo y capacitación, y relaciones humanas en el servicio civil. En esta idea de reforma, se promulgó en el año 2008 el Decreto Legislativo 1024, mediante el cual se crea el Cuerpo de Gerentes Públicos del Perú (CGPP), con la misión de asegurar una gestión de calidad en puestos estratégicos en las instituciones públicas, a través de la realización de procesos de selección laboral competitivos, transparentes y meritocráticos.

El Decreto Legislativo 1024 ha permitido profesionalizar servidores públicos que ocupan altos puestos de dirección y gerencias de medio mando, a nivel nacional, regional y local, en aras de desarrollar y potenciar la capacidad de dirección estatal y evitar inestabilidades. Empero, su implementación en la administración pública no es tan marcada actualmente, debido a que aún existen aún instituciones que no implementan su incorporación para puestos claves, evidenciándose la vigencia de procedimientos de contratación gerencial basadas en una

gestión pública burocrática que conlleva la selección de gerente por decisión superior jerárquica, tal es el caso de las gerencias de las Redes Asistenciales de Salud – ESSALUD.

En ese sentido, se plantea la siguiente interrogante: ¿De qué manera la implementación del Decreto Legislativo 1024 garantizaría la meritocracia en las Contrataciones Gerenciales de las Redes Asistenciales de Salud-ESSALUD?

Al mismo tiempo, con el propósito de obtener un desarrollo pormenorizado y así poder dar respuesta a la problemática planteada, se tiene como objetivo general del presente artículo de Investigación: Implementar el Decreto Legislativo 1024 en la contratación de los gerentes de las Redes Asistenciales de Salud-ESSALUD a efectos de garantizar la meritocracia en el proceso de selección y permanencia laboral; asimismo se cuenta con los objetivos específicos, los cuales son: Demostrar la ausencia de meritocracia en el actual en las contrataciones de los gerentes de las Redes Asistenciales de Salud – ESSALUD, y exponer las ventajas de optar por un procedimiento de contratación gerencial a tenor del Decreto Legislativo 1024.

Para ello, se llevó a cabo una investigación cualitativa de tipo documental, en concordancia con la idea de estudio a la luz de bases teóricas y conceptuales, las cuales ameritaron la aplicación de un método analítico de distintas fuentes bibliográficas, tanto físicas como virtuales; libros; revistas académicas y/o científicas; comentarios o informes de organismos nacionales e internacionales sobre la reforma del servicio civil meritocrático en el Perú; tesis y otros materiales escritos.

En este orden de ideas, la justificación teórica y práctica del presente artículo es brindar un gran aporte en la misión de profesionalizar la función pública de los gerentes públicos de Redes Asistenciales de Salud – ESSALUD, en virtud de un procedimiento de contratación gerencial con el respeto de la meritocracia, tal como reflejan las políticas públicas sobre la gestión de personal. Así también, contrarrestar los efectos negativos de la inestabilidad gerencial existente en la Red Asistencial de Salud de Lambayeque.

La implementación del régimen del cuerpo de gerentes públicos de Perú en ESSALUD, en definitiva, permitirá acoger los efectos prácticos de la Nueva Gestión Pública (NGP), tipo de gestión que busca desarrollar en la administración pública la idea de un gerencialismo práctico que coadyuve a lograr mayores índices de eficacia, competitividad funcional, control, transparencia, participación e inclusión.

1. REVISIÒN DE LITERATURA

1.1. Antecedentes

Los antecedentes que se detallan en el presente acápite comprenden algunas fuentes que son de interés para el fin de la presente investigación, puesto que ayudará a comprender las perspectivas de diferentes autores relacionadas con el problema planteado.

Entre los antecedentes obtenidos, se encuentran tesis de pregrado y postgrado como de revistas; siendo las siguientes:

2.1.1. Tesis

- **ISLAS GURROLA, Alicia Monserrath.** ***Utilidad y ventaja de la Nueva Gestión Pública para reformar al Sector Público: El Presupuesto Participativo en la Delegación Tlalpan 2011-2013,*** **Tesis para optar el Título de Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública, México D.F, Universidad Nacional Autónoma De México, 2014.**

El autor describe la trascendencia de instaurar la Nueva Gestión Pública (NGP), a la cual entiende como una reforma administrativa encaminada a armonizar la relación entre la política y la administración pública; en consecuencia, reconoce la necesidad de adoptar estrategias de gobierno modernas que vean en la racionalidad –profesionalismo- un pilar para alcanzar eficacia.

El aporte de la investigación referida resultará de suma utilidad para los fines del trabajo, toda vez que permitirá demostrar cómo el propósito de la NGP en el ámbito de la administración pública influirá a contrarrestar las interferencias de fenómenos sociales negativos como la politización en la administración pública.

- **LLERENA ZEA, Bestsabe Aurora.** ***Ley del Servicio Civil y sus implicancias sociales en el Perú- Arequipa.*** **Tesis para optar el grado académico de Doctora en Ciencias Sociales, Arequipa-Perú, Universidad Católica de Santa María, 2016.**

La autora analiza las características de la Ley del Servicio Civil, describiendo, para tal fin, las ventajas y desventajas de su implementación. Se considera como ventajas la introducción de la meritocracia como un mecanismo de mejora de la calidad de los servicios que los órganos u instituciones estatales brindan a los ciudadanos; asimismo, resalta los derechos y deberes que serán adquiridos por los servidores y funcionarios públicos.

Esta investigación es importante para el presente artículo científico toda vez que la Ley del Servicio Civil sustenta la implementación de cánones meritocráticos en las entidades públicas. Si bien la Ley SERVIR posee aspectos positivos como aspectos negativos, lo cierto es que obtendremos más ventajas si consideramos su implementación oportuna en las entidades públicas como ESSALUD.

- **MARTINEZ HERNÁNDEZ, Gabriel Alejandro.** ***Construcción del Estado en El Salvador: Burocracia Profesional y Gobernanza Participativa en Agencias Independientes,*** **Tesis para optar el grado académico de Doctor en Estado de Derecho y Gobernanza Global, Salamanca-España, Universidad de Salamanca, 2016.**

Los tesistas se enfocan en explicar cómo la profesionalización de la administración pública salvadoreña influye en la construcción de un Estado democrático y capaz. Se colige que la

razón de ser formal de las gerencias es su independencia, pero existen fenómenos debilitantes como la inestabilidad de los gestores a causa del centralismo burocrático; siendo así, una nueva y necesaria gobernanza implicará la intromisión positiva del ciudadano en la gestión pública y la profesionalización de la administración pública.

El trabajo académico reforzará la posición de que la burocracia sigue vigente en la administración pública peruana, y que son las normas en ordenamiento jurídico las que facilitan la inestabilidad e ilegitimidad de los directivos públicos que dirigen las Redes Asistenciales de Salud.

- **NARAZAS RIEGA, Tania Lourdes.** *Alcances y limitaciones del cuerpo de gerentes públicos de servir, como mecanismo de coordinación intergubernamental en los gobiernos regionales y locales para el cumplimiento de los objetivos de la estrategia, Perú, 2018,* **Tesis para optar el Grado de Maestro en Administración Pública, Universidad Católica Sedes Sapientiae, 2018.**

La autora en su investigación selecciona y revisa expedientes de procesos de selección de personal. De los resultados obtenidos, se tiene que la Autoridad Nacional del Servicio Civil, entre el 2009 a 2018, ejecutó 23 procesos de selección de gerentes públicos, de los cuales 769 profesionales lograron incorporarse; no obstante, al término del año 2018 el número se redujo a 350 como consecuencia de la baja demanda de solicitudes de asignación de las entidades públicas.

Lo hallado por la autora nos es útil para argumentar las causas de la falta de presencia de los gerentes públicos en las gerencias de ESSALUD; de igual manera, nos ayudará a demostrar la falta de predisposición de la entidad referida de ir acorde a las actuales implementaciones sobre la gestión de personal, conforme al Decreto Legislativo 1024.

2.1.2. Artículos científicos

- **CULEBRO MORENO, Jorge. "Modernización Administrativa y Post-Nueva Gestión Pública. De los dilemas y tensiones hacia las Nuevas Formas de Coordinación y Regulación",** ***Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública,*** **N° 01 (3), 2014.**

El autor destina su investigación a exponer las vías hacía las cuáles se dirige la implementación de la Nueva Gestión Pública en México; concluye que dicho modelo de gestión incide de manera medular en el funcionamiento, operación y desempeño de la administración pública, esto a causa de la ausencia de profesionales capacitados en una época de modernización del aparato estatal, planteando nuevas estructuras de prestación de servicios públicos incluyendo nuevos mecanismos de regulación y control.

Los aportes de esta investigación sumarán en lo relativo al planteamiento de la NGP, ya que tiene como objetivo la profesionalización de la función pública, y así, se optimice la prestación de servicios públicos.

2.1.3. Informes científicos

- **IACOVIELLO, Mercedes. "Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Perú",** ***Banco Interamericano de Desarrollo,*** **2015.**

El autor al desarrollar el mencionado artículo, analiza y evalúa la evolución de los servicios civiles en Latinoamérica. Para ello, se remite a los resultados recopilados por parte del Banco Interamericano de Desarrollo donde se concluye que, hay un progreso en la profesionalización de los servicios civiles, gracias a la generación de nuevos instrumentos normativos y técnicos, como también, la puesta en marcha y sostenimiento de políticas y prácticas concretas de gestión de recursos humanos. En esa línea, esta investigación permitirá desarrollar las ventajas que contiene una contratación gerencial bajo la óptica del servicio civil inmiscuida en el Decreto Legislativo 1024, tales como: otorga mayor legitimidad en el ejercicio de una función pública, en este caso, gerente; eficacia en la prestación de servicios públicos; y superación de la gestión burocrática

1.2. Bases Teóricas-Científicas

En este acápite se tiene las principales teorías que analizan los conceptos doctrinarios y jurídicos contenidos en nuestra investigación.

2.1.4. Gestión Pública

A) Administración pública y gestión pública

El concepto de administración pública ha tenido un desarrollo académico variado dada su relación directa con las ciencias sociales como el derecho, psicología, sociología economía y política; no obstante, mantiene un eje centrado en el desenvolvimiento del Estado respecto al cumplimiento de las demandas sociales o, como expresa Bonnin centrado en el mantenimiento de la sociedad, pues, al ser el Estado un ente benefactor, buscará mantenerlo a través de la conservación del hombre, el aseguramiento de su propiedad y la lucha por el interés general (citado por Guerrero, 2020, p.p.20-21).

Desde el punto de vista jurídico el concepto de administración pública, como objeto de estudio del derecho administrativo, ha ido actualizándose. Si partimos desde una noción simplista, caeríamos en un mero institucionalismo que la reconoce solamente como el conjunto de instituciones u organismos públicos que se conforman y se desarrollan dentro del Estado; sin embargo, dicha noción resultaría inconclusa dado que agruparlos a todas no sería posible, puesto que no todas ejercen una función netamente administrativa; por tanto, es necesario, buscar desde dicha función, un concepto de administración pública de la que se desprende la noción de la separación de poderes. Siendo así, hallaríamos una idea mucho más clara sobre el concepto si tenemos en cuenta su naturaleza, diferenciándola del concepto propio de Estado al ser compatibles, pero no iguales (Guzmán, 2011, p.11).

La normativa peruana no es precisa al definir administración pública como tal, dado que elabora definiciones tomando en cuenta la entidad involucrada y su desarrollo estructural-funcional; es decir, desarrolla una concepción orgánica. Por tal razón, recojo las ideas académicas de algunos autores como Martín (2015), quien desarrolla una definición objetiva de administración pública, señalando que es aquella que se encuentra representada por todas las “entidades y órganos que, de manera originaria o derivada ejercen la denominada función administrativa, que es absolutamente diferente de las “tres clásicas” funciones estatales” (p.105), esto es, la función legislativa, jurisdiccional y ejecutiva, aunque esta última posea una competencia mixta. López citado por Abruña (2010), en base a lo referido, indica que la administración pública no vendría a ser sino “una organización de poder público que actúa con potestad administrativa” (p.49).

Teniendo en cuenta la función administrativa, la gestión pública se manifiesta como una herramienta de la administración pública, pero desde una visión mucho más práctica, al incidir directamente en el cumplimiento de las demandas sociales. La gestión pública, en tal sentido, se define como "el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo", y se entiende que "está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuáles el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones" (Idea Internacional y Transparencia, 2009, p. 14).

La gestión pública como la administración pública ha variado tanto y cuanto más se expandan las estructuras del Estado y con ello las demandas sociales; es así, que la gestión pública no solo debe quedarse en el mero concepto de proyección de objetivos, sino que deber ser comprendida como una visión contemporánea involucrada en la evolución de competencias basadas en indicadores o, en términos más comunes, rendición de cuentas. (Valdez *et al*, 2017, p.80). Claro está, que los fundamentos de su aplicación cambiarán conforme el tipo de gestión pública que se estudie y aplique.

B) Gestión Pública y Gerencia Pública

La gestión pública y la gerencia pública poseen un mismo modo de acción guiados por el derecho administrativo, y que se diferencian de la administración pública, en la medida que si participan directamente en los tres poderes del estado.

El término de gerencia pública se incorpora al vocabulario español a inicios de los años ochenta, diferenciándose de la gestión pública como tal; dejó de ser considerara como un tecnicismo y se entendió como un estilo en la toma de decisión en función a las políticas públicas. Ahora bien, si nos cuestionamos sobre los tipos de estilos existentes, la respuesta se determinará por tipo de gestión que el Estado decida emplear, ya sea gestión burocrática, gestión por resultados, gestión por competencia, etc. De este modo, la gerencia pública se orientará por la gestión pública elegida y se materializará por la presencia de un servidor público que, ocupando una jerarquía estatal, sea el que emplee los mecanismos necesarios con el fin de generar "impactos duraderos sobre la calidad de vida de la población, produciendo gradualmente una transformación de la sociedad, esto es, resultados favorables y sostenibles" (Ríos, 2018, p. 115).

Bajo las ideas expuestas, conviene hacer una distinción de términos. La gerencia pública se enfocará en el direccionamiento de los procesos, diseño de organizaciones y manejo de presupuestos, mientas la gestión pública se orientará a aspectos políticos y metodológicos descriptivos de una realidad nacional.

2.1.5. Nueva Gestión Pública (NGP)

Los sistemas de gobierno han ido perfeccionándose y con ello los modelos de gestión estatal se han acoplado a las necesidades y demandas sociales de cada Estado. Entre los modelos de gestión que vienen desarrollándose en Latinoamérica encontramos a la Nueva Gestión Pública o *New Public Management*, la cual surge como un paradigma de la administración pública caracterizada por adaptar un modelo de gerencialismo práctico y compuesto en la administración pública.

A) Origen

Dada la crisis de los modelos de gestión burocrática desarrollada por Max Weber (1864-1920) y post burocrática influenciada por Michael Barzelay (1998), los gobiernos de los países anglosajones (Nueva Zelanda, Australia, Gran Bretaña, Canadá y Estados Unidos) buscaron una alternativa que hiciera frente a los fines individualistas manifestados en los modelos gestión referidos, contrarrestando jerarquías predominantes e incentivando la participación ciudadana con el fin de garantizar una correcta relación entre la administración pública, la política y los administrados. En este contexto, nace en Gran Bretaña una iniciativa liderada por los ministros Margaret Thatcher (1979) y Ronald Reagan (1980), consistente en reformar administrativamente el Estado con una visión gerencial incorporando actores sociales, políticos y económicos como una forma de contrarrestar la débil legitimidad de padecía el ente estatal (Islas, 2014, p.16).

En virtud a ello, Chris Hood (1943-2011) en el año 1991 formula la Nueva Gestión Pública en su artículo *A New Public Management for All Seasons*, analizando los fenómenos gerenciales que venían desarrollándose, planteando una ideología administrativa innovadora (Cejudo, 2011, pp.18-19). Hood propugnaba una gestión pública caracterizada por el profesionalismo práctico, el control de resultados, el cambio en la desagregación de las unidades por medio de la descentralización, la competitividad institucional, la implementación de estilos de administración privada, y por el énfasis en el correcto uso de los recursos (Cerpa, 2009, p.6), lo que la conllevó a convertirse en una "solución a los problemas de la vieja burocracia, como la respuesta a los dilemas de un gobierno en crisis fiscal y como la conjugación de los mejores instrumentos de gestión del sector privado" (Cejudo, 2011, p.17).

B) Fundamentos teóricos

La Nueva Gestión Púbica (NGP) tiene un fundamento compuesto, al contener en su estructura práctica cuatro teorías: teoría de la elección pública, teoría de los costos de transacción, el neo-tailorismo y la teoría de las agencias (Hood citado por García, 2007, p.39).

La teoría de la elección pública o *public choice*, surge como crítica a un sistema funcional burocrático, involucrando conceptos bajo un análisis de economía estatal como: la competencia, elección, transparencia y control de los servidores y funcionarios públicos. Esta teoría considera que la efectividad del actuar estatal es un objetivo marcado a cumplirse y que los monopolios tradicionales dentro la administración pública carecen de resultados; por tanto, una forma de incrementar la eficiencia será incluir nociones privatistas como la contratación externa de personal para asegurar una reducción de gasto público basado en las capacidades del personal electo (Buchanan, 2005, p.210).

La teoría de los costos de transacción, por su parte, incide en los vínculos contractuales, la obtención de resultados y la conducta de los contratantes, por lo que importa contar aún más con mayor capacidad interna dentro de las instituciones públicas, incrementando los incentivos por el cumplimiento de las metas propuestas (Salgado, 2003, p. 63).

El neo tailorismo, a comparación de las teorías antes descritas, ya no posee una visión económica, sino que se enfoca en la gestión del personal, sustentando la idea de contar con perfiles adecuado para los gestores públicos. Ello es importante, pues, generará un mayor índice de adaptabilidad e innovación, otorgándosele mayor independencia, incentivos y una exigencia de responsabilidad. En ese orden de ideas, la teoría de la agencia justifica la presencia de un agente facultado y controlado por delegación, quien cumplirá determinada tarea dentro

de la empresa; García (2017) indica que en el sector público existen dos tipos de agencia: i) la delegación que transita del ciudadano al político y del político al gestor y, ii) la manifestada entre administraciones (p.41).

Las teorías contempladas se enlazan entre sí y concuerdan en el objetivo de obtener una eficacia pública. Las dos primeras teorías se abocarán en que la prestación de servicios públicos se logre en el tiempo más oportuno posible y a un menor costo público; mientras que las teorías restantes buscarán prevalecer la prestación de servicios de calidad e incrementar la legitimidad funcional en virtud de estándares altos de competitividad. (Jiménez, 2018, p.26-28).

C) Nueva Gestión Pública en el Perú

La Nueva Gestión Pública (NGP) es un modelo de gestión pública que materializa su aplicación en el sector público con la incorporación, a través de reformas estructurales, de conceptos del sector privado como el gerencialismo, obtención de resultados, capacidad de adaptación, orientación al usuario, y descentralización (Muñoz, 2020, p.104).

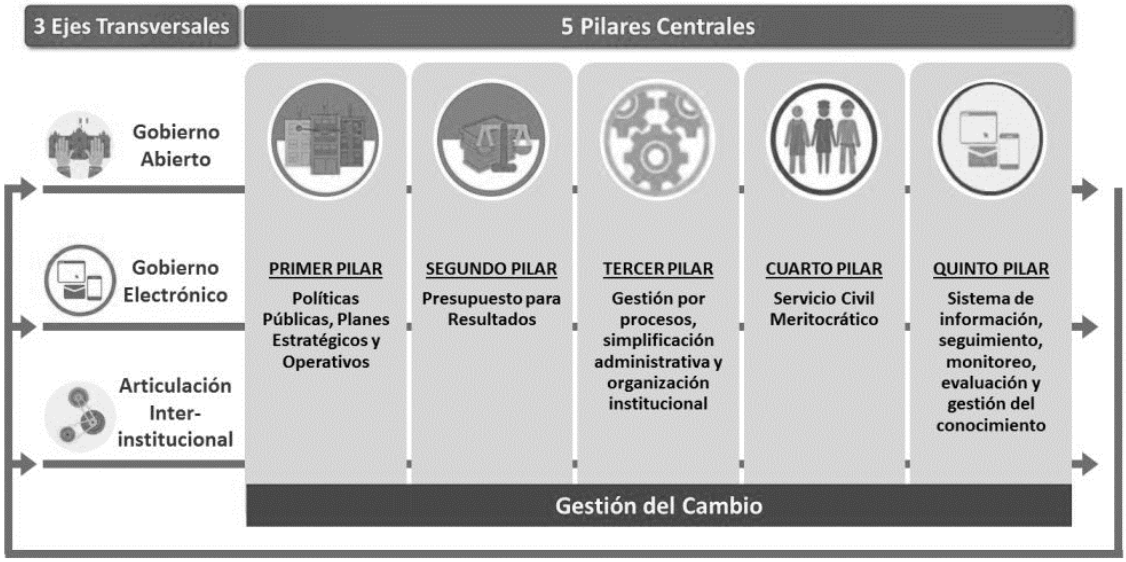
La aplicación de este modelo en los sistemas de gobierno se ha expandido en Latinoamérica. En el Perú se ha logrado avances a través de reformas estatales que confrontan las deficiencias en la prestación de los servicios públicos. Entre los avances encontramos la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 (PNMGP al 2021 en adelante), promovida por la Secretaria de Gestión Pública bajo la supervisión de la Presidencia del Consejo de Ministros y aprobada por Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2013), política pública que se constituye como el principal mecanismo orientador de la modernización de gestión pública en el Perú y que cuenta con un plan de implementación aprobado por Resolución Ministerial Nº 125-2013-PCM.

La PNMGP al 2021 establece los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público, buscando consolidar un estado moderno en el que desarrollen los conceptos de orientación a los ciudadanos, priorizando la prestación de servicios públicos con un menor costo posible, unidad y descentralismo, inclusión y apertura.

Asimismo, cuenta con tres ejes transversales y cinco pilares centrales que importa hacer alusión, los mismos que son descritos en la siguiente gráfica.

FIGURA 1

Ejes transversales y pilares de la PNMGP al 2021



Nota. El tercer, cuarto y quinto pilar inciden en la optimización de los recursos humanos en el Estado Peruano. Tomada de Decreto Supremo N°004-2013-PCM, 2013.

El cuarto pilar referente a la reforma del servicio civil se orienta a mejorar la legitimidad funcional de los servidores del Estado e incita a su profesionalización. La Autoridad Nacional del Servicio Civil, creada por el Decreto Legislativo N° 1023 (2008), entidad pública adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros, es la encargada de impulsar tal reforma a través de la "planificación y formulación de las políticas del sistema en materia de recursos humanos, organización del trabajo y su distribución, gestión de empleo, rendimiento, evaluación, compensación, desarrollo y capacitación, y relaciones humanas en el servicio civil" (PNMGP al 2021, p.46). En tal línea de acción, se promulga la Ley Nº 30057 (2013), Ley del servicio civil, con el propósito de fortalecer a los servidores públicos de las entidades públicas integral y continuamente; de igual manera, unificar los regímenes laborales de manera progresiva y consolidar los principios de meritocracia.

2.1.6. Gerente Público

El gerente público tendrá desafíos más complejos en comparación a la función que desarrolle un gerente en el sector privado, pues hará frente a limitaciones presupuestarias, normativas, sociales y políticas, que repercuten en el procedimiento de ejecución de las políticas públicas.

La definición de gerente público ha sido elaborada tanto por la doctrina como por organismos públicos y privados. SERVIR, por ejemplo, a través de su Directiva N° 001-2019-SERVIR/GDGP, establece que será gerente público aquel "profesional seleccionado a través de un proceso meritocrático e incorporado al cuerpo de gerentes públicos"; por su parte Duque, quien acoge una definición basada en el rol, precisa que un gerente público será el profesional que reúna la capacidades requeridas y sea reconocido legalmente por el Estado, su empleador, y que cumplirá una función vinculada directamente a "la profesión gubernamental", esto es, un modo de actuar que implicará que "el directivo de alguna manera deje las funciones propias de

su profesión de origen y se oriente de lleno en una nueva actividad profesional, como es la de dirigir lo público" (Jiménez, 2009, p.29)

La Carta Iberoamericana de la Función Pública (2013), ha establecido que los gerentes públicos, según la orientación estratégica de los gobiernos, cumplirán la función de dirigir las estructuras y procesos mediante los cuales se implementan las políticas públicas. Se trata de una función diferenciada tanto de la política como de las profesiones públicas que integran la función pública ordinaria" (p. 26).

Es menester acotar que en muchos escenarios los servidores públicos que ocupan las gerencias en el Estado no logran cumplir satisfactoriamente el rol de gestor como tal, y esto se debe a que los perfiles profesionales regulados por las instituciones públicas no cuentan con los criterios adecuados o son genéricos; si bien no se puede concretar con exactitud un perfil único del gerente público, dado que las funciones varían dependiendo de la naturaleza de la institución a la que pertenezca, es posible lograr alcances objetivos respecto a uno.

En referencia al párrafo precedente, SERVIR (2016) ha consolidado un perfil profesional del gerente público mediante el cual se establezca, al margen de los criterios formales básicos como los conocimientos profesionales y años de experiencia, contar con habilidades en gestión y normativa pública de modelos teóricos y prácticos sobre los sistemas administrativos y los avances de gestión pública moderna. El gerente público, en virtud a ello, deberá manejar y ejecutar de manera avanzada los conceptos de planificación, control de procesos y evaluación de la gestión; finalmente, reunir habilidades y actitudes como el liderazgo, visión estratégica, capacidad de gestión, vocación de servicios de calidad, orientación a resultados y trabajo en equipo.

La Alta Dirección (2016) considera importante para la creación de un perfil del gerente público la existencia de conceptos como la gobernanza e integridad. Por medio de la gobernanza el gerente público tendrá que generar un impacto positivo entre los diversos actores sociales y políticos, a lo que se suma el hábito de transparencia, rendición de cuentas y la promoción de la participación activa de los ciudadanos, mientras que con la integridad el gerente público se consolidará como un referente dentro y fuera la institución pública donde se encuentre ejerciendo funciones (pp. 23-26).

2.1.7. Contratación en la administración pública

En materia del derecho administrativo la doctrina considera la función administrativa como el objeto de la administración pública; empero, se establece parámetros legales por medio de los reglamentos, contratos administrativos, actos de administración y hechos administrativos que actuarán como formas jurídicas necesarias. Tales formas se efectuarán a través de "(i) organismos, (ii) órganos y (iii) personas-órgano, sea estatales o privadas" (Matteucci, 2009, s/n).

Los contratos administrativos poseen elementos distintivos que las caracterizan. Para ello, Martín (2013), indica que tales elementos son:

> i) acuerdo de voluntades; ii) intervención de una entidad de la administración pública por lo menos, lo cual no excluye la situación de ambas partes sean entidades administrativas; iii) constitución de derechos y obligaciones recíprocas, iv) creación, regulación, modificación y extinción de relaciones jurídicas patrimoniales, y v) el punto

> más controvertido es que se diferencian de los contratos civiles por ciertas particularidades. (p.309)

Entre los distintos tipos de contratos administrativos podemos diferenciar, por un lado, los contratos de bienes, servicios y obras públicas y, por el otro, el régimen de contratación pública del personal sujeto a la administración pública.

Los contratos de bienes, servicios y obras públicas, por un lado, serán regulados principalmente por Ley 30225, Ley de Contrataciones con el Estado; la cual establece normas orientadas a maximizar el valor de los recursos públicos que se invierten y que promueven la actuación del Estado bajo un enfoque de gestión de resultados en las contrataciones de bienes, servicios y obras (Articulo 1). Entre los contratos típicos regulados encontramos los de adquisición de bienes, suministro, locación de servicios, obra pública, supervisión, consultoría y concesión.

La contratación de personal sujeto a la administración pública, por otro lado, es la que vincula jurídicamente al Estado como empleador y aquella persona natural –bajo subordinación- contratada o nombrada, con el objeto de prestar servicios personalísimos y profesionales de acuerdo a la naturaleza de la institución u organismo público que lo requiera. Los contratos de esta naturaleza se sujetan a distintos regímenes laborales en los que se diferenciaran el régimen general y regímenes específicos.

FIGURA 2

Principales regímenes laborales regulados en el ordenamiento jurídicos peruano

Régimen General	Vinculación de carrera	Decreto Legislativo 726 (1984)
	Sin vinculación	Decreto Legislativo 728 (1991) Ley 1057 (2008), modificado por Ley 29849 (2012)
Regímenes Específicos	Sin vinculación de carrera	Ley 29944 (2012) - Profesorado y Magisterial Ley 30220 (2014) - Docentes universitarios Ley 28561 (2005) - Profesionales de la Salud Ley 29277 (2008) - Magistrados Ley Nº 30483 (2016) - Fiscales Ley Nº 28091 (2003) y modificada (2005) - Diplomáticos Ley Nº 29709 (2011) - Servidores penitenciarios Ley Nº 28359 (2004) y Decreto Legislativo 1148 (2012) - Militares y policías
Otros	Sin vinculación de carrera	Decreto Legislativo 1024 (2008) - Gerentes públicos Convenios de administración con PNUD Decreto Legislativo 25650 (1992) - Fondo de Apoyo Gerencial

Elaboración propia

2.1.8. Acceso al empleo público

Cada régimen laboral poseerá tantos y cuantos requisitos para su acceso, permanencia, promoción y desvinculación. En este numeral nos referiremos a los tres regímenes que regulan las contrataciones de personal en ESSALUD.

A) Decreto Legislativo 276

Promulgada el 24 de marzo de 1984 y reglamentada por el Decreto Supremo N° 005-90-PCM (2000), regula un procedimiento obligatorio basado en el concurso público de mérito para plazas de servidor de carrera o contratado de manera permanente.

Se establece que la progresión sucesiva de niveles: grupo auxiliar, técnico y profesional, dependerá de los factores siguientes: como los estudios de formación general y de capacitación específica o experiencia reconocida, méritos individuales y el tiempo de permanencia en el nivel (Artículo 10). Se comprenden, asimismo, modalidades desplazamiento de los servidores públicos.

FIGURA 3

Modalidades de desplazamiento según el Decreto Legislativo 276

Designación
Desempeño de un cargo de responsabilidad directiva de confianza de manera temporal por decisión de la autoridad competente en la misma u otra entidad. Terminada la designación el servidor reasume las funciones compatibles a su nivel y su grupo ocupacional en la entidad de origen.
Rotación
Reubicación dentro de una misma entidad, con asignación de funciones según su nivel de carrera y grupo ocupacional alcanzado por el servidor.
Reasignación
Desplazamiento de un servidor de una entidad a otra con aceptación previa de la entidad de origen.
Destaque
Desplazamiento temporal a otra entidad, requerido y sustentado por la entidad de destino con el fin de desempeñar funciones de su competencia. El destaque no será menor de treinta (30) días, no podrá superar el periodo presupuestal y el destacado percibirá la remuneración de la entidad de origen.
Permuta
Desplazamiento simultaneo de dos servidores por acuerdo mutuo, perteneciente a un mismo grupo y nivel ocupacional y procedente de entidades distintas.
Encargo
Asignación temporal del servidor a un cargo de su especialidad de igual o mayor jerarquía a la alcanzada. No puede exceder el periodo presupuestal.
Comisión de servicios

Desplazamiento temporal fuera de la sede habitual de servicios para realizar funciones relacionadas con los objetivos institucionales. No pude superar los treinta días calendario en cada oportunidad.
Transferencia
Reubicación del servidor en una entidad diferente a la de origen, preservando su nivel y grupo ocupacional, con carácter permanente y solo por causales expresa, tal como fusión, desactivación, extinción y reorganización institucional.

Elaboración propia

B) Decreto Legislativo 728

Promulgado el 08 de noviembre de 1991 y reglamentado por el Decreto Supremo N° 001-96-TR (1996), con el propósito de celebrar contratos de trabajos temporales y accidentales dada la crisis económica que acarreaba el Perú en el siglo XX.

Las formas de acceso al régimen de la actividad privada se encuentran comprendidas en la Ley 28175 (2004), Ley Marco del Empleo Público; en ella se regula la ejecución de un concurso público y abierto basado en el mérito y capacidades de los postulantes (Articulo 4). Si el postulante gana la plaza su vínculo jurídico con el Estado se materializará a través de la suscripción del contrato que puede ser a tiempo indeterminado o a plazo; estableciéndose, a comparación del régimen público, tres (03) meses de prueba entendibles a seis (06), y un año si se trata de cargos directivos.

Dado que este régimen no regula un sistema de accenso de puestos, no existen mecanismos de promoción del personal; sin embargo, coexisten instituciones públicas que han regulado, a través de sus directivas internas, concursos internos para la ocupación de cargos de mayor jerarquía, así como las formas de desplazamiento de su personal.

C) Decreto Legislativo 1024 - Cuerpo de Gerentes Públicos del Perú.

Promulgado el 21 de junio de 2008 mediante el Decreto Legislativo N°1024 (2008), regulado por el Decreto Supremo N° 30-2009-PCM (2010), modificado por el Decreto Supremo N° 004-2019-PCM (2019), con el propósito de contribuir con la profesionalización de la función pública en el Perú a consecuencia de la falta de legitimidad de la administración pública por la incompetencia de los gestores dentro de las instituciones públicas. Corrales (2010) señala que esta norma pretende convocar profesionales capacitados y calificados para puestos de alta dirección y gerencias, seleccionados por medio de procesos transparentes, competitivos y garantizados por la meritocracia; desarrollando capacidades de dirección y gestión en el aparato estatal y asegurando su continuidad; profesionalizar progresivamente los niveles de poder e impulsar la reforma civil (p.35).

El acceso a este régimen se dará por medio de concurso público de méritos independiente, transparente e imparcial dirigido por SERVIR, pero su adhesión a una institución pública estará condicionada a la suscripción de un convenio institucional, la habilitación y el requerimiento de las instituciones públicas de contar con gerente públicos dentro de sus filas (Artículo 4). En lo referente a la estabilidad laboral, esta dependerá del desenvolvimiento del gerente y los resultados de su evaluación por parte de SERVIR; igualmente, la norma precisa la duración de un convenio de tres (03) años susceptible de prorroga si la institución lo requiere, o de no ser

el caso, la condición de disponibilidad para que sea requerido por otra institución con la percepción de una retribución asignada por dos meses. (Artículo 9)

Mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N' 168-2013-SERVIR-PE, que aprueba la Directiva 001-2013-SERVIR-GDGP, SERVIR ha detallado el proceso de selección, incorporación y asignación de gerentes públicos. En la directiva se han establecido tres procesos de selección: i) proceso ordinario, ii) proceso dirigido por la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) y, iii) proceso simplificado.

El proceso ordinario se subdivide en dos etapas que, a su vez, constarán de estadios eliminatorios. La primera etapa denominada "convocatoria y selección" comprende la evaluación curricular, evaluación masiva, entrevista por competencia, verificación de datos y conformación de ternas; la segunda etapa se denomina "curso de introducción", la cual desarrolla un taller de evaluación de competencias genéricas y específicas, evaluación de casos prácticos y una entrevista con el consejo directivo de SERVIR. El proceso dirigido por la ENAP seguirá los mismos estadios del proceso ordinario comprendidos en la primera etapa, y un curso de introducción dirigido por ENAP y la entrevista por el consejo directo de SERVIR. Finalmente, el proceso simplificado se aplicará para aquellos postulantes que hayan sido incorporados, pero que no lograron ser asignados en el plazo de un año; y a los candidatos que aprobaron la etapa de verificación de datos, pero no alcanzaron el puntaje para pasar a la etapa siguiente (Ferreira *et al*, 2015, p.6).

En lo referente a las asignaciones de los gerentes público, el reglamento establece que SERVIR definirá mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva con previo acuerdo del Consejo Directivo los cargos de dirección o de gerencia de mando medio de destino, susceptibles de asignación de Gerentes Públicos (Artículo 11).

2.2.6. Red Asistencial de Salud - ESSALUD

ESSALUD, regulado por la Ley 27056 (1999), Ley de Creación del Seguro Social de Salud, es un órgano público descentralizado con personería jurídica de derecho público interno adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, que nace en un contexto de política de salud e integridad social de gobierno del ex presidente Alberto Fujimori Fujimori con el propósito de:

> Dar cobertura a los asegurados y sus derechohabientes a través del otorgamiento de prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas, y prestaciones sociales que corresponden al régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud, así como otros seguros de riesgos humanos. (Artículo N°1)

De igual forma, a través del artículo N°3, se determina que:

> Las prestaciones que otorga ESSALUD son de prevención, promoción y recuperación de la salud, maternidad, prestaciones de bienestar y promoción social, prestaciones económicas, así como programas de extensión social y planes de salud especiales a favor de la población no asegurada y de escasos recursos y otras prestaciones derivadas de los seguros de riesgos humanos que ofrezca ESSALUD dentro del régimen de libre contratación.

ESSALUD expande sus efectos a nivel nacional y opera bajo el sistema de redes asistenciales, las cuales engloban según el Reglamento de Organizaciones y Funciones, aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N°656-PE-ESSALUD-2014 (2014), aquellos: "órganos desconcentrados que dependen de la Gerencia Central de Operaciones, y representan al Seguro Social de Salud en el espacio geográfico asignado en el marco de las normas y planes institucionales, y las funciones asignadas" (Artículo 201°-B.1).

En tal sentido, se establecen entre las funciones principales de una Red Asistencial de Salud, las siguientes (Artículo 201°-B.2):

a) Gestionar prestaciones integrales de salud a la población asegurada del ámbito geográfico asignado mediante la articulación de las IPRESS de diferentes niveles de atención que la conforman; y
b) Brindar prestaciones de atención ambulatoria y hospitalaria especializadas a pacientes asegurados referidos de las IPRESS de menor capacidad resolutiva de la red y del ámbito nacional.

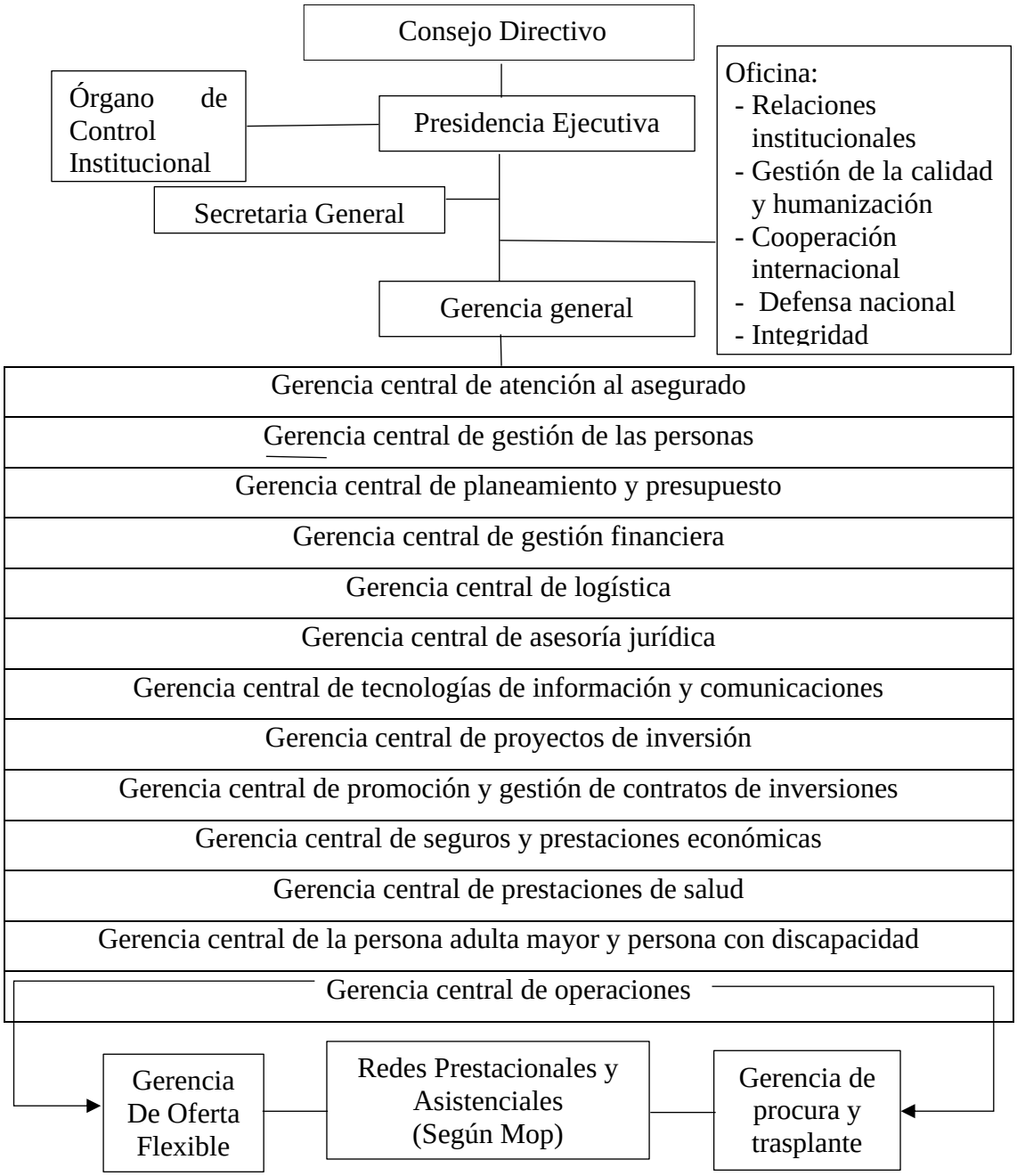
Y como funciones específicas, entre otras (Artículo 201°-B.3):

a) Organizar las prestaciones de salud en forma integral a los asegurados y derechohabientes de la red asistencial y efectuar las acciones de gestión de calidad, control y evaluación correspondientes;
b) Negociar y suscribir acuerdos de gestión o el documento que haga sus veces en torno a la venta de servicios de salud hacia los órganos de ESSALUD encargados de la compra de prestaciones de salud, según la normatividad que regula la materia;
c) Articular las IPRESS de diferente nivel de complejidad que integran la red asistencial para que operando coordinadamente brinden prestaciones integrales a los asegurados.

Son 29 RAS a nivel nacional (Amazonas,Ancash, Apurimac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Huancavalica, Huanuco, Huaraz, Ica, Juliaca, Junín, La libertad, Lambayeque, Loreto, Madre de Dios, Moquegua, Moyobamba, Pasco, Piura, Puno, Tacna, Tarapoto, Tumbes, Ucayali, Rebagliati – Lima, Almenara – Lima, y Sabogal – Lima), cada una con sus respectivas gerencias, las que tienen el manejo administrativo de los centros asistenciales ubicados por circunscripción geográfica y un hospital base, el cual ostenta la mayor capacidad resolutiva y al que son referidos los pacientes de los centros asistenciales de la red, en caso la atención lo amerite.

FIGURA 4

Organigrama de las RAS - ESALUD



Nota. En el presente gráfico es realizado con la finalidad tener un mayor acercamiento del estadio jerárquico de la Redes Asistenciales de Salud - ESSALUD. Tomada de Resolución de Presidencia Ejecutiva N°656-PE-ESSALUD, 2014.

A) Gerente de Red Asistencial de Salud - ESSALUD

El gerente de una RAS cumple un rol importante en el propósito de descentralizar la prestación de servicios de ESSALUD. El manual de perfiles de puestos, aprobado mediante Resolución de Gerencia General N° 1268 – GG- ESSALUD -2016, establece la gerencia de una RAS como un cargo administrativo perteneciente a nivel organizacional N° 03 y que le

otorga al gerente la condición de directivo público, teniendo en su competencia la oficina de planeamiento y desarrollo, asesoría jurídica, epidemiología y salud ambiental, gestión de la calidad, bienes estratégicos, administración, órganos de línea y personal a su cargo. Se norman, entre otras, las siguientes funciones:

- Dirigir, controlar y evaluar el otorgamiento de las prestaciones asistenciales a los asegurados y derechohabientes para garantizar la continuidad y oportunidad en la atención.
- Dirigir y controlar el sistema de citas, referencias y contrarreferencias del hospital nacional
- Coordinar y articular con los establecimientos de salud de diferentes niveles de complejidad, la continuidad de las prestaciones de salud a los asegurados en el ámbito nacional
- Dirigir la formulación y controlar la ejecución de los planes de salud, gestión, capacitación, inversiones, contrataciones y el presupuesto del hospital nacional.
- Disponer la atención de reclamos de los asegurados, según las normas vigentes, estableciendo la evaluación de las causas y las acciones correctivas.
- Dirigir y controlar las acciones relacionadas con los procesos judiciales y administrativos en los cuales fuese parte del hospital nacional, a excepción de la cobranza coactiva.
- Dirigir y controlar el desarrollo de las actividades de capacitación, investigación y docencia del hospital nacional.

B) Contratación Gerente Red Asistencial

La contratación del gerente de una RAS sigue ciertos criterios que se encuentran regulados en la Ley de Creación del Seguro Social de Salud como en normativas internas.

La Ley de Creación del Seguro Social de Salud faculta a la presidencia ejecutiva de:

> (…); h) Designar y remover al Gerente General dando cuenta al Consejo Directivo, y designar al personal de dirección y de confianza" (Artículo 8); asimismo, permite la delegación de funciones al gerente general, siendo este quien termine designando al personal de dirección y confianza (Artículo 9).

Por otro lado, la labor de evaluación y elección del candidato a ocupar la gerencia de una RAS será la Gerencia de Gestión Personal, órgano cuya función según el ROF de ESSALUD, es de:

> Formular, implementar y supervisar la aplicación de las normas, planes y programas relacionados con la gestión del empleo que incluye la administración de legajos, control de asistencia, desplazamiento, procedimientos disciplinarios, desvinculación, administración de compensaciones y administración de pensiones, así como de las relaciones laborales y negociación colectiva, en el marco de las normas vigentes. (Artículo 73)

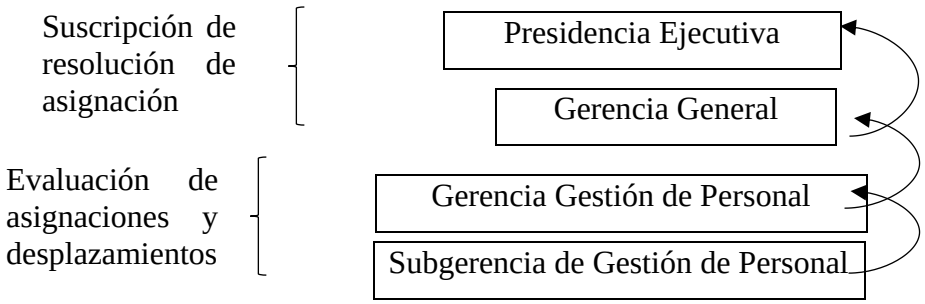
La Gerencia de Gestión de Personal se subdivide a su vez en cuatro subgerencias: gestión de personal, compensaciones, relaciones laborales y procedimientos disciplinarios. De las cuatro gerencias referidas, la primera, por subordinación jerárquica, será la encargada de:

> Ejecutar y evaluar las acciones de asignación del cargo, desplazamientos, control de asistencia y permanencia, licencias y descansos remunerados, otorgamiento de derechos, asignaciones, bonificaciones y otros similares, y ejecutar la planificación,

formulación y seguimiento de los procesos técnicos administrativos referidos a las propuestas de encargatura o designación en cargos ejecutivos. (Artículo 74)

FIGURA 5

Instancias de la contratación gerencial actual en las RAS - ESSALUD



Elaboración propia

El procedimiento de asignación de gerentes en las RAS, a falta de un procedimiento específico, tendrá como guía normativa la Directiva de Gerencia Central de Gestión de las Personas N°01-GCGP-ESSALUD-2014 (2014) que establece las "Normas sobre desplazamiento de Personal", mediante la cual se instauran las modalidades de desplazamiento según el régimen laboral del trabajador, siendo aplicable para el régimen general público la comisión de servicios, designación, destaque, encargo, permuta, reasignación, rotación y transferencia; y para el régimen de la actividad privada la comisión de servicio, designación, desplazamiento permanente, desplazamiento temporal, encargo, permuta y rotación. El régimen de contratación administrativa de servicios (CAS) no es aplicable para este caso por la naturaleza del cargo.

De igual manera, se establece la forma de desplazamiento la siguiente:

a) Al interior del órgano desconcentrado o al interior de la sede central;
b) Entre órganos desconcentrados;
c) Entre órganos desconcentrados y sede central; y
d) Por necesidad institucional el desplazamiento se realiza dentro del lugar habitual de trabajo y residencia y no se requiere consentimiento del servidor, esta forma es válida para el personal cuyo régimen laboral sea de la actividad privada.

En adición al orden expuesto, se considera como sustento técnico del desplazamiento, la necesidad de servicio debidamente sustentada, formación profesional técnica, especialización, capacitación, experiencia laboral, grupo ocupacional, nivel alcanzado, nivel remunerativo, tiempo de servicio en la institución, tiempo de servicio en zonas de menor desarrollo o nivel de dependencia e informe de carrera administrativa (p.7).

2.3. Definición Términos Básicos

A fin de facilitar la adecuada comprensión de la presente investigación, se desarrollan los conceptos sobre los cuales se encuentra enmarcada.

2.3.1. Contratación Pública Gerencial

Salazar (2004), nos introduce en el presente apartado definiendo la categoría jurídica del contrato; de esta forma, considera que:

> (…) el contrato es una categoría abstracta y genérica, que adopta configuraciones distintas, según sea el ámbito del ordenamiento jurídico en el cual se manifiesta y, por lo tanto, el régimen normativo que regula cada modalidad contractual guarda relación con los fundamentos y principios que regulan la correspondiente rama del derecho. (p.23)

Teniendo en cuenta la definición citada, el contrato podrá poseer una diversa clasificación dependiendo su naturaleza pública o privada. En razón a los contratos públicos, el contrato administrativo público es entendido como "todo acuerdo generador de obligaciones celebrado por un órgano estatal, en ejercicio de la función administrativa, susceptible de producir efectos con relación a terceros" (Zegarra citado por Trelles, 2017, p.237).

El contrato administrativo público tendrá características particulares acorde al fin por la que se materialice. Los contratos laborales públicos como un tipo de contrato administrativo, son definidos desde una percepción básica de contrato de trabajo como “acuerdos prestados en forma libre y voluntaria, entre trabajador y empleador, en virtud del cual el primero se obliga a poner a disposición del segundo su propia fuerza de trabajo, a cambio de una remuneración” (Castillo *et all*, 2009, p.11), pero involucrando la dimensión pública, lo que implicará la intervención del Estado y una persona natural actuando como contratado o nombrado sujeto a un régimen laboral regulado.

Los contratos gerenciales como una especie de contrato laboral público, contendrán los requisitos esenciales del contrato laboral, añadiendo elementos especiales en razón al perfil profesional, al fin y al objetivo de la contratación, es decir, se tratará de una relación jurídica que vincule al Estado como empleador a un gerente público para que este último desarrolle funciones en un puesto clave dentro de la administración pública.

2.3.2. Meritocracia

El término meritocracia nace a nivel doctrinal en el ensayo *The rise of meritocracy* (1958) de Michael Young, quien lo desarrolla a través de la adhesión de inteligencia y esfuerzo: [M= (I) + (E)] (Castillo et al, 2019, p.3). Jiménez (2014), en referencia lo sostenido por Young, considera la meritocracia como “la igualdad de oportunidades, basadas en el conocimiento, inteligencia, capacidades y destrezas, es decir los méritos se transforman en la capacidad de ocupar un puesto de trabajo” (pp.195-200); asimismo agrega que lo meritorio priorizará el compromiso con el “deber ser” y “saber hacer”, más que los títulos o diplomas.

Si tenemos en cuenta la meritocracia como un sistema en la gestión de personal, esta será comprendida como un modo de recompensa basado en la combinación de educación más la acreditación de competencias ante una evaluación (reclutamiento); desenvolvimiento suficiente en el desarrollo de las actividades asignadas (permanencia); y competitividad interna de manera que una persona con mayor conocimiento, experiencia o que tenga un mayor mérito se logre promover (ascenso) (Gomez *et all*, 2017, p.5).

La meritocracia es un elemento necesario para la gestión de personal en la administración pública, ya que su aplicación es la expresión de concreta igualdad de oportunidades, sin discriminaciones por sexo, etnia, origen social, grupo socioeconómico u orientación política. Por medio de selección de profesionales calificados y con competencias demostradas se comprueba cada vez más el respeto de derechos de una sana competencia social.

2.3.3. Nueva Gestión Pública (NGP)

La Nueva Gestión Pública (NGP) se desarrolla como un paradigma de gestión de manejo de personal privada extrapolado a la administración pública. Su filosofía se centra en disminuir el crecimiento desmedido del Estado con miras a su cuasi privatización, optimizando los procesos de producción y distribución de los servicios públicos a través de un modelo gerencial con estilos de decisión reformados (Guerrero, 2006, pp.10-11).

En este orden de ideas, Hood (1991) considera que la nueva gestión pública es un modelo de gestión pública que permite "reducir el tamaño del estado, cuasi privatizar los servicios públicos incorporar TIC´s en la producción y distribución de servicios públicos, desarrollar agendas enfocadas en los temas de gestión púbica y diseño de políticas públicas" (Olavarría, 2010, p.14), lo que conllevará que la administración pública logre mayores índices de eficiencia y efectividad, al instaurar una mayor competitividad funcional en propósito de un sistema de control rígido, transparente, participativo e inclusivo (García, 2007, p.44).

Moyado (2009), considera que Nueva Gestión Pública o *New Public Mangmente,* se constituye como:

> Sistema de operación que se ha integrado con tecnologías del sector privado, adaptándolas a las nuevas condiciones del sector público para responder a un nuevo contexto de gobiernos abiertos, más descentralizados, con mayor horizontalidad y con menor control jerárquico, y que requieren mecanismos de gestión más eficaces, instrumentos innovadores de participación social, receptividad y mayor rendición de cuentas. (p.39)

En base a lo desarrollado por los autores, la NGP se presenta como una figura gestión pública atractiva sustentada en la noción de gerencia; en ella se buscan lograr expectativas de efectividad en la administración pública al introducir condiciones de mercado como el desarrollo de nuevas tecnologías, obtención de resultados, costos de producción, mayores grados de competencia (profesionalización) y nuevos modelos de decisión gerencial, despolitización y descentralización.

2. MATERIALES Y METODOS

El presente artículo científico se desarrolla bajo el enfoque de una investigación cualitativa, de tipo documental. Como parte de su desarrollo se ha seguido un diseño de investigación descriptivo-transversal con fin propositivo. Se ha utilizado, para dicho propósito, el método analítico para hacer una descomposición del objeto de estudio en sus elementos constitutivos comprendidos por las variables conceptuales: Contratación Gerencial y Meritocracia; asimismo, el manejo de una técnica de fichaje de naturaleza textual, resumen y bibliográfica, permite sistematizar el fundamento teórico de la investigación. El procedimiento utilizado involucra, igualmente, la observación, descripción y redacción de la realidad problemática, planteamiento del problema, objetivo general y específicos, propuesta de la hipótesis,

recopilación y selección de documentos afines al trabajo de investigación sobre el que se ha cumplido una exhaustiva, sistemática y rigurosa revisión; en síntesis, un proceso analítico necesario para la redacción del informe final.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Ausencia de meritocracia en la contratación gerencial de las Redes Asistenciales de Salud - ESSALUD

La meritocracia como una manifestación de la profesionalización de la función pública es un propósito que, hoy por hoy, debe reforzar y garantizar el Estado peruano en los procesos de selección, permanencia y promoción de personal, dada la débil legitimidad funcional e institucional presente en la administración pública. En razón de ello, el gobierno debe prever que las instituciones u organismos que conforman la estructura principal del sistema público, en específico, entidades sanitarias, se deslinden de procedimientos burocráticos en la gestión de su personal y se manifiesten bajo criterios más transparentes, equitativos, inclusivos y meritorios.

Son veintinueve las Redes Asistenciales de Salud que descentralizan, desconcentran y dinamizan la prestación de servicios de ESSALUD, ejecutando el otorgamiento de prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas y prestaciones sociales de los asegurados y sus derechohabientes. Estas redes asistenciales son dirigidas por un gerente de red, quien tiene el rol de manejar administrativamente los centros asistenciales de acuerdo a la circunscripción geográfica a la que pertenecen.

En atención al actual procedimiento de contratación gerencial en las redes asistenciales de salud, es importante tener en cuenta las normativas laborales vigentes en la institución. Al respecto, es menester señalar que el Artículo 33º de la Ley de creación de ESSALUD establece que el régimen laboral de la institución es el de la actividad privada, sin perjuicio de la existencia de trabajadores sujetos al régimen general estatal (D.L. 276) y al régimen de contratación administrativa de servicio (D.L. 1057); no obstante, en el año 2017, se promulgó la Ley 30555, cuyo propósito es incorporar a los trabajadores profesionales y no profesionales, asistenciales y administrativos sujetos al régimen CAS al régimen de la actividad privada de manera progresiva.

En el caso del gerente de una Red Asistencial de Salud, éste está supeditado a dos tipos de regímenes laborales: El régimen de la actividad privada y el régimen general estatal. Estos tienen como principios rectores: el acceso a la meritocracia, transparencia e igualdad; empero, no resultan ser garantizados por las directivas internas reguladas, a la fecha, en ESSALUD, al impedir el desarrollo de un procedimiento meritocrático, de acuerdo a las siguientes razones:

En primer lugar, mediante la Resolución de Gerencia Central N°722-GCCP-ESSALUD-2014, se regula las “Normas sobre desplazamiento de personal”, las cuales se constituyen, indirectamente, como el principal modo de contratación gerencial del gerente de las redes asistenciales, a partir de la aplicación de dos modalidades de desplazamiento: designación y encargo. Éstas, indiferentemente del régimen laboral, serán aplicadas en virtud del siguiente orden de prelación: i) desplazamiento interno del personal que se encuentre dentro de la circunscripción geográfica a la que pertenece cada Red Asistencial de Salud; ii) desplazamiento de personal entre órganos desconcentrados o en sede central, ya sea de la misma Red

Asistencial o entre sede y hospital; iii) procesos de promoción de personal; y finalmente, iv) por convocatoria externa.

En segundo lugar, la Resolución de Presidencia N°254-PE-ESSALUD-2019 aprueba los perfiles de puestos en ESSALUD y determina los requisitos profesionales, habilidades y competencias que debe contar un gerente de una Red Asistencial de Salud. Entre los requerimientos del perfil del candidato se exige expresamente: Contar con un título y/o grado académico de maestría o doctorado, no siendo indispensable que esté colegiado; en lo que respecta a la formación cognoscitiva, debe haberse capacitado en los últimos diez (10) años y contar con participaciones en los últimos cinco (05) años en programas de especialización relacionados con la dependencia donde se ubica el puesto a desempeñar, lo cual podrá comprobarse documentalmente mediante cursos de especialización con más de doce (12) horas de capacitación y con diplomados no menores de noventa (90) horas; el candidato debe contar con un nivel básico –mínimo- en ofimática e idiomas; sobre la experiencia, se solicitará diez (10) años de experiencia general como mínimo y seis (06) años de experiencia específica en funciones similares o equivalentes como especialista en el sector público o privado; contar con habilidades y competencias generales como: actitud de servicio, ética e integridad, compromiso y responsabilidad, orientación a resultados y trabajo en equipo, a ello, se requiere, de manera específica, promover la innovación y mejora continua, pensamiento estratégico, liderazgo orientado a resultados, comunicación efectiva y asertiva, dirección y desarrollo de personal, planificación y organización, y capacidad para toma de decisiones en trabajo bajo presión. No obstante, tales criterios resultan ser insuficientes para desarrollar funciones en una gerencia pública, siendo así, se sigue manteniendo un perfil profesional ambiguo.

En tercer orden, el Reglamento de Organización y Funciones de ESSALUD, aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N°656 -PE-ESSALUD-2014, es una norma interna que regula la responsabilidad de la Sub Gerencia de Gestión de Personal de ejecutar y evaluar las acciones de asignación de los cargos y desplazamiento de personal, advirtiendo, en este apartado, su subordinación jerárquica como unidad de gerencia según los parámetros establecidos en la Ley 27056, a la Presidencia Ejecutiva de ESSALUD (Artículo 8), quien aprobará y suscribirá las Resoluciones Ejecutivas de Asignación de los Gerentes, para luego, disponer a su discreción las asignaciones correspondientes.

A tenor de las regulaciones institucionales referidas, se demuestra la existencia de un actual procedimiento de contratación gerencial en las Redes Asistenciales de Salud carente de sustento meritocrático, gobernado, en concordancia con el Decreto Legislativo 728 y 276, por dos modalidades de desplazamiento personal: La designación y encargatura, las cuales son modos de gestión personal propios de un sistema burocrático, dada la discrecionalidad por parte de la autoridad superior sobre la asignación, permanencia y posterior cambio de los gerentes. Siendo, tal proceso se supedita a criterios subjetivos y se agota entre un desplazamiento interno de personal o entre órganos desconcentrados, siendo difícil o casi imposible la aplicación de una convocatoria externa.

En correlato de lo manifestado anteriormente, la objetividad en la asignación del gerente se debilita aún más con la regulación de un perfil profesional evidentemente genérico, el cual es utilizado de manera aparente o como normativa de simple observancia. Prueba de ello, son los constantes cambio del gerente de red asistencial de salud en la región de Lambayeque entre los años 2017 a 2020.

3.2. Ventajas de optar por una contratación gerencial sustentada en el Decreto Legislativo 1024.

Actualmente, la eficacia es un concepto impropio dentro de las instituciones públicas en el Perú, como consecuencia de una gestión pública enmarcada por la burocracia, la cual retrasa la satisfacción de las demandas sociales y disminuye el impacto positivo propio de toda administración pública, cuyo eje está circunscrito al servicio de los ciudadanos. Tal contexto, ha derivado en la necesaria instauración de reformas estatales sobre recursos humanos.

Es así que, mediante el Decreto Legislativo 1023 (2008) se creó la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), organismo técnico especializado y ente rector de la gestión de los recursos humanos en el Perú, con la misión de establecer, desarrollar y ejecutar las políticas públicas en un contexto de reforma civil. Su creación se suscitó una vez transcurrido más de una década sin intervencionismo estatal en el sistema de los recursos humanos, al haberse desactivado, desde los años noventa, el Instituto Nacional de Administración Pública, etapa sobre la cual, se identificaron distintas grietas en la administración pública, tales como: la débil institucionalidad, incapacidad gerencial, escasa política de incentivos, errada política de compensaciones, inadecuada selección de directivos e insuficiente evaluación de los directivos públicos (Corrales, 2010, p.p. 2-3).

Teniendo como punto de partida la creación de SERVIR, se emite en ese mismo año el Decreto Legislativo 1024, mediante el cual se crea el Cuerpo de Gerente Públicos del Perú (CGPP), con el propósito de:

> a) Convocar profesionales capaces para altos puestos de dirección y gerencias de mando medio, a través de procesos transparentes y competitivos;
> b) Desarrollar capacidades de dirección y gerencia en la Administración Pública y asegurar su continuidad;
> c) Profesionalizar gradualmente los niveles más altos en la Administración Pública.
> d) Impulsar la reforma del Servicio Civil. (Decreto Legislativo 1024, Artículo N°2)

Su implementación ha permitido obtener resultados positivos no solo en Perú sino en otros países del continente suramericano, con el objetivo de profesionalizar la administración púbica, tanto así que, en el año 2016, un estudio exploratorio desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) concluyó que su aplicación en Chile y Perú ha generado mejoras frente a gerentes nombrados políticamente, al lograr un alto índice de comprensión de la gestión interna y prácticas en las instituciones asignadas (Cortázar, *et al*. 2016, p.28). Dichos resultados, son un reflejo de la proyección del régimen de cuerpo de gerentes públicos del Perú de convertirse en un proceso riguroso que haga énfasis en las competencias propias de un gestor, sin olvidar la evaluación personal, trayendo consigo evitar interferencias políticas que puedan alterar la transparencia del proceso (p.33).

El CGPP ha seguido su desarrollo logrando resultados positivos. En el 2015, el BID elaboró un diagnóstico de evaluación del servicio civil, llegando a obtener el Estado Peruano un puntaje de 41 sobre 100 puntos, superando el rango promedio de Latinoamérica por primera vez. Si bien, el estudio basó su análisis en la influencia de la Ley del Servicio Civil, los efectos del CGPP, como parte de la reforma, repercutió en los resultados obtenidos (La Fuente, 2016, s/p).

En tal sentido, se expondrá las ventajas de optar por un procedimiento de contratación gerencial a tenor del Decreto Legislativo 1024.

3.2.1. Legitimidad de la función pública

La legitimidad es un elemento indispensable que, basado en la capacidad del servidor público, permite a éste, por derecho y necesidad pública, ocupar y desempeñar el puesto para el cual fue contratado; sin embargo, dicho elemento es también debatido en el análisis de la crisis de eficacia que padecen las entidades públicas en el Perú.

En virtud del Decreto Legislativo 1024, se instauró un proceso de acceso con mayor rigor, con etapas eliminatorias más competitivas. En este sentido, con el CGPP se prioriza el respeto de la meritocracia como principio, pues, se advertía, previo a su creación, procesos de selección con escasos índices de transparencia, crisis de idoneidad de gerentes, interrupciones, alta rotación de puestos de confianza y brechas de corrupción de funcionarios (Corrales, 2015, p.30). Como fue descrito anteriormente, el proceso de selección del CGPP puede realizarse a través de tres formas: i) proceso ordinario, ii) proceso dirigido por la ENAP, y iii) proceso simplificado. Estos procesos se caracterizan, a diferencia de otros existentes por otros regímenes, por su centralismo, siendo el Consejo Directivo de SERVIR, como ente, quien se encargue de convocar, realizar las entrevistas personales, aprobar los resultados e incorporar a los postulantes aptos (Rojas, 2015, p.12).

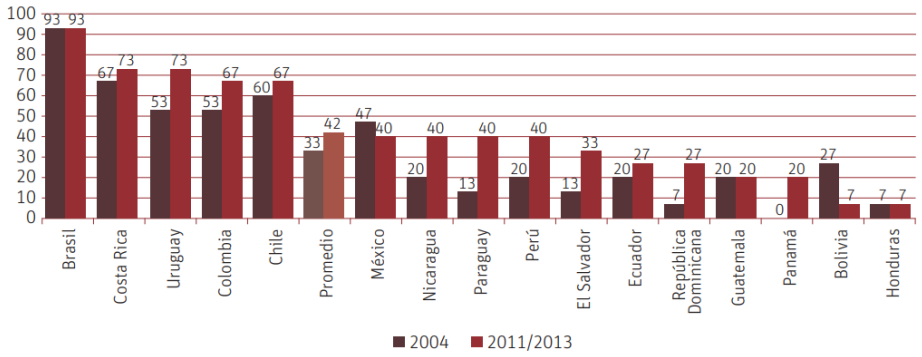
En un informe emitido por BID, se considera que el CGPP potencia la posibilidad de fortalecer la igualdad y meritocracia en los procesos de acceso laboral. Como manera de evidenciar lo referido, se toma en cuenta los resultados a los que llega la Asociación Civil de Transparencia al obtener un 98 % de respuestas favorables al consultarse sobre la transparencia y meritocracia de los procesos de selección concursal del CGPP entre los años 2009 a 2011 (SERVIR, 2014).

La meritocracia es una garantía para el crecimiento de la legitimidad funcional del gerente en una institución pública, toda vez que, su aplicación, como requisito de acceso y permanencia, dotará de objetividad la presencia del directivo en el cargo; no obstante, es también importante la existencia de perfiles idóneos para los gerentes. En este orden de ideas, con la CGPP se acoge la idea de perfiles específicos y por competencias superando la idea de perfiles de genéricos con escasos requisitos establecidos por los ROF (Corrales, 2015, p.7). Por tanto, los postulantes en virtud del CGPP están sujetos a ser “evaluados atendiendo a su capacidad profesional, capacidad de aprendizaje, equilibrio emocional, vocación de servicio y valores” (Governa, 2012, p.20).

A modo de complemento, importa mencionar que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en el año 2014, realizó una estadística a nivel de Latinoamérica con la finalidad de medir la evolución de la meritocracia con la implementación del Servicio Civil. Los resultados arrojaron que, entre los años 2004 a 2013, en el Perú se incrementaron los índices de meritocracia en 20 puntos.

FIGURA 6

Avance del mérito en Latinoamérica con la reforma del servicio civil.



Nota. Tomada de Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2014, p.48.

3.2.2. Prestación de servicios públicos eficaces.

Las evaluaciones de los resultados funcionales determinarán la racionalidad y optimización de los servicios públicos, ello a través de un correcto desempeño de los gerentes públicos. La eficiencia, entendida como la capacidad de utilización de recursos, costos y tiempo, y eficacia, plasmada por el cumplimiento de las metas trazadas, son dos indicadores importantes al momento de caracterizar la administración pública.

Con la aplicación del Decreto Legislativo 1024, se firma un convenio de asignación institucional a través del cual se establecerán las metas e indicadores para medir el trabajo del gerente público, seguido de un segundo convenio con la unidad receptora, donde se establezcan los compromisos funciones como las sanciones aplicables. Una vez suscritos los convenios, tendrán que transcurrir los tres meses de prueba que establece el Decreto. En el primer mes, el gerente será quien realice un diagnostico situacional de la unidad orgánica en razón a las metas propuestas; en el siguiente mes, elaborará una valoración del desempeño de los recursos humanos en la institución y, finalmente, en el tercer mes, esperará la aprobación del periodo de prueba por parte del superior jerárquico.

Si el periodo de prueba es superado, el gerente público será evaluado nuevamente en el sexto y décimo segundo mes, a fin de verificar el cumplimiento de las metas establecidas y su desempeño (Governa, 2012, p.p. 22 - 23).

Cabe mencionar que, en 2014 se incorporó la metodología de planificación de la evaluación propuesta en la Ley del Servicio Civil y su reglamento. López (2015), presenta los resultados de la evaluación realizada por SERVIR, teniendo como muestra 124 gerentes públicos a nivel nacional, mostraron que los gerentes públicos lograron 95 de 120 puntos posibles; es decir, 80% de eficacia en el logro de metas. Asimismo, de la muestra analizada, el 75%, esto es, 114 gerentes superaron la categoría de “desempeño satisfactorio” (Iacovello, 2015, p.p. 36-37).

De igual manera, SERVIR, en el 2014, midió el impacto de gasto de inversión, uno de los principales objetivos del Decreto, de 2007 a 2013 del Cuerpo de Gerentes Públicos del Perú.

La medición arrojó que las instituciones sujetas al convenio aumentaron su ejecución presupuestaria en 93% (SERVIR, 2014), lo cual demuestra un grado de eficiencia mayor en la prestación de los servicios públicos con la implementación del Decreto Legislativo 1024.

En adición con lo desarrollo, se resalta no solo el impacto sobre la gestión de los gerentes públicos, sino también la influencia en razón al personal de las entidades donde han sido asignados. Taylor (2008), en este sentido, puntualiza se logrará beneficios considerables en la gestión si existe un buen clima de laboral entre los colaboradores y la jefatura. En este orden de ideas, se tiene el informe final de "Evaluación del Diseño, Procesos y Resultados del Cuerpo de Gerentes Públicos", año 2012, realizado por la consultoría Governa con la aprobación de SERVIR, a través del cual se obtuvo como resultado, ante las encuestas realizadas a Jefaturas sobre el desempeño de 142 gerentes públicos a nivel nacional, que un 56% de los gerentes lograron el indicativo de "muy satisfactorio", 42% el indicativo de "satisfactorio" y 2% de desaprobación (Governa, 2012, p.45).

3.2.3. Superación de la gestión pública burocrática

La gestión pública burocrática orientada por Max Weber (1864-1920) se sostiene en la teoría de la dominación política racional, la cual considera relevante las imposiciones jerárquicas dentro de la administración pública y que el ejercicio de las funciones administrativas sea determinado por normas, las cuales deben ser cumplidas y documentadas como característica de una sociedad moderna. Se parte de la idea que la subordinación es una condición necesaria para la supervisión de los cargos públicos, los cuales deben ser cubiertos por elección superior y no por elección popular (Martínez, a, 2016, p.56). Weber defendía la existencia de un control legal de naturaleza impersonal a discrecionalidad del superior jerárquico, dándole libertad de evaluación de las capacidades técnicas y personales de los servidores públicos, así como la regulación de los aspectos funcionales, salariales, de ascenso y otros afines (Martínez, b, 2016, p.149).

El contexto político-administrativo peruano en este punto refleja de cómo se desenvuelve la gestión pública actualmente, pues, la "retribución de favores" es discutida cuando evaluamos en el desempeño de los recursos humanos en las instituciones públicas, al afectar el respeto del principio de la meritocracia, el mismo que paradójicamente es garantizado por el ordenamiento jurídico, abriendo brechas de mediocridad funcional e interferencias partidistas –politización- de los actores político-sociales de turno, lo que representa una grave transgresión al "deber ser público".

Hacer frente al sistema burocrático es una labor compleja por los intereses que en ella se manifiestan. Contrarrestar las interferencias políticas es un propósito recurrente de los que estamos a la expectativa de la optimización de la prestación de los servicios públicos. En tal sentido, no serán sino las capacidades de los aspirantes las que se "exteriorizarán como sustento para el otorgamiento de la confianza, aceptación y reconocimiento de los ciudadanos hacía el aparato estatal" (Bohórquez, 2015, p.51). Se considera también, que:

> El criterio objetivo de selección, supone sin duda alguna, una confrontación constante con ese maligno, fétido y oscuro círculo vicioso que nutre y alimenta una cultura política basada en la retribución de favores (…) y simpatías (…), utilizando como moneda de cambio el comercio rampante y descarado de entre otras cosas, los cargos o empleos en la administración general del Estado (p.44).

Salvo excepciones, la falta de concreción de la burocracia racional es ocasionada por la existencia de formalismos excesivos y la presencia de monopolios jerárquicos basado en ideologías políticas (Martínez, 2016, p.51).

Hoy por hoy, los procesos de evaluación no están vinculados con el desempeño de los servidores, lo que conlleva que sean descartados para el desarrollo de políticas de estímulos y permanencia que permitan el desarrollo y bienestar del servidor público. Existe una alta discrecionalidad en la promoción vertical, debido a la ausencia de criterios objetivos para la elaboración de las líneas de carrera.

Con el Decreto Legislativo 1024, como ya ha sido mencionado, se norman tres procesos de selección, siendo un elemento clave de su regulación, pues se podrá identificar y reclutar profesionales con altas competencias para puesto estratégicos en el Estado. De este modo, se priorizará además de la meritocracia, la vocación de servicio y capacidades profesionales y emocionales, en la valoración de los postulantes, superando de esa forma una gestión burocrática que prevalezca la elección jerárquica para los puestos dentro de las instituciones.

Aunado a lo señalado, otro de los puntos a favor del Decreto Legislativo 1024 es la incentivación económica a favor de los gerentes públicos; de esta manera, la compensación económica será compartida por SERVIR y la entidad de destino con la finalidad de convocar profesionales competentes. Se puede advertir, entonces, el propósito del CGPP de corresponder la labor de los gerentes públicos (Decreto Supremo 108 - 2009 - EF), lográndose cambios frente a la gestión pública burocrática actual que no regula incentivos económicos.

3.3. Implementación del Decreto Legislativo 1024 en las contrataciones gerenciales de las Redes Asistenciales de Salud - ESSALUD

La profesionalización de la función pública es un objetivo trazado en la reforma del servicio civil, en aras de optimizar la gestión de los recursos humanos con procesos de selección de personal idóneos. Por tanto, la promoción de instrumentos y mecanismos que contribuyan a dicho fin, como lo es la contratación de gerentes públicos respetando la meritocracia es, evidentemente, una propuesta concreta de lograr mayores índices de credibilidad funcional; para así estar a la vanguardia de la reforma ya instaurada en la administración pública, cuyo sustento teórico resulta ser la Nueva Gestión Pública, reflejado en el Decreto Legislativo 1024, cuya praxis se basa en la incorporación de conceptos del sector privado en la administración pública como: El gerencialismo racional, cuasi privatización de los servicios públicos, reducción del tamaño del Estado y elaboración de políticas públicas (Olavarría, 2010, p.14), lo que permitirá lograr “mayores índices de eficiencia y efectividad, al instaurar una mayor competitividad funcional en propósito de un sistema de control rígido, meritocrático, transparente, participativo e inclusivo” (García, 2007, p.44). Ello resulta ser, a su vez, los objetivos trazados por el CGPP.

Sin duda alguna, desarrollar el contenido de la NGP será de gran beneficio en los planes de profesionalizar la administración pública en el Perú. De cara a ello, El Consejo Científico del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) manifiesta su conformidad con ello, al considerar que en Latinoamérica es importante tener una base administrativa consistente para poder transitar y lograr los objetivos que dicho modelo de gestión posee, por ejemplo, en superar la burocracia a través de un sistema de servicio civil, tomando como modelo los resultados positivos de los países industrializados; empero, tal

propósito se debilita por el poco fortalecimiento de las bases democráticas, gobernabilidad y legitimidad de cada Estado (Cerpa, 2009, s/n).

La implementación de la NGP en el Perú ha avanzado de manera progresiva, ejecutándose, a la fecha, reformas que han implicado cambiar la perspectiva de los recursos humanos a nivel nacional. La PNMGP al 2021 (2012) es una política pública fundamentada en la NGP con la misión incorporar los conceptos de orientación al ciudadano, eficiencia, unidad y descentralismo, inclusión y apertura. (p.19). Los apartados 3.2 y 4.1 de la PNMGP al 2021, referidos a los pilares centrales de la política de modernización de la gestión pública y lineamientos para las entidades públicas en general, sitúan al Servicio Civil Meritocrático como un instrumento de profesionalización de la función pública y, en consecuencia, sean profesionales calificados los que ocupen las plazas públicas. Sobre esto último, se corrobora el rol de SERVIR de planificar la gestión de personal, organizar el trabajo y su respectiva distribución, gestionar el empleo, el rendimiento, las compensaciones, el desarrollo y capacitaciones, las relaciones humanas y la solución de controversias.

Sin perjuicio de lo mencionado, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), resalta que uno de los desafíos imperantes por parte los Sistemas de Servicio Civil de América Latina y Caribe es incorporar la NGP, toda vez que, las instituciones públicas podrán mejorar los índices de eficacia de su gestión, a través de una perspectiva gerencial basada en la creación de valor público que permita dotar de capacidad la administración pública, así como de albergar herramientas y competencias óptimas para la ejecución de las funciones asignadas de los servidores públicos (2014, p. 69).

En nuestro país existen 29 RAS diversificadas en: Amazonas, Áncash, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Huancavelica, Huánuco, Huaraz, Ica, Juliaca, Junín, La libertad, Lambayeque, Loreto, Madre de Dios, Moquegua, Moyobamba, Pasco, Piura, Puno, Tacna, Tarapoto, Tumbes, Ucayali, Rebagliati – Lima, Almenara – Lima, y Sabogal – Lima. Cada una con sus respectivas gerencias, las que tienen el manejo administrativo de los centros asistenciales ubicados por circunscripción geográfica y un hospital base, el cual ostenta la mayor capacidad resolutiva y al que son referidos los pacientes de los centros asistenciales de la red, en caso la atención lo amerite.

El rol del gerente en las instituciones públicas de las RAS, como director de la formulación y control de ejecución de los planes de salud, gestión, capacitación, investigación, inversiones, contrataciones y el presupuesto de la gerencia de red, es alterado debido a las repentinas variaciones, ya que cada una de ellas conllevará un nuevo modo de desplazamiento y cada gerente una nueva forma de gestionar, originando que los avances dentro de una gestión se retrasan respecto a la otra.

A la fecha, se han manifestado avances por parte de SERVIR con el objetivo de optimizar los recursos humanos en ESSALUD por medio de la instauración de procedimientos administrativos sancionadores disciplinarios, capacitación y formación de directivos y servidores a través de la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), a fin de que dichas plazas sean cubiertas por personal designado por su competencia e suscripción de un convenio de apoyo institucional en el año 2019; no obstante, son las críticas de los asegurados e incluso trabajadores de la institución que cuestionan el desempeño de los directivos públicos que dirigen los órganos descentralizados de salud a nivel nacional, regional y local las que se hacen frecuentes, a causa de la falta de profesionales competitivos.

Teniendo como antecedente los adversos resultados funcionales demostrados en la Red Asistencial de Salud de Lambayeque – Juan Aita Valle, con siete (07) variaciones de gerente de red entre el periodo 2017-2020 y constantes declaraciones de emergencia institucional, es necesario modificar el actual procedimiento de contratación gerencial actual, incrementando criterios en el perfil de puestos en coherencia con una gerencia pública; más aún si el rol del gerente de una RAS como líder en una entidad pública desconcentrada implica verdaderamente afrontar constantes retos dada la falta de apoyo y despreocupación del gobierno central.

Los modos de desplazamiento desarrollados anteriormente, bajo la competencia de la Sub Gerencia de Gestión Personal y suscritas por la presidencia ejecutiva de ESSALUD, devienen en insuficientes para garantizar la meritocracia de las contrataciones gerenciales en las RAS. Si bien la situación descrita se circunscribe a una región del norte del país, no exime que esta se replique en las RAS de otras regiones, ya que la causa no reside en el ámbito geográfico, sino en las propias regulaciones institucionales que no determinan un proceso de contratación gerencial sustentado en la meritocracia, lo que no asegura desde la asignación del personal la estabilidad laboral -expectativa objetiva- de este, máxime si no existe un control de ello, puesto que al ser un proceso inclinado a la subjetividad la solución en todas las ocasiones al advertirse un bajo desempeño funcional a pesar del corto tiempo que pueda haber pasado en el cargo, será designar o encargar otro profesional sin una garantía técnica.

Con la creación de SERVIR y el CGPP en 2008, se dio marcha al proyecto ambicioso de profesionalizar la administración pública dada la débil legitimidad institucional que padecen las entidades públicas a causa de las crisis que ya venían arrastrándose de años atrás con la congelación de salarios, prohibición de ascensos, despidos masivos de naturaleza ilegal, la desprofesionalización de la carrera pública, politización, corrupción, ineficacia, la descentralización distorsionada de los años ochenta que dio oportunidad a que cada entidad pública decida e interprete las normas de gestión de personal, la desaparición de la Institución Nacional de Administración Tributaria (INAP) en los años noventa, lo que ocasionó el abandono de la gestión de los recursos humanos (Ugarte, 2015, p.p. 3-4).

La práctica del Decreto Legislativo 1024 ha logrado resultados positivos, pero debe aún expandirse las buenas prácticas en todos los niveles directivos existentes en la administración pública. Si se tiene en cuenta que se calcula que son 2,616 los puestos directivos del Gobierno Nacional y 1877 a nivel regional (SERVIR, 2 p. 58) es claro que la estrategia de expansión del Cuerpo de Gerentes Públicos es eficaz; pero, insuficiente por la falta de asignación de gerentes en las instituciones públicas. En este orden de ideas, expertos en gestión pública coinciden en la necesidad de contar con gerentes públicos capaces, no solo bastando con la identificación de los gerentes incompetentes en su gestión por las jefaturas, pues, referirse a una función gerencial profesionalizada a través de la reforma del servicio civil implicará necesariamente que la administración pública solicite gerentes públicos a SERVIR (Longo, 2005, p.53).

Aunque el CGPP tenga un ideal de profesionalización pública, lamentablemente su aplicación no se ha llegado a “extender totalmente en la administración pública, ya que muchas veces las cabezas de las entidades más importantes no habilitan puestos claves dentro de su organización para que este cuerpo de gerentes entre a tallar” (Hernández et al, 2017, p.31), circunstancia que corrobora con los hallazgos de Narazas (2018, p.35), sobre el cual se determinó que entre el periodo 2009 a 2017, SERVIR realizó 23 procesos de selección para gerentes públicos, de los cuales llegaron a incorporarse 769 profesionales; sin embargo, al 2018 el número se redujo a 350 profesionales, es decir, poco más de la mitad. En consecuencia, se comprueba que la disminución del ingreso de profesionales al CGPP es producida por los

escasos requerimientos de las instituciones de contar con dichos profesionales, siendo una de ellas ESSALUD que ha habilitado puestos mínimos y solamente a nivel central como lo es la gerencia central de finanzas, gerencia central de seguros y prestaciones económicas, así como en áreas administrativas de servicios de salud, sin tomarse en cuenta la RAS – ESSALUD.

Implementar los procesos de selección y posterior contratación gerencial a tenor del Decreto Legislativo 1024 en las Redes Asistenciales de Salud en ESSALUD, no solo sería necesario, sino urge sea puesto en marcha para recobrar el respeto de cánones meritocráticos institucionales, lo cual ayudará a profesionalizar los recursos humanos en ESSALUD, contribuyendo en la depuración de jerarquías predominantes e inoperantes y valorando el concepto de agencia, la cual se crea con el fin de instaurar "cuerpos administrativos que orgánica y funcionalmente pudieran estar aislados de la influencia de las jerarquías, como de otros grupos de presión" (Martínez, b , 2016, p. 139).

Con la finalidad de concretar la propuesta referida, será necesario que SERVIR emita una Resolución Ejecutiva aprobando el cargo de destino denominado: Gerente de Red Asistencial del Seguro Social de Salud – ESSALUD para las 29 RAS existentes. Posteriormente, SERVIR emita una segunda resolución ejecutiva mediante la cual se asigne los gerentes públicos a las RAS. Los efectos de las resoluciones referidas se materializarán con la suscripción de convenios entre SERVIR, ESSALUD y el gerente público seleccionado, estableciéndose los términos y condiciones para su asignación al cargo referido. Finalmente, ESSALUD, por medio de su presidencia ejecutiva, emitirá una Resolución ejecutiva concretizando la asignación del gerente público a la dependencia descentralizada.

Con la intervención del régimen del CGGP, la observancia del perfil de puestos genérico regulados por ESSALUD para el cargo de gerente de RAS se actualizará y se tendrá en cuenta el perfil profesional específico establecido por SERVIR para los gerentes públicos, es decir, uno más completo y adecuado para una gerencia pública.

4. CONCLUSIONES

1. En la actualidad, existe un proceso de selección gerencial de las Redes Asistenciales de Salud en ESSALUD con carente meritocracia, toda vez que se vienen aplicando modelos de desplazamiento de personal, tales como: designación y encargatura, los cuales desarrollan una gestión pública burocrática que deja a la discreción e imparcialidad del superior jerárquico la decisión final sobre quién debe ser asignado como gerente en dichas entidades descentralizadas. En ESSALUD se regula, asimismo, criterios genéricos para el perfil profesional del gerente público, lo que permite la asignación de profesionales poco competitivos.

2. La nueva gestión pública es un modelo de gestión pública, de origen anglosajón, que se aplica en los países latinoamericanos. En el Perú, se han ejecutado reformas basadas en su contenido, como la Política de Modernización de la Gestión Pública al 2021, que establece la responsabilidad de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) en la reforma civil y con ello la instauración del régimen de Cuerpo de Gerente Públicos del Perú como manifestación de la profesionalización de la administración pública.

3. La implementación del Decreto Legislativo 1024 en la contratación gerencial de las Redes Asistenciales de Salud – ESSALUD dotará de meritocracia el proceso de selección del gerente público en cada entidad descentralizada. Asimismo, permitirá recobrar la

legitimidad de la función pública, coadyuvando en la prestación de servicios eficaces haciendo frente a mecanismos propios de una gestión pública burocrática y contribuyendo con la descentralización institucional.

5. RECOMENDACIONES

Con la implementación del régimen del Decreto Legislativo 1024 en las contrataciones de gerentes de las RAS en ESSALUD será necesario que SERVIR emita una Resolución Ejecutiva mediante la cual se disponga la inclusión del cuerpo de gerentes públicos en las contrataciones gerenciales en las veintinueve (29) RAS a nivel nacional; posteriormente, se tendrá que suscribir el convenio entre las instituciones referidas y el gerente por tres (3) años renovables; por último, ESSALUD debe emitir una Resolución Ejecutiva a través de la cual se asigne gerentes públicos a las entidades descentralizada junto con la fecha de inicio de las funciones a desempeñar. Todo esto, teniendo en cuenta las etapas de selección que dirige SERVIR, las cuales tienen como fin elegir profesionales altamente calificados.

6. REFERENCIAS

1. Abruña, A. (2010). *Delimitación jurídica de la administración pública en el ordenamiento peruano*. Palestra editores. Lima perú.
2. Alta Dirección Pública (2016). *Altos Directivos Públicos Modelo De Acompañamiento Y Desarrollo.* Servicio Civil de Chile. https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2017/06/MODELO-DE-ACOMPA%C3%91AMIENTO-Y-DESARROLLO-ADP.pdf.
3. Banco Interamericano de Desarrollo (2014). *Al servicio del ciudadano: una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13).* https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Al-servicio-del-ciudadano-Una-d%C3%A9cada-de-reformas-del-servicio-civil-en-Am%C3%A9rica-Latina-(2004-13).pdf
4. Bohórquez, M. (2015). *La implementación de la meritocracia en Colombia (1938-2010). [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid).* https://eprints.ucm.es/29644/1/T35932.pdf.
5. Buchanan, J. (2005). Elección Pública: Génesis Y Desarrollo De Un Programa De Investigación. *Revista Asturiana De Economía* - RAE Nº 33 2005.
6. Castillo, J. C., A. Torres, J. Atria y L. Maldonado. (2019). Meritocracia y desigualdad económica: Percepciones, preferencias e implicancias. *Revista Internacional de Sociología* 77(1):e117. https://doi.org/10.3989/ris.2019.77.1.17.114.
7. Cejudo, G. M. (2011). Nueva Gestión Pública (vol.10). Biblioteca Básica de Administración Pública. https://www.researchgate.net/publication/272814906_La_nueva_gestion_publica.
8. Cerpa, A. (2009). La nueva gestión pública y las reformas en la Administración Pública Chilena. *Revista de Estudios Politécnicos.* (7) 11. http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/D0D9258543C398C905257BFD001679CA/$FILE/n11a03.pdf.
9. Congreso de la República del Perú (2013, 04 de julio). Ley 30057. *Ley del Servicio Civil*. Diario Oficial El Peruano.

10. Congreso de la República del Perú (1999, 09 de enero). Ley 27056. *Ley de creación del Seguro Social de Salud.* Diario Oficial El Peruano.
11. Congreso de la República del Perú (2004, 19 de julio). Ley 28175. *Ley Marco del Empleo Público*. Diario Oficial El Peruano.
12. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2014). *Informe de Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37223/1/S1420739_es.pdf.
13. Cortázar, J., y Fuenzalida, J. & La Fuente, M. (2016). Sistemas de mérito para la selección de directivos públicos ¿mejor desempeño del Estado?" *Banco Interamericano de Desarrollo BID*.
14. Corrales, A. (2010). *De gerentes públicos a directivos públicos en la reforma del servicio civil peruano" XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Lima, Perú.
15. Corrales, A. (2015). *XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Lima, Perú..
16. Culebro, J. (2014). Modernización Administrativa Y Post-Nueva Gestión Pública. De Los Dilemas Y Tensiones Hacia Las Nuevas Formas De Coordinación Y Regulación. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública, 3* (1), 53-74. https://app.vlex.com/#/search/content_type:4/nueva+gesti%C3%B3n+p%C3%BAblica/WW/vid/726604465
17. Designan a sexto gerente de Red Asistencial Lambayeque en solo 2 años (30 de enero de 2020). *La República*. Párrafo 1. https://larepublica.pe/sociedad/2020/01/30/designan-a-sexto-gerente-de-red-asistencial-lambayeque-en-solo-2-anos-lrnd/
18. Ferreia, R. (2015). *El proceso de selección del cuerpo de gerentes públicos de Perú* . XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lima, Perú.
19. García S. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Secretaría General de Presupuestos y Gastos. Instituto de Estudios Fiscales.* (47), 37-64. http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/$FILE/47_GarciaSanchez.pdf.
20. Gomez, J & Angeles, A. (2017) Diseño de un sistema meritocrático para la gestión del capital humano en la Municipalidad de Chiclayo 2015- 2017. *Revista Gobierno Y Gestión Pública*. N 04 (02), 84-98. Obtenido: https://doi.org/10.24265/iggp.2017.v4n2.06.
21. Governa (2012). *Consultoría para la Evaluación del Diseño, Procesos y Resultados del Cuerpo de Gerentes Públicos.* http://files.servir.gob.pe/WWW/files/Gerentes-Publicos/Informe-Governa-Evaluaci%C3%B3n-CGGPP.pdf.
22. Guerrero, O. (2020). Charles-Jean Bonnin en el siglo XXI. Cuadernos del Instituto Nacional de la Administración Pública. Ubicado el 23 de mayo de 2022. Obtenido en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuinap_17.pdf
23. Guerrero, O. (2006). El mito del Nuevo "Management" Público. 2006. Ubicado el 23 de mayo de 2022. Obtenido en: http://www.ses.unam.mx/curso2007/pdf/Guerrero2004.pdf.
24. Guzmán, C. (2011). Tratado de la Administración Pública y del Procedimiento Administrativo. Ediciones Caballero Bustamante. Lima: Perú.

25. Hernández, T., León, N., José, W., Osorio, A., & Pablo, J. (2017). *Propuesta de un sistema de selección de funcionarios de la alta dirección de los ministerios del Perú.* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622786/Terry_hm.pdf?sequence=5&isAllowed=y.
26. Iacovello, M. (2015). *Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Perú.* Banco Interamericano de Desarrollo (BID). https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2116C1196CDAF27305257F1B007445C4/$FILE/Diagn%C3%B3stico_del_BID_2015_Servicio_Civil_Peru.pdF
27. Idea Internacional y Transparencia. (2009). *Gestión pública. Material de trabajo. Lima*: Idea Internacional y transparencia
28. Islas, A. (2014). *Utilidad Y Ventaja De La Nueva Gestión Pública Para Reformar Al Sector Público: El Presupuesto Participativo En La Delegación Tlapan 2011-2013* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. http://132.248.9.195/ptd2014/enero/0707674/0707674.pdf.
29. Jiménez, G. (2018). *Caracterización Del Modelo De Gestión Del Programa Mujeres Jefas De Hogar Del Servicio Nacional De La Mujer Y La Equidad De Género (Sernameg) Entre Los Años 2014 - 2017 Y Su Contribucion Al Pilar De La Autonomia Economica De Las Mujeres Desde El Enfoque De Derechos* [Tesis Maestría, Universidad Academia De Humanismo Cristiano]. http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/4570/TMGPU%2051.pdf?sequence=1&isAllowed=y
30. Jiménez, R; Villoria, M & Palomar, A, (2009). "*La Dirección Pública Profesional en España*". IVAP, Marcial Pons. Buenos Aires.
31. Jiménez, A. (2014). *La construcción del orden democrático. Burocracia, tecnocracia y meritocracia*. Universidad de los Andes: Venezuela.
32. La Fuente, M. (2015, 4 de septiembre). BID presenta evaluación de los avances del Servicio Civil en Perú. Gobernarte. https://blogs.iadb.org/administracion-publica/es/bid-presenta-evaluacion-de-los-avances-del-servicio-civil-en-peru/
33. Llerena, B. (2016). *Ley del Servicio Civil y sus implicancias sociales en el Perú- Arequipa.* [Tesis doctoral, Universidad Católica de Santa María]. https://core.ac.uk/download/pdf/198122432.pdf.
34. Longo, F. (2002). *Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil*, Banco Interamericano de Desarrollo. Washington.
35. López, B. (2015). *Establecimiento de Parámetros de Evaluación para el Cuerpo de Gerentes Públicos*. Área de Gestión de Proyectos e Innovación Gerencia de Desarrollo de la Gerencia Pública. Lima.
36. Martínez, G. A. (2016: a). *Construcción del Estado en El Salvador: Burocracia Profesional y Gobernanza Participativa en Agencias Independientes. [*Tesis de doctorado, Universidad de Salamanca]. https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/132822/DDPG_MartinezHernandezGA_ConstruccionEstadoElSalvador.pdf;jsessionid=68F0FADCF6B95DCF31E02548CD03D041?sequence=1

37. Martínez, S. (2016: b). La Burocracia: Elemento De Dominación En La Obra De Max Weber. *Revista de Derecho y Ciencias Sociales (10),* 141-154. https://www.revistamisionjuridica.com/wp-content/uploads/2017/03/LA-BUROCRACIA-ELEMENTO-DE-DOMINACI%C3%93N-EN-LA-OBRA-DE-MAX-WEBER.pdf.
38. Moyado. E. (2009). *Un balance de tres décadas de políticas de calidad en la gestión pública en México*. XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/3F6B1634F28EB8A40525828F005F94BE/$FILE/moyadest.pdf.
39. Muñoz, J. & Giraldo, A. (2008). *Gerencia Pública Integral. Programa Administración Pública Territorial*. Escuela Superior de Administración Pública. http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/1-Gerencia-Publica-Integral.pdf.
40. Muñoz, P. (2020). *La gestión pública de los modelos al territorio. In Universidad Sergio Arboleda*. Manual de ciencia política y relaciones internacionales (1ra ed.). Bogotá.
41. Narazas, T.L. (2018). *Alcances y limitaciones del cuerpo de gerentes públicos de servir, como mecanismo de coordinación intergubernamental en los gobiernos regionales y locales para el cumplimiento de los objetivos de la estrategia, Perú, 2018.* [Tesis de maestría, Universidad Católica Sedes Sapientiae]. http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/647/Narazas_Tania_tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
42. Olavarría, G. (2010). Efectividad en la gestión pública chilena. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales.* N° 52, 11-3. http://www.scielo.org.mx/pdf/conver/v17n52/v17n52a1.pdf.
43. Presidencia de la República del Perú (2008,20 de junio). Decreto Legislativo 1023. *Norma que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil. Diario Oficial El Peruano*.
44. Presidencia de la República del Perú (2008, 20 de junio). Decreto Legislativo 1024. *Norma que crea el régimen de Cuerpo de Gerentes Públicos del Perú. Diario Oficial El Peruano.*
45. Presidencia de la República del Perú. (1994, 06 de marzo). Decreto Legislativo 276. *Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público*
46. Presidencia de la República del Perú (1997, 27 de marzo). Decreto Legislativo 728. *Ley De Productividad Y Competitividad Laboral.*
47. Presidencia del Consejo de Ministros (2013, 09 de enero). Decreto Supremo 004-2013-PCM. *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.*
48. SERVIR (2014). *Informe Público de Gestión*. Tribunal del Servicio Civil". Lima: Gobierno de Perú
49. Ríos, W. (2018). *Gestión por resultados y administración pública en la Policía Nacional del Perú, Lima – 2018* [Tesis Maestría, Universidad César Vallejo]. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21654/Rios_AW.pdf?sequence=1&isAllowed=y
50. Salazar, R. (2004). La Contratación de la Administración Pública en Función de los Intereses Involucrados en cada Contrato. *En Revista Derecho & Sociedad* N° 23, Lima.

51. Salgado E. (2003). Teoría de costos de transacción: una breve reseña Cuadernos de Administración. *Pontificia Universidad Javeriana Bogóta*. N°. 26 (16). 61-78
52. Seguro Social de Salud (2008, octubre). *Manual Institucional*. http://www.ESSALUD.gob.pe/defensoria/manual_institucional.pdf
53. Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2012). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf.
54. SERVIR. (2012). *El Servicio Civil Peruano: Antecedentes, Marco Normativo Actual y desafíos para la reforma.*
55. Seguro Social de Salud. (2014, 31 de diciembre). Resolución de Presidencia Ejecutiva N°656-PE-ESSALUD-2014.
56. Seguro Social de Salud. (2017, 13 de marzo). Resolución de Presidencia Ejecutiva N°254-PE-ESSALUD-2017.
57. Seguro Social de Salud (2014, 16 de mayo). Resolución de Gerencia Central N°772-GCGP-ESSALUD-2014.
58. Trelles, O. (2017). *El Contrato Administrativo, el contrato-ley y los Contratos de concesión de Servicios Públicos*. Themis: Lima
59. Ugarte, M. & Matos, R. (2015*). Análisis de los stakeholders respecto a la reforma del servicio civil. En XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Caracas: SIARE. http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/AEA58E0E0FBB143305257F31007BFCF2/$FILE/vasoli.pdf.
60. Valdez, A. & Vergara, A. (2017). La nueva gestión pública basada en rankings: de la planeación a la evaluación. *OPERA. 21* (nov. 2017), 79–94. Obtenido: https://doi.org/10.18601/16578651.n21.05.