

MERITOCRACIA EN LA DESIGNACIÓN DE EMPLEADOS DE CONFIANZA EN UNA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL

MERITOCRACY IN THE APPOINTMENT OF TRUSTED EMPLOYEES IN A PROVINCIAL MUNICIPALITY

 Salazar Taipe, David¹



Fecha de recepción : 12/01/2022
Fecha de aprobación : 12/07/2022
DOI : <https://doi.org/10.26495/tzh.v14i1.2146>

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo describir la valoración de la meritocracia en la designación de empleados de confianza en la municipalidad provincial de Huancavelica. La metodología fue de tipo aplicada, nivel descriptivo, diseño no experimental transaccional. El estudio se realizó en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. La población y la muestra estuvo conformada por 50 servidores públicos que laboran en dicha entidad con muestreo censal. El instrumento utilizado fue el cuestionario y validado mediante juicio de expertos. Resultados: En una designación de empleados de confianza el 40% de los encuestados mencionan que no se valora la meritocracia, el 50% mencionan que no se valora el mérito, el 52% mencionan que no se valora las competencias, el 44% mencionan que no se valora la transparencia y el 48% mencionan que no se valora la igualdad. Conclusión: El porcentaje de valoración de la meritocracia es bajo y, por ende, no existe la meritocracia en la designación de empleados de confianza en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

Palabras Clave: Administración pública; investigación social; política interna; meritocracia

Abstract

The objective of this research was to describe the assessment of meritocracy in the appointment of trusted employees in the provincial municipality of Huancavelica. The methodology was applied type, descriptive level, non-experimental transactional design. The study was carried out in the Provincial Municipality of Huancavelica. The population and the sample consisted of 50 public servants who work in said entity with census sampling. The instrument used was the questionnaire and validated by expert judgment. Results: In a designation of trusted employees, 40% of the respondents mention that meritocracy is not valued, 50% mention that merit is not valued, 52% mention that competencies are not valued, 44% mention that transparency is not valued and 48% mention that equality is not valued. Conclusion: The percentage of assessment of meritocracy is low and, therefore, there is no meritocracy in the appointment of trusted employees in the Provincial Municipality of Huancavelica.

Key words: Public administration; social investigation; internal politics; meritocracy

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

Introducción

En la actualidad, muchos usuarios y/o ciudadanos desaprueban lo que es la designación de empleados de confianza en una institución pública del Estado. Ya que no existe la meritocracia y las personas que ingresan a los cargos de confianza no ingresan al servicio mediante un concurso público de méritos, sino mediante una designación por parte del titular de la entidad, bajo el concepto de “cargo de confianza”. La cantidad de empleados de confianza que ingresa a laborar a una institución pública es el 5% de los servidores públicos existentes en cada entidad, al total de puestos previstos en el Cuadro de Asignación del Personal-CAP. Asimismo, la normativa vigente menciona que los empleados de confianza son de libre designación y remoción; esto se debe entender o explicar que, pueden ser designados y removidos libremente por el titular de la entidad, por ejemplo, pueden ser los asesores y el entorno cercano de los funcionarios de dicha entidad. Además, la normativa menciona que por ningún motivo los empleados de confianza deben superar el 5% de los servidores públicos existentes en cada entidad (Valdivia, 2012).

Por lo tanto, como es libre designación y remoción, muchas personas que ingresan a los cargos de confianza no cumplen con un perfil adecuado y tienen carencia de capacidades y de habilidades para ocupar puesto ya que muchos ingresan por apoyar en las campañas políticas, por estar relacionados familiar o amicalmente de los gobernadores y de los alcaldes o simplemente por la influencia del contacto. Por ende, de acuerdo con la Contraloría General de la República (2019), en las diversas operaciones que realizó, identificó un total de 7,574 funcionarios en cargos de confianza en todo el Perú, donde 2,609 funcionarios del total no cumplieron con los perfiles establecidos en el Manual de Organizaciones y Funciones-MOF, Manual de Perfiles de Puestos-MPP y/o Clasificador de Cargos de la entidad, lo cual significa que el 34% de los 7,574 no cumplen con el perfil establecido por la entidad. Así mismo, menciona que fiscalizó a 332 entidades públicas (25 gobiernos regionales y 307 gobiernos locales). Donde, el 87% que equivale a 289 instituciones cuentan con funcionarios en cargos de confianza que no acreditan cumplir con los perfiles establecidos en el MOF y MPP de dicha entidad. Por lo tanto, esta situación debilita al servicio meritocrático, ya que no asegura el acceso de funcionarios idóneos para el puesto que garanticen el cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad y la profesionalización de la función pública orientada a generar valor público en beneficio al usuario y/o ciudadano” (Contraloría General de la República, 2019).

Además, como señala Minaya & López (2019), en una designación de empleados de confianza no toman en cuenta lo que es el mérito, la competencia, la transparencia y la igualdad; incumpliendo a la Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil, donde se ve mayor importancia a la meritocracia de los trabajadores o de los servidores públicos. También menciona que todo profesional o persona que ingresa a laborar a una entidad pública del estado debe ser una persona idónea con el fin de mejorar la gestión pública, para lograr los objetivos estratégicos institucionales de la entidad y las competencias de los recursos humanos, la misma que irá en beneficio de la propia institución y de los ciudadanos y/o usuarios que solicitaran un servicio.

Por lo tanto, una persona idónea es aquel individuo que posee ciertas condiciones o habilidades que son esenciales para desempeñar las funciones de un cargo específico. Además, una persona idónea debe tener el potencial y la capacidad de adaptación (López, 2010). Por otro lado, la idoneidad es una tarea impregnada de virtud. Así mismo, la idoneidad demanda una actitud o disposición interna como una sólida competencia y compromiso con la sociedad. Por ello muchas veces la CGR ha venido buscando la idoneidad moral y profesional de los servidores públicos a través de capacitaciones y charlas con el fin de mejorar lo que es la gestión pública dentro de una institución pública.

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

Que se entiende por una institución pública, según Solano (2014), es una organización que actúa en el interés público y es parte de un gobierno estatal o local. Además, en la administración pública moderna; estas instituciones ya no funcionan simplemente como controles, sino que también tienen las herramientas para promover las mejores prácticas. Por tanto, la comunicación ha de cumplir un doble papel en este campo y/o sector.

Marco Teórico

La Meritocracia

La palabra mérito se deriva de latín “mereus” y “meritum” que significa con razón, con justicia, dignamente o digno de alabanza (Macionis & Plummer, 2007). Tomando en cuenta lo citado, se concluye que su principal objetivo del mérito es recompensar al candidato con un puesto adecuado acorde a su experiencia, profesión, competencia y pasión frente a otros candidatos que también están postulando para el puesto.

De acuerdo con Young (1961), quien acuña el término meritocracia en la relación mérito, I de inteligencia o talento y esfuerzo. Tomando en cuenta a Pastrana & Prieto (2015), menciona que Young, brindó al término de meritocracia un sentido sarcástico y peyorativo que daba a entender que la meritocracia se termina convirtiendo en aristocracia arrogante, queriendo expresar el autor que las personas que contaban con buenas condiciones sociales era acreedores de ser premiados y respetados, con el paso del tiempo el término meritocracia empezó a tener un significado totalmente opuesto al original definido por Michael Young, donde las personas tienen las mismas oportunidades para ser reconocidos en la sociedad y su retribución se puede expresar con dinero, ascensos de cargos laborales acorde a los méritos que haya hecho.

Por otro lado, desde la posición de Macionis & Plummer (2007) “una sociedad meritocrática implica también una amplia movilidad social, dado que las personas ocuparían unas u otras posiciones sociales según sus méritos y esfuerzos personales, y no según su origen o nacimiento” (p. 225). Por lo tanto, la meritocracia parte de la igualdad de oportunidades mientras que, al mismo tiempo, exige la desigualdad de las recompensas.

Asimismo, a la meritocracia se refiere al proceso de asignación de cargos públicos donde prevalecen los méritos de los candidatos y no factores externos a su currículum, como la influencia o los contactos (EPG Universidad Continental, 2021). De acuerdo a lo citado, si la meritocracia es usada con éxito en las entidades públicas sus gestiones van a realizarse de modo más eficiente y eficaz, porque se pone especial énfasis en las capacidades de los profesionales motivándolos a mejorar constantemente y así también para lograr los objetivos estratégicos de una entidad.

Por último, la meritocracia es un sistema basado en el mérito, en virtud del talento, la educación, las capacidades o los talentos específicos para un puesto determinado. (Significados.com, 2022). Por lo tanto, desde la implementación del nuevo régimen de nominado Ley Servicio Civil se toma en cuenta lo que es la meritocracia. Desde ahí viene de manera progresiva, cada vez seleccionando a más personas idóneas para puestos directivos, sobre la base del mérito, competencia, igualdad y transparencia (EPG Universidad Continental, 2021). Pero, lo expresado en los documentos en la realidad no se ve, muchas

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

personas que ingresan a laborar a una institución pública ingresan por el contacto o conocido como vulgarmente se denomina por “tener vara”.

Cabe mencionar que de acuerdo a la Ley Servir, el objetivo de la meritocracia es garantizar la igualdad en el acceso a la función pública para elevar o mejorar la calidad de los servicios que presta el Estado a los ciudadanos y fomentar el desarrollo personal y profesional del personal de las administraciones públicas. En el caso de los servidores de confianza, su selección depende del cumplimiento del perfil del puesto, pero no necesitan pasar un concurso de méritos o de desempeño público como lo hace los profesionales de carrera (EPG Universidad Continental, 2021). Esto pone en riesgo lo que es la meritocracia. Además, una de las importancias del Ley Servir es que, para poder ejercer un cargo en el sector público, debe tener una base de meritocracia, como también el conocimiento y la capacidad del personal. De acuerdo con ello, se comprende, que en la designación de empleados de confianza no toman en cuenta la meritocracia y por ende no valoran el mérito, los conocimientos de la persona y la igualdad y la transparencia en la designación.

Designación de empleados de confianza

Según Bacacorzo (2002) la designación de empleados “son aquellas personas que son designados por gerente o ejecutivo en base a su confianza para realizar acciones que disponga el ejecutivo o el titular, basado en capacidad profesional y técnica” (p. 399). Cualquier profesional que sea propuesto para ser empleado de confianza debe cumplir o reunir el perfil requerido para un puesto en particular. (Formulación del Manual de Perfiles de Puestos - MPP, 2013). Asimismo, los empleados de confianza, quienes pueden o no tener cargos directivos, es la capacidad en vez de la confianza la que tiene el peso claramente establecido en los documentos reglamentarios, y pueden ser libremente designados y removidos por el titular de la entidad como asesores y el entorno cercano de los funcionarios. (Valdivia, 2012).

Por otro lado, la persona que tiene la autoridad de designar en un puesto disponible a un profesional como servidor de confianza, es el titular de la entidad ya que es la más alta autoridad ejecutiva, de conformidad con sus normas de organización (Decreto Legislativo N° 1341, Decreto Legislativo que modifica la Ley N° 30225, 2022). Por lo tanto, el titular de la entidad es quien toma las decisiones sobre la designación de empleados de confianza durante su gestión.

Además, en la designación de este rango no requiere concurso público previo, asumiendo que el titular deberá evaluar personal y profesionalmente al candidato para obtener un cargo de confianza, pues el resultado del cargo tendrá efecto sobre las funciones y facultades que ejerce dicho titular. Así mismo, con respecto a la designación de funcionarios de confianza, según lo plasmado en el Decreto Supremo N° 005-PCM (1990), la designación consiste en el desempeño de un cargo de responsabilidad directiva o de confianza por decisión de la autoridad competente en la misma o diferente entidad.

Por último, de conformidad con lo dispuesto en la Primera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 29849, la contratación directa de funcionarios, empleados de confianza y personal directivo superior podrá efectuarse bajo los alcances del régimen especial CAS, sin la necesidad de que exista previamente un concurso público de méritos, pero teniendo en consideración que la plaza a ocuparse esté contenida necesariamente en el Cuadro para Asignación de Personal-CAP, CAP Provisional o Cuadro de Puestos de la Entidad-CPE; respetándose el porcentaje máximo que la Ley Marco del Empleo Público y la Ley del Servicio Civil establecen para dichas categorías (Ávila, 2020).

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

Como se mencionó en el anterior párrafo la designación de empleados de confianza no amerita un concurso público de méritos. Pero de acuerdo con Sánchez (2020), en las designaciones de empleados de confianza se debe verificar el cumplimiento de las siguientes exigencias mínimas como: Estudios superiores, experiencias y capacitaciones adecuadas. De acuerdo con el autor, es muy importante que cumplan mínimo las tres exigencias para que no haya o cometan errores en la gestión pública. Finalmente, para que contribuyan con el cumplimiento de metas y para lograr y/o alcanzar los objetivos estratégicos de dicha institución. Por último, cabe mencionar que de acuerdo con el “Artículo 39°. - Todos los funcionarios y trabajadores públicos están al servicio de la Nación” (Gobierno del Perú, 1993).

Materiales y métodos

El estudio se realizó en el contexto del enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y de nivel descriptivo. El estudio fue desarrollado en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. El diseño del estudio es no experimental: Transaccional - descriptivo. En este diseño de investigación no existe la manipulación de variables. Como afirma Carrasco (2006), “son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad de su ocurrencia” (p. 71). Por lo tanto, se trata de una investigación en la que se observa el fenómeno que ocurre en el medio natural para luego describirlo y analizarlo.

La población y la muestra estuvo constituida por 50 servidores públicos que laboran en dicha entidad estatal y el muestreo fue censal. Para la obtención de los resultados, se utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. La medición fue a partir de la variable la meritocracia que cuenta con cuatro (04) dimensiones los cuales son: El mérito con 03 ítems, la competencia con 04 ítems, la transparencia con 03 ítems y la igualdad con 04 ítems. Por lo tanto, el instrumento de encuesta contiene 14 ítems.

El instrumento de encuesta se sometió al análisis de consistencia interna, el cual se entiende como el grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir, por tanto, el grado de confiabilidad se estima con el alfa de Cronbach que asume que los ítems miden un mismo constructo y que están altamente correlacionado. Como menciona (Welch & Comer, 1988) cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. Por consiguiente, de acuerdo al criterio general estandarizado del alfa de Cronbach (George & Mallery, 2003), se obtuvo como coeficiente 0.933, lo cual señala que el instrumento de encuesta es excelente para su aplicación.

Resultados

Para determinar la escala ordinal de bajo, medio y alto se baremó bajo la técnica de los estaninos, lo cual es: Por cada variable agrupada se determina sus estadísticos descriptivos como la media y la varianza, así de tal manera para saber los puntos de corte. Para el primer corte se multiplica por 75% o 0.75 por la varianza y ese resultado debe sumar y para el segundo corte se resta. Finalmente es importante precisar, que, para tener fiabilidad en los cálculos de los resultados, se procesó exclusivamente a través de SPSS26 la última versión. Por lo tanto, los resultados se detallan a continuación:

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

En la tabla 1 se observa que como la meritocracia es valorada en la designación de empleados de confianza en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, donde: El 40% (20) de los encuestados que son servidores públicos que laboran en dicha entidad consideran que la valoración es baja, el 42% (21) de los encuestados consideran medio o maso menos y mientras sólo el 18% (9) consideran que la meritocracia se valora o se toma en cuenta en la designación de empleados de confianza.

Tabla 1. Resultados de la meritocracia

La meritocracia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	40%
Medio	21	42%
Alto	9	18%
Total	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

En la tabla 2 se observa que como el mérito es valorada en la designación de empleados de confianza en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, donde: El 50% (25) de los encuestados que son servidores públicos que laboran en dicha entidad consideran que la valoración es baja, el 28% (14) de los encuestados consideran medio y mientras sólo el 22% (11) consideran que el mérito se valora o se toma en cuenta en la designación de empleados de confianza.

Tabla 2. Resultados del mérito como dimensión de la variable meritocracia

El mérito	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	50%
Medio	14	28%
Alto	11	22%
Total	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

En la tabla 3 se observa que como las competencias del candidato es valorada en la designación de empleados de confianza en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, donde: El 52% (26) de los encuestados que son servidores públicos que laboran en dicha entidad consideran que la valoración es baja, el 18% (9) de los encuestados consideran medio y mientras sólo el 30% (15) consideran que las competencias de cada candidato se valoran o se toma en cuenta en la designación de empleados de confianza.

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

Tabla 3. Resultados de las competencias como dimensión de la variable meritocracia

Las competencias	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	26	52%
Medio	9	18%
Alto	15	30%
Total	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

En la tabla 4 se observa que como la transparencia es valorada en la designación de empleados de confianza en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, donde: El 44% (22) de los encuestados que son servidores públicos que laboran en dicha entidad consideran que la valoración es bajo, el 38% (19) de los encuestados consideran medio y mientras sólo el 18% (9) de servidores públicos que laboran en dicha entidad consideran que la transparencia se valora o existe en la designación de empleados de confianza.

Tabla 4. Resultados de la transparencia como dimensión de la variable meritocracia

La transparencia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	22	44%
Medio	19	38%
Alto	9	18%
Total	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

En la tabla 5 se observa que como la igualdad es valorada en la designación de empleados de confianza en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, donde: El 48% (24) de los encuestados que son servidores públicos que laboran en dicha entidad consideran que la valoración es baja, el 34% (17) de los encuestados consideran medio y mientras sólo el 18% (9) consideran que la igualdad se valora o se toma en cuenta en la designación de empleados de confianza.

Tabla 5. Resultados de la igualdad como dimensión de la variable meritocracia

La igualdad	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	48%
Medio	17	34%
Alto	9	18%
Total	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

Discusión

De acuerdo a los resultados, se estableció que la meritocracia importa poco para el ingreso a la función pública, ya que muchas veces se ve que las plazas son direccionadas, especialmente para los cargos de confianza. Es ahí que, se confirma lo enunciado por Rojas (2020), para quien la designación de empleados de confianza es generalmente un factor no meritocrático, dado que la variable factor no meritocrático presenta un nivel de 92%, de ahí la urgente necesidad de que todos los empleados de confianza deben garantizar la idoneidad y el mérito para su ingreso a la función pública en cualquier entidad. De igual manera, se condice con la investigación de Sánchez (2020), para quien, en el mismo contexto de Huancavelica, comprueba la falta de cumplimiento de perfil profesional en los empleados de confianza del Gobierno Regional de Huancavelica, dado que, el 58.82% no cumplen con la formación académica, el 70.59% no cumplen con la capacitación requerida, el 70.59% no cumplen con la experiencia profesional requerida para ocupar estos cargos, concluyendo que no existe cumplimiento del perfil profesional en la designación de empleados de confianza en dicha entidad. En consecuencia, se afirma en la necesidad de manifestar que, el titular de la entidad debe dejar de lado las preferencias y el clientelaje político, concibiendo que el acceso a la función pública esté dado en cumplimiento a los criterios de transparencia, dando preferencia a las capacidades técnicas del personal que lo acompaña en su gestión, teniendo en cuenta la meritocracia de los funcionarios que designa.

Conclusiones

No se valora la meritocracia en la designación de empleados de confianza en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Por lo cual, la mayoría de los encuestados indicó que la organización, a través de sus representantes políticos, debe esforzarse en designar a sus agentes teniendo en cuenta los méritos de la persona que designe para ocupar el cargo de confianza, de acuerdo con sus habilidades y técnicas. Dado que, la mayoría de los encuestados indican que debe haber transparencia e igualdad en la designación de empleados de confianza, ya que muchas veces los puestos son direccionados por el titular y por representantes políticos y eso no debe ser así.

Asimismo, se evidencia que, en un alto índice de encuestados mencionan que las entidades públicas del estado deben contar con recursos humanos competentes, en ese sentido, los empleados de confianza deben constituirse como gestores estratégicos, cuya función principal es la de otorgar sostenibilidad bajo un enfoque de rentabilidad social en favor de la población y desarrollo de la Región, dado que la gestión pública en una organización es muy compleja.

Por último, mayoría de los encuestados rechazan lo que es el ingreso a la función pública por mediante una designación.

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

Referencias

- Avila, M.E. (2020). *Contratación de servidores de confianza bajo el régimen de contrato administrativo de servicios*. Alerta Legal N° 28. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1360132/ALERTALEGAL28.pdf.pdf>
- Bacacorzo, G. (2002). *Tratado de derecho administrativo*. Editorial Gaceta jurídica.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Editorial San Marcos. doi:ISBN: 9972-34-242-5
- Decreto Legislativo N° 1341. (2022). *Decreto Legislativo que modifica la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado*. Normas Legales. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-modifica-la-ley-n-30225-ley-de-con-decreto-legislativo-n-1341-1471548-1/>
- EPG Universidad Continental. (26 de Enero de 2021). *Blog de Escuela de Posgrado*. Obtenido de Cómo la meritocracia fortalece la gestión pública: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/como-la-meritocracia-fortalece-la-gestion-publica>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0. Ed. Allyn & Bacon: update (4th ed.).
- Gobierno del Perú. (1993). *Constitución Política del Perú*. Lima: Diario Oficial "El Peruano".
- Contraloría General de la República. (2019). *Nota de Prensa N° 451-2019-CG-GCOC: Identifican más de 2,600 funcionarios que no cumplen con perfil*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/497147-451-2019-cg-gcoc-identifican-mas-de-2-600-funcionarios-que-no-cumplen-con-perfil>
- López, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con eficacia organizacional. *PERSPECTIVAS*(26), 129-152. doi:ISSN: 1994-3733
- Macionis, J., & Plummer, K. (2007). *Sociología*. Pearson Prentice Hall.
- Minaya, M.B., & Lopez, N.I. (2019). *La meritocracia y la gestión por competencias en los trabajadores del Gobierno Regional de Junín en el año 2018*. Universidad Peruana Los Andes.
- Pastrana, M. A., & Prieto, F.A. (2015). La percepción de la meritocracia en el proceso de selección de personal en las empresas colombianas. *Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (FACE)*, 15(2), 38 - 51. doi:ISSN 1794-9920
- Rojas, D. A. (2020). *Designación de los empleados de confianza como factor no meritocrático en la gestión del Gobierno Regional La Libertad- 2019*. Universidad César Vallejo.

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>

Sánchez, Y. (2020). Cumplimiento del perfil profesional de los empleados de confianza en los gobiernos regionales del Perú. *Balance´s. Tingo María*, 11(8), 72 - 80. doi:ISSN:2706-6336

Significados.com. (3 de Enero de 2022). *Significados.com*. Obtenido de Meritocracia: <https://www.significados.com/meritocracia/>

Solano, D. (10 de Abril de 2014). *Conexionesan*. Obtenido de: La comunicación en instituciones públicas: balance y perspectivas: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/04/10/comunicacion-instituciones-publicas-balance-perspectivas/>

Valdivia, J. (2012). *Los empleados de confianza en la Administración Pública Peruana*. Gestión Pública y Desarrollo. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8224F4A8FA6EA90605257E2F0063620D/\\$FILE/revges_1601.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8224F4A8FA6EA90605257E2F0063620D/$FILE/revges_1601.pdf)

Welch, S., & Comer, J. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration: Techniques And Applications*. U.S.A.: Editorial Books/Cole. doi:ISBN 10:0534108881/ 13: 9780534108885.

Young, M. (1961). *The Rise Of Meritocracy*. Mitcham.

¹Universidad Nacional de Huancavelica, Perú, 2016421025@unh.edu.pe, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9190-1936>