

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



Una radiografía del rendimiento: relación entre beneficios económicos y productividad en la inspección laboral – Intendencia de Lima Metropolitana, Sunafil (2014-2023)

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Maestra en Relaciones Laborales que presenta:

Ana Luisa Velarde Araujo

Asesor:

Luis Erwin Mendoza Legoas

Lima, 2025


Informe de Similitud

Yo, Luis Erwin Mendoza Legoas, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada *Una radiografía del rendimiento: relación entre beneficios económicos y productividad en la inspección laboral – Intendencia de Lima Metropolitana, Sunafil (2014-2023)*, de la autora Ana Luisa Velarde Araujo, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 16 de agosto de 2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 17 de agosto de 2025.

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Mendoza Legoas, Luis Erwin</u>	
DNI: 42436623	Firma 
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6247-8400	

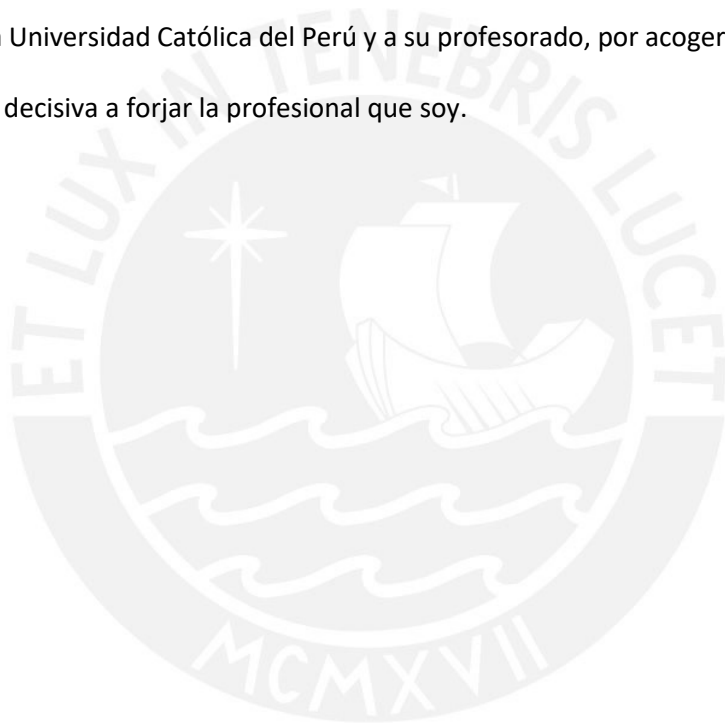
Dedicataria

A mis padres, por su amor incondicional y sus enseñanzas, que trascienden lo terrenal y me acompañan siempre.

A Sebastián Coz Velarde, porque las dificultades de la vida se convierten en el mejor aliciente para empezar de nuevo y mejorar una y otra vez.

A Dios y a la vida, por mostrarme cada día lo gratificante que es vivir con convicción y vocación en todo lo que realizo, y recordarme que siempre hay una fuerza que me sostiene y me impulsa a continuar.

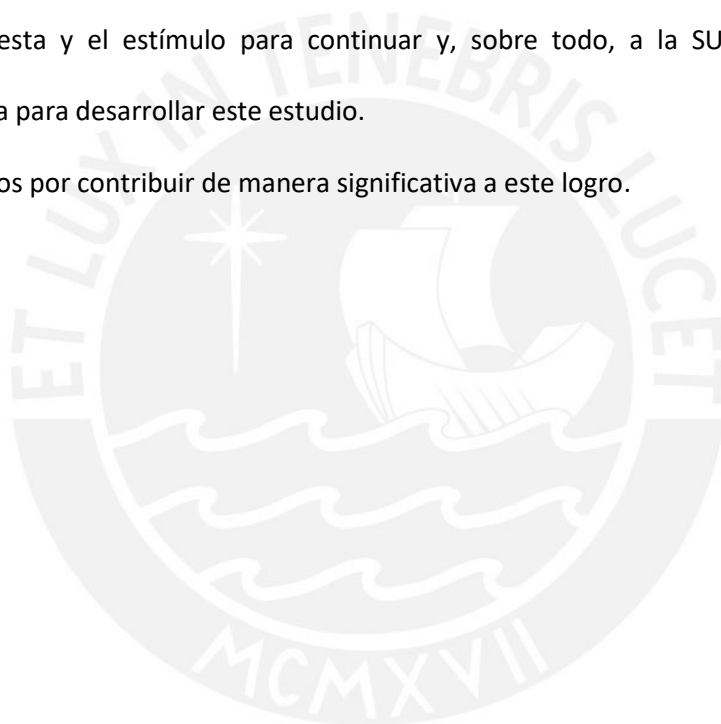
A la Pontificia Universidad Católica del Perú y a su profesorado, por acogerme en su comunidad y contribuir de manera decisiva a forjar la profesional que soy.



Agradecimientos

A Enzo Peña, por todo el soporte metodológico; sin su apoyo y guía, este trabajo no habría sido posible. A Andrés Cavero, por aportar los primeros datos que hicieron factible la construcción del proyecto. A Luis Mendoza, Rocío Solís y Julio Pérez, por sus comentarios oportunos, que ayudaron a abrir perspectivas y centrar el análisis. A Silvia Calderón, Miguel Canessa y Gianina Echevarría, por su apoyo constante durante todo el proceso de graduación. A los profesores de la segunda generación de la Maestría en Relaciones Laborales, la mejor temporada, invaluable todo lo enseñado y aprendido. A Luis Cortez por la propuesta y el estímulo para continuar y, sobre todo, a la SUNAFIL, por facilitar la información necesaria para desarrollar este estudio.

Gracias a todos por contribuir de manera significativa a este logro.



Resumen

El presente estudio analiza la relación entre los beneficios económicos obtenidos por los inspectores laborales de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (Sunafil) —a partir de la negociación colectiva— y su productividad, medida como la cantidad de órdenes de inspección y de orientación asignadas por inspector durante el periodo 2014-2023. La investigación parte de la premisa que los incentivos monetarios pueden influir en la motivación laboral, pero no son determinantes para incrementar la productividad en el sector público. Utilizando un enfoque cuantitativo, con diseño correlacional y longitudinal, y un modelo de mínimos cuadrados ordinarios para series de tiempo, sobre datos secundarios obtenidos de los informes institucionales de Sunafil y solicitudes de acceso a la información pública; los resultados muestran que, a pesar de que los beneficios representan aproximadamente el 50 % del presupuesto de Sunafil, su incremento no ha generado un impacto significativo en la productividad, evidenciando una relación positiva pero estadísticamente no significativa. Este hallazgo resalta la necesidad de evaluar la eficiencia del gasto público en la inspección laboral bajo el principio de valor por el dinero. Se concluye que es prioritario identificar y gestionar otros factores internos y externos que influyen en la productividad y rediseñar el sistema retributivo, articulándolo con criterios de desempeño verificables y alineados con la motivación para el servicio público, de modo que los recursos invertidos realmente contribuyan a mejorar el desempeño y la calidad del servicio inspectivo.

Palabras clave: productividad, beneficios económicos, motivación, inspección del trabajo, negociación colectiva, sector público.

Abstract

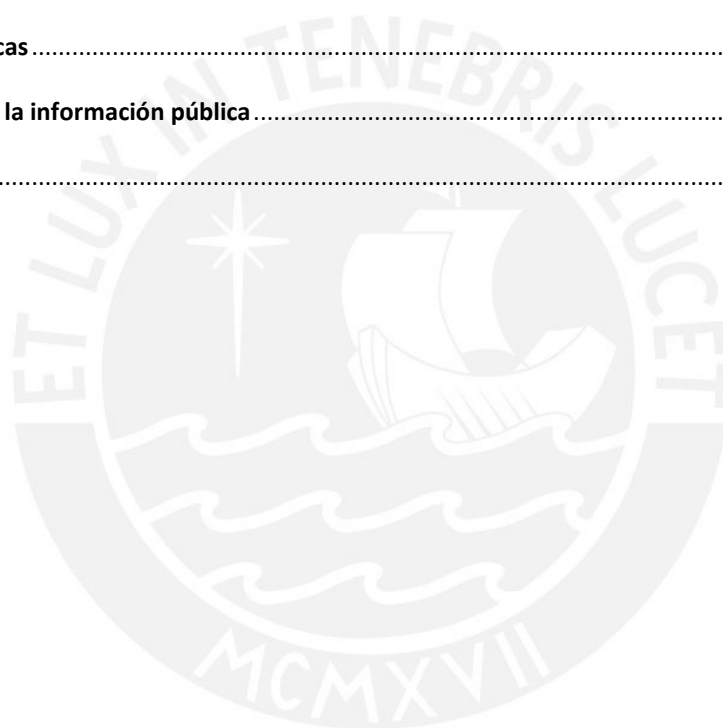
This study analyzes the relationship between the economic benefits received by labor inspectors of the *Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral* (Sunafil)—derived from collective bargaining—and their productivity, measured as the number of inspection and guidance orders assigned per inspector during the period 2014–2023. The research is based on the premise that monetary incentives may influence work motivation but are not decisive for increasing productivity in the public sector. Using a quantitative approach with a correlational and longitudinal design, and applying an ordinary least squares (OLS) model for time series data, based on secondary data obtained from SUNAFIL’s institutional reports and freedom of information requests, the results show that although these benefits account for approximately 50% of SUNAFIL’s budget, their increase has not generated a significant impact on productivity, revealing a positive but statistically insignificant relationship. This finding highlights the need to assess the efficiency of public spending in labor inspection under the principle of value for money. It is concluded that it is essential to identify and manage other internal and external factors that affect productivity and to redesign the compensation system, aligning it with verifiable performance criteria and with the motivation for public service, so that the resources invested truly contribute to improving performance and the quality of inspection services.

Keywords: productivity, economic benefits, motivation, labor inspection, collective bargaining, public sector.

Índice

Dedicataria.....	iii
Agradecimientos.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Índice.....	1
Lista de Figuras.....	3
Lista de Tablas.....	4
Lista de Siglas.....	5
Introducción.....	7
Capítulo I.....	11
Marco contextual: Inspección laboral y negociación colectiva en el sector público peruano.....	11
1.1. La inspección laboral peruana.....	11
1.2. Negociación colectiva en el sector público y su impacto en la Sunafil.....	15
Capítulo II.....	18
Marco teórico: Productividad en las organizaciones.....	18
2.2. Teoría de la agencia.....	25
2.3. Productividad y motivación para el servicio público.....	26
2.4. La remuneración como incentivo de la productividad en lo privado y lo público.....	29
Capítulo III.....	32
Marco Conceptual: Productividad y beneficios económicos en la inspección laboral – ILM, Sunafil 2014-2023.....	32
3.1. Productividad en la inspección laboral: Concepto y limitaciones.....	32
3.2. Beneficios económicos: Marco legal y concepto.....	34
Capítulo IV.....	37
Modelo de mínimos cuadrados ordinarios con series de tiempo.....	37
4.1. Enfoque metodológico, tipo y nivel de la investigación, y objetivos.....	37
4.2. Metodología de trabajo.....	38
4.2.1. Análisis de correlación.....	43
4.2.2. Detección de estacionariedad.....	44

4.2.3. <i>Implementación del modelo econométrico</i>	46
4.2.4. <i>Interpretación del modelo</i>	46
Capítulo V	47
Análisis y discusión de resultados	47
5.1. Respecto al objetivo general y objetivo específico	47
5.2. Comparación de los resultados con la literatura existente	53
5.3. Limitaciones del estudio	56
Conclusiones	57
Recomendaciones	60
Referencias bibliográficas	63
Solicitudes de acceso a la información pública	75
Apéndice	76



Lista de Figuras

Figura 1 Órdenes de inspección, órdenes de orientación y denuncias en la ILM (2014-2023)	13
Figura 2 Cantidad de personal por tipo de inspector - ILM (2014-2023)	14
Figura 3 Factores de la productividad	21
Figura 4 Evolución de la productividad promedio (2014-2023)	39
Figura 5 Representación relativa de órdenes por tipo (2014-2023)	40
Figura 6 Cantidad de personal por tipo de inspector ILM (2014-2023).....	41
Figura 7 Evolución del beneficio económico promedio ILM (2014-2023).....	42
Figura 8 Evolución del beneficio económico según categoría de inspector ILM (2014-2023)	43
Figura 9 Mapa de correlación	44



Lista de Tablas

Tabla 1	Utilización de la prueba Dicky-Fuller aumentada para la productividad por inspector.....	45
Tabla 2	Utilización de la prueba Dicky-Fuller aumentada para los beneficios económicos por inspector	45
Tabla 3	Resultados del OLS considerando series estacionarias.....	47
Tabla 4	Resultados de regresión.....	48



Lista de Siglas

Abreviatura	Significado
CPP	Constitución Política del Perú
HR	Hoja de Ruta
IAIT	Informes Anuales de Inspección del Trabajo de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral
ILM	Intendencia de Lima Metropolitana
LS	Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (Sunafil), modifica la Ley 28806, Ley General de Inspección del Trabajo, y la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley 29981
LGIT	Ley General de Inspección del Trabajo, Ley 28806
LNCESE	Ley de Negociación Colectiva en el sector estatal, Ley 31188
LRCT	Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, Decreto Ley 25593
LSC	Ley del Servicio Civil, Ley 30057
OECD	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (por sus siglas en inglés)
OLS	Mínimos Cuadrados Ordinarios (por sus siglas en inglés)
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PIM	Presupuesto institucional modificado
PSM	Motivación para el servicio público (por sus siglas en inglés)
RLGIT	Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo, Decreto Supremo 019-2006-TR
SI- SUNAFIL	Sindicato Nacional de Inspectores de Trabajo de la Sunafil

Sunafil Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral del Perú

TC Tribunal Constitucional del Perú



Introducción

La motivación es un factor preponderante en el desempeño y la productividad de los trabajadores. Los incentivos monetarios pueden estimular la motivación y, por tanto, la predisposición a trabajar más y mejor, pero no necesariamente son determinantes de esta, sino que se encuentran en un primer eslabón dentro de los factores externos que, satisfechos o no, interactúan con otros factores externos e internos; para influir en el desempeño y la productividad laboral. Esta dinámica cobra especial relevancia en el ámbito del empleo público, donde el incentivo económico debe equilibrarse con la vocación de servicio y la eficiencia en el uso de los recursos del Estado. Esta situación, lejos de ser exclusiva de un sector o entidad, refleja un problema estructural más amplio que afecta al conjunto de instituciones públicas en el país, muchas de las cuales carecen de esquemas integrales de incentivos alineados con el desempeño.

Ello se puede apreciar en el caso de la inspección laboral peruana. No obstante, los mayores beneficios económicos obtenidos por los inspectores laborales por laudo arbitral o actas extra proceso, a consecuencia de la negociación colectiva; la productividad promedio de estos, entendida como la cantidad de órdenes de inspección y de orientación asignadas a cada inspector (supervisores inspectores, inspectores del trabajo e inspectores auxiliares) no ha registrado un incremento significativo sino se ha estancado o decrecido, en un contexto de creciente demanda y carga de trabajo. Lo cual, conlleva a preguntarse sobre la eficacia de los actuales mecanismos de compensación y su real impacto en el rendimiento de los inspectores. Así, el caso de la inspección laboral se convierte en una muestra significativa de un fenómeno más general: la desconexión entre el gasto público en beneficios laborales y los resultados institucionales, especialmente en servicios críticos para la ciudadanía.

Si bien, los beneficios económicos no están formalmente condicionados para generar un mejor rendimiento de los inspectores, suponen una inversión considerable de recursos públicos: la planilla del personal de Sunafil significa el 50% del presupuesto de la entidad. Entonces, resulta relevante analizar si estos beneficios, como expresión de la negociación colectiva, contribuyen o no en mejorar la

productividad en la inspección laboral y, en consecuencia, en su eficacia institucional; más aún si se tiene en cuenta que algunas investigaciones han establecido que la remuneración tiene efectos positivos en el desempeño de los empleados públicos. Según Osorio (2016) el salario adecuadamente empleado puede ser un factor relevante para atraer y retener al capital humano e incentivar su productividad.

El servicio público de inspección laboral está encargado de verificar el cumplimiento de las normas sociolaborales y de la seguridad y salud en el trabajo, así como de determinar las responsabilidades a que hubiere lugar. Se realiza mediante la generación de órdenes de inspección para verificar las denuncias laborales o para la ejecución de la inspección planificada; y de órdenes de orientación para prevenir y fomentar el cumplimiento del marco legal del trabajo (LGIT, 2006).

Según los IAIT (2014-2023) el mayor esfuerzo de los inspectores (80% en promedio) se concentra en la atención de las órdenes de inspección generadas para verificar las denuncias laborales; estas, en el caso de la ILM de la Sunafil, se han incrementado exponencialmente, de 11678 en el 2014 a 51082 en el 2023. Mientras que las órdenes de orientación, generadas para la atención de consultas o asesoramiento técnico, significan el 20% restante del esfuerzo inspectivo.

Dado este contexto y utilizando el concepto básico de productividad (cantidad de bienes o servicios producidos sobre los recursos utilizados para tal fin), para el presente trabajo se considera como productividad en la inspección laboral, la cantidad de órdenes de inspección y de orientación asignadas entre la cantidad de inspectores en la ILM. El trabajo se centra en la ILM porque representa más del 50% de la función inspectiva nacional (el porcentaje restante lo comparten las otras 25 intendencias regionales de la Sunafil), y la planilla de sus inspectores significa casi el 45% de la planilla total del Presupuesto Institucional Modificado¹ de la Sunafil; lo que permite una aproximación válida y representativa al fenómeno estudiado.

¹ Cálculo realizado entre los años 2019 - 2023. Porcentaje que es similar en función del Presupuesto Institucional de Apertura, en el mismo periodo.

Si bien, la productividad laboral no solo está determinada por la capacidad del trabajador, en cuanto a sus habilidades y conocimientos (formación, experiencia, educación, competencias técnicas), la motivación (intrínseca o extrínseca) y el compromiso; sino por factores tecnológicos (automatización, digitalización), factores relacionados con la organización (condiciones de trabajo, liderazgo y gestión, cultura organizacional, incentivos y reconocimiento), y la organización del trabajo (procesos, distribución de roles y tareas, flexibilidad laboral); además de factores externos (entorno macroeconómico); para este estudio inicial se ha considerado esta fórmula de productividad en términos netamente cuantitativos (órdenes asignadas por inspector) por ser un indicador objetivo, cuantificable y representativo de toda la actividad inspectiva.

Este enfoque proporciona un punto de partida para futuras investigaciones que incorporen variables adicionales —como la calidad de las actuaciones inspectivas, el tiempo de atención o la complejidad de los casos— y desarrollen una medición más amplia y cualitativa de la productividad. A la vez, permite alimentar el debate público sobre la pertinencia de continuar con esquemas retributivos desconectados de la evaluación del desempeño, no solo en Sunafil, sino en otros organismos del aparato estatal donde persisten condiciones similares.

Es conveniente precisar que esta definición operativa de productividad puede asemejarse a una medición del rendimiento individual, ya que solo considera la cantidad de órdenes asignadas y no los demás factores determinantes de la productividad. Sin embargo; en el presente análisis se utiliza como indicador de productividad porque permite realizar un primer acercamiento a la relación entre la cantidad de trabajo asignado y los beneficios económicos obtenidos producto de la negociación colectiva.

En ese sentido, usar el término rendimiento en el trabajo se justifica porque se está examinando el desempeño de los inspectores en términos de carga de trabajo asignada; mientras que la referencia a la productividad busca establecer la existencia de una correlación entre la asignación de las órdenes y los beneficios económicos percibidos. Al ser un trabajo inicial puede servir de base para futuras

investigaciones en las que se incorporen otros determinantes de la productividad para una evaluación más amplia de la productividad en la inspección laboral.

El acento del presente trabajo se encuentra solo en el factor económico por su incidencia en el presupuesto público y porque a pesar que la LSC, aplicable a la Sunafil, ha establecido un régimen meritocrático, que comprende la evaluación del desempeño, la gestión del rendimiento y el desarrollo de capacidades; no ha considerado un sistema de incentivos directamente vinculados a la productividad ni contempla un enfoque integral alineado con las teorías organizacionales sobre motivación y satisfacción laboral, demostrando que dichos componentes no han sido suficientes para impulsar un incremento efectivo del desempeño en el ámbito de la inspección.

Así, el objetivo del trabajo es determinar si existe una relación entre los beneficios económicos obtenidos a consecuencia de la negociación colectiva por los inspectores de la ILM y su productividad, medida en términos del número de órdenes de inspección y orientación, en el periodo 2014-2023; y tiene como objetivo específico, realizar un análisis temporal de la productividad promedio y el beneficio económico promedio durante dicho periodo.

La investigación adopta un enfoque cuantitativo, descriptivo y explicativo, con un diseño correlacional y longitudinal que utiliza técnicas estadísticas y econométricas - especialmente el modelo de mínimos cuadrados ordinarios con series de tiempo - para analizar tendencias y relaciones entre las variables. La población de estudio son los inspectores de la ILM, que agrupa las tres categorías (supervisores inspectores, inspectores laborales e inspectores auxiliares); usando datos secundarios obtenidos de los IAIT (2014-2023) y a través del acceso a la información pública (Ley 27806).

El trabajo está organizado de la siguiente manera, en el capítulo I se presenta el marco contextual sobre la inspección laboral y la negociación colectiva en el sector público peruano, en el capítulo II el marco teórico sobre la productividad en las organizaciones, estableciendo la relevancia de la remuneración o de los incentivos económicos para mejorar la productividad de los trabajadores. Luego,

en el capítulo III se define el marco conceptual y operacional de las variables beneficios económicos y productividad en la inspección del trabajo; y seguidamente, en el capítulo IV se describe el enfoque metodológico y las técnicas utilizadas para el análisis. A continuación, en el capítulo V se presentan y discuten los hallazgos, en función de los objetivos del trabajo y del marco conceptual empleado, identificando las limitaciones del estudio; para, finalmente, abordar las conclusiones o recomendaciones orientadas a mejorar la productividad en la inspección laboral desde una perspectiva organizacional y de relaciones laborales, con énfasis en el modelo de compensaciones vigente de la Sunafil.

A través del caso Sunafil, este trabajo aspira a contribuir al debate sobre cómo construir un servicio civil más eficiente, motivado y alineado con los principios de mérito y desempeño, desde una perspectiva de relaciones laborales que reconozca el rol estratégico de la motivación, la compensación y la gestión del talento en la mejora del servicio público en el Perú.

Capítulo I

Marco contextual: Inspección laboral y negociación colectiva en el sector público peruano

1.1. La inspección laboral peruana

La inspección del trabajo se define como la función pública que vela por el cumplimiento de la normativa sociolaboral y de seguridad y salud en el trabajo. Se realiza mediante la generación de órdenes de inspección para atender las denuncias laborales o para ejecutar la inspección planificada; y órdenes de orientación, para prevenir o fomentar el cumplimiento de las disposiciones legales laborales mediante el asesoramiento y la asistencia técnica a los empleadores y trabajadores (LGIT, 2006).

De acuerdo con la LGIT (2006) y su RLGIT (2006), existen dos modalidades inspectivas: las actuaciones de investigación o comprobación y las de consulta o asesoramiento técnico.

Las actuaciones de consulta o asesoramiento tienen por objeto brindar asesoramiento o asistencia técnica a empleadores, trabajadores u organizaciones sindicales o empresariales sobre las normas sociolaborales.

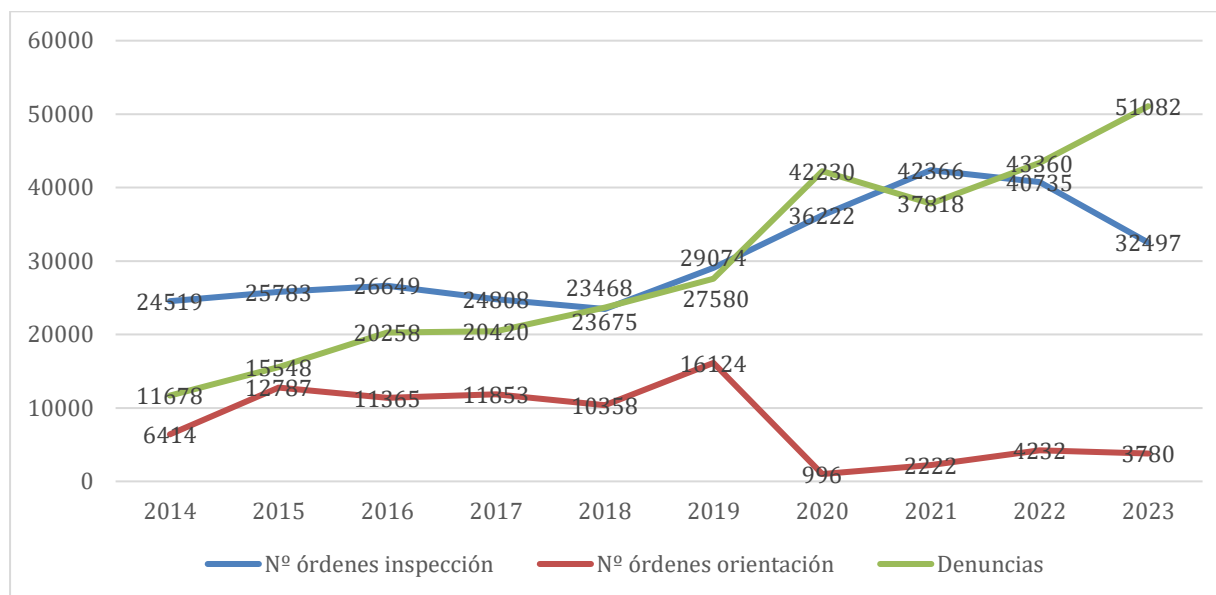
Las actuaciones de inspectivas de investigación o comprobación son previas al procedimiento sancionador y se realizan para comprobar si se cumplen las disposiciones normativas y, en su caso, adoptar medidas para garantizar dicho cumplimiento. Tienen su origen en una orden o solicitud de la autoridad competente (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Poder Judicial u órgano de la entidad administrativa con facultades para ello); en las denuncias laborales; en la decisión del Sistema de Inspección del Trabajo en función a los planes, programas u operativos; en la iniciativa de los inspectores del trabajo con motivo de la actuación inspectiva que se encuentren realizando, y a solicitud de los empleadores, trabajadores o gremios sindicales.

El servicio público de inspección del trabajo peruano recoge lo establecido en los Convenios 81 y 129 de la OIT, los mismos que han sido ratificados por el Perú, por lo que tiene una función preventiva (asesoría y orientación); y una función punitiva (fiscalización y sanción). Sin embargo, en la ejecución de la función inspectiva, se ha puesto el acento en lo reactivo-punitivo.

Los IAIT (2014-2023) dan cuenta que el mayor esfuerzo de los inspectores (80% en promedio) se concentra en la atención de las órdenes de inspección generadas para verificar las denuncias laborales; estas, en el caso de la ILM de la Sunafil, se han incrementado exponencialmente, de 11678 en el 2014 a 51082 en el 2023. Mientras que las órdenes de orientación, generadas para la atención de consultas o asesoramiento técnico, significan el 20% restante del esfuerzo inspectivo. Ello se puede visualizar mejor, a partir de los años 2020 y siguientes en que la verificación del cumplimiento es más del 90% de la actividad inspectiva; mientras que las actividades de orientación significan, en promedio, casi el 5% en el periodo 2020 al 2023.

Figura 1

Órdenes de inspección, órdenes de orientación y denuncias en la ILM (2014-2023)



Nota. Fuente: IAIT 2014-2023. Elaboración propia.

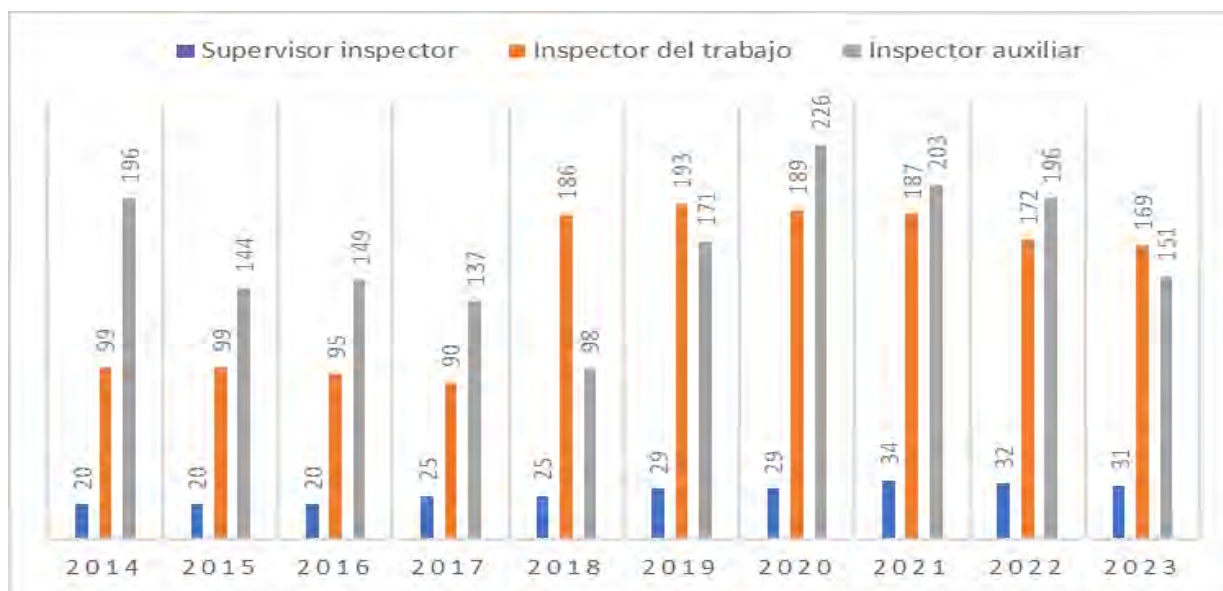
La Sunafil es la autoridad central responsable de la inspección del trabajo, para lo cual cuenta con veintiséis (26) instancias desconcentradas, siendo una de ellas la ILM (LS, 2013), que concentra aproximadamente el 50% de la actividad inspectiva a nivel nacional.

Los supervisores inspectores, inspectores del trabajo e inspectores auxiliares son los servidores públicos que tienen a su cargo el servicio público de fiscalización laboral, según competencias establecidas en la LGIT. Están organizados por niveles y acceden al servicio mediante concurso público de méritos en el nivel inicial de la carrera (inspector auxiliar)². La norma se refiere a todos ellos como inspectores del trabajo, y es el mismo criterio que se usará en el presente trabajo, dado que los tres niveles tienen competencias en la fiscalización laboral.

² LGIT (2006) y RLGIT (2006).

Figura 2

Cantidad de personal por tipo de inspector - ILM (2014-2023)



Nota. Fuente: IAIT 2014-2023. Elaboración propia.

En cuanto a la gestión del factor humano inspectivo, la LSC, aplicable a las entidades públicas como la Sunafil³, establece un régimen meritocrático, que comprende componentes como la evaluación del desempeño, la gestión del rendimiento y el desarrollo de capacidades. Sin embargo, esta normativa no establece un sistema de incentivos directamente vinculados a la productividad ni contempla un enfoque integral alineado con las teorías organizacionales sobre motivación y satisfacción laboral. El sistema de calificación del rendimiento (distinguido, buen rendimiento, sujeto a observación o desaprobado) y la capacitación como oportunidad de mejora, aunque relevantes, no han demostrado ser suficientes para impulsar un incremento efectivo del desempeño en el ámbito de la inspección. Esta

³ El artículo 20 de la LS (2013) dispone que los trabajadores de la Sunafil están sujetos al régimen laboral de la actividad privada hasta que se implemente la carrera pública. Con posterioridad, se aprobó la LSC (2013), que en la Novena Disposición Complementaria Final establece que a partir del día siguiente de su publicación, la ley se aplica de manera inmediata a todos los servidores civiles de los regímenes de los Decretos Legislativos 276 y 728, en cuanto a las disposiciones sobre el artículo III del Título Preliminar, referido a los Principios de la LSC; el Título II, referido a la Organización del Servicio Civil; y el Capítulo VI del Título III, referido a los Derechos Colectivos.

desconexión entre lo normado por la LSC y los enfoques teóricos contemporáneos limita su impacto positivo en el servicio público inspectivo, en tanto no contribuye sustancialmente a generar compromiso, vocación de servicio o mejora continua basada en recompensas objetivas y medibles. Por tanto, el marco normativo vigente no constituye todavía un instrumento eficaz para potenciar la productividad ni fortalecer una cultura del servicio público dentro de la Sunafil.

1.2. **Negociación colectiva en el sector público y su impacto en la Sunafil**

Los artículos 28 y 42 de la CPP (1993) reconocen los derechos de sindicación, negociación colectiva y huelga, y garantizan la libertad sindical; así como el derecho de sindicación y huelga de los servidores públicos, respectivamente. Sin embargo, la legislación nacional, para el caso de la negociación colectiva en el sector estatal, estableció restricciones específicas priorizando la sostenibilidad fiscal y la gestión presupuestaria.

Este marco normativo, diferenciado del sector privado, creó un sistema único de remuneraciones y prohibió a las entidades públicas negociar cualquier condición de trabajo o beneficios que signifiquen incrementos remunerativos o la modificación del mencionado sistema único (Decreto Legislativo 276, 1984). A la par, mediante leyes del presupuesto público⁴, se reafirmaron estas prohibiciones; estableciendo que los arbitrajes en materia laboral quedaban sujetos a dichas limitaciones legales (Ciudad Reynaud, 2016). La situación no cambió con la entrada en vigencia de la LSC que sancionó con nulidad los acuerdos adoptados en forma contraria. La negociación colectiva solo podía contener condiciones de trabajo.

No obstante, el TC, mediante sentencia del 26 de abril de 2016⁵, declaró inconstitucionales las restricciones a la negociación colectiva de la LSC⁶; precisando que las condiciones de trabajo o de empleo

⁴ Decreto de Urgencia 011-99, Ley 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, publicada en diciembre de 2004 y vigente hasta setiembre de 2018; y leyes del presupuesto público del 2006 y 2016.

⁵ Expedientes 0025-2013-PI/TC, 0003-2014-PI/TC, 0008-2014-PI/TC, 0017-2014-P1/1C.

⁶ Artículos 31.2, 40, 42 y 44 b).

incluyen la materia remunerativa y otras con incidencia económica⁷; ya que el principio de equilibrio presupuestal si bien es un límite a la negociación colectiva, no la puede dejar desprovista de contenido y convertirla en un derecho vacío. En consonancia con el artículo 28 de la CPP, señaló que la negociación colectiva y la huelga son derechos fundamentales, y el Estado debe garantizar la facultad auto normativa (Ciudad Reynaud, 2016)⁸.

Posteriormente, en el 2021, la LNCSE establece que la negociación colectiva en las entidades públicas se desarrolla primero a nivel centralizado sobre la modificación de la estructura remunerativa, cuantía y características de las remuneraciones y condiciones de trabajo con incidencia económica, con efectos generales para todos los trabajadores del Estado; y luego a nivel descentralizado, sobre las condiciones de trabajo (remuneraciones o condiciones de trabajo con incidencia económica) aplicables solo para los trabajadores del ámbito.

En este marco normativo prohibitivo se ha realizado la negociación colectiva de los inspectores laborales en los años 2014-2023 y ha sido un factor clave en la determinación de sus condiciones laborales, las cuales se han aprobado mediante laudos arbitrales y acuerdos extra proceso⁹, al no haberse arribado a consensos en trato directo.

Cabe mencionar que la competencia arbitral está reconocida en la CPP, en las normas de arbitraje y en las interpretaciones realizadas por el TC sobre la materia.

⁷ Por conexión, también declaró inconstitucional los artículos 66, 68, 72 y 78 del reglamento general de la LSC, aprobado por Decreto Supremo 040-2014-PCM; todos ellos referidos a las prohibiciones económicas en materia de negociación colectiva en el sector público.

⁸ Cabe mencionar que el TC ha reconocido este derecho en reiterada jurisprudencia, como, las sentencias de fecha 26 de marzo de 2003 en el Expediente 0261-2003-AA/TC y la del 12 de agosto de 2005 en el Expediente 008-2005-PI/TC; señalando sus restricciones en la sentencia del Expediente 0011-2004-AI/TC, siempre que no se afecte su contenido esencial (no haga perder toda su funcionalidad en el esquema de valores constitucionales), o cuando la limitación del contenido no esencial del derecho, tenga por objeto conseguir una finalidad constitucionalmente legítima, sea idónea y necesaria para ello (principio de proporcionalidad). En la misma línea se ha pronunciado la Corte Suprema de Justicia cuando ha tenido que resolver la impugnación de laudos arbitrales promovidas por las entidades públicas.

⁹ Laudo arbitral de fecha 23.03.2022 (pliego 2010-2012), Acta de acuerdo parcial en reunión extra proceso virtual de fecha 22.11.2022, Acta de acuerdo parcial en reunión extra proceso virtual de fecha 30.11.2022, Laudo arbitral de fecha 21.03.2023 (pliego de reclamos 2022) y Laudo arbitral de fecha 28.12.2023 (pliego de reclamos 2024)

Los laudos que han aprobado los beneficios económicos para los inspectores se basan en la regla de la integralidad recogida en la LRCT y su reglamento, según la cual el laudo debe recoger íntegramente la propuesta final de una de las partes, pudiendo, por razones de equidad, atenuar las posiciones extremas. Es así como en los laudos emitidos en los pliegos de reclamos del 2010-2012, 2022 y 2024, el tribunal arbitral ha optado por la propuesta final del sindicato porque la propuesta de la Sunafil contenía en su totalidad, como ofrecimientos, obligaciones establecidas en normas imperativas.

Los beneficios económicos obtenidos en los mencionados pliegos han sido la asignación por movilidad, la asignación por alimentación y el bono por función inspectiva¹⁰. Si bien los dos primeros tienen una vinculación con el trabajo del inspector¹¹, en el caso del bono no ocurre lo mismo, no está vinculado a la productividad. Ninguna de las partes lo propuso en ese sentido, salvo en el pliego 2010-2012 en que Sunafil planteó que para asegurar el nivel de competitividad y calidad de la actividad inspectiva debía estar sujeto a indicadores, pero como no los precisó, al efectuar la elección de las propuestas, el tribunal arbitral no lo consideró.

Pese a la ausencia de esta vinculación entre el bono por función inspectiva y la productividad de los inspectores; en teoría, la obtención de estos beneficios (asignación por movilidad, asignación por alimentación y bono) debería haberse traducido en un aumento del desempeño, reflejado en un mayor número de asignación de órdenes de inspección. Sin embargo, la evidencia empírica no respalda esta correlación. El acceso a estos beneficios económicos podría haber tenido efectos positivos en la productividad, incentivando un mayor compromiso laboral; pero al no estar vinculados a indicadores de desempeño, no se han traducido en un incremento real en la inspección (asignación de órdenes de inspección).

¹⁰ No se considera el bono por cierre de pliego porque este ha sido solo para los afiliados al sindicato a partir del 2011.

¹¹ Se abonan por días laborales.

Es más, desde el pliego de reclamos 2018-2019, el SI – SUNAFIL ha estado demandando se analice y realice una mejor distribución de la carga de trabajo al personal inspectivo, considerando que se debe establecer un número máximo (10) de asignación de órdenes de inspección mensual por inspector. Así, en cumplimiento del Acta de Acuerdo Parcial en reunión de conciliación (28.09.2017), se acordó la constitución de un equipo técnico, con participación de SI-SUNAFIL, para proponer criterios técnicos que permitan distribuir de forma adecuada, proporcional y razonable la carga de trabajo de los inspectores; lo que se concretó mediante Resoluciones de Superintendencia 098-2019-SUNAFIL, 205-2020-SUNAFIL, y 142 y 263-2021-SUNAFIL; y con Resolución de Superintendencia 149-2022-SUNAFIL se dispuso que la ILM aplique la correcta y equitativa distribución de la carga de trabajo al personal inspectivo conforme lo establecido en el Informe 001-2022-SUNAFIL/COMITÉ DE CARGA, lo que no implica un límite en la asignación de órdenes para garantizar la debida y oportuna atención al ciudadano.

En este sentido, es fundamental analizar la repercusión real de estos beneficios sobre la productividad de los inspectores, si los aumentos salariales han estado acompañados de un incremento en la productividad promedio de los inspectores, medida en términos de la cantidad de órdenes de inspección u orientación generadas.

Capítulo II

Marco teórico: Productividad en las organizaciones

La productividad se define como la relación entre la cantidad de bienes o servicios producidos (salidas) y la cantidad de recursos utilizados para tal efecto (entradas) (Prokopenko, 1989; Somani, 2021). De este concepto básico se desprenden varias formas de medir la productividad como por ejemplo la productividad total que relaciona todas las salidas con el total de recursos o insumos utilizados; la productividad parcial que relaciona todo lo producido con un insumo específico; o la productividad promedio, que mide la relación entre la salida total del sistema y la cantidad de entradas utilizadas para producirla (Carro y González Gómez, 2012, p. 3). Dependiendo del objetivo de análisis, puede establecerse

una expresión para medir la productividad. Para el caso de la inspección laboral peruana se ha construido esa expresión en el siguiente capítulo.

Los factores que afectan la productividad son los externos o no controlables y los internos o controlables (Prokopenko, 1989, p. 9). La categorización de estos factores depende de cada organización, lo que para algunas puede considerarse como un factor externo, para otras puede ser un factor interno.

Los factores externos son todo aquello que incide en la productividad como las políticas públicas, la situación política, económica y social; la disponibilidad de recursos financieros, la energía, agua, transporte, medios de comunicación, materias primas, entre otros (Prokopenko, 1989, p. 16).

Los factores internos están sujetos al control de las organizaciones. Se pueden clasificar en duros, aquellos difíciles de cambiar, como es el caso de los productos, la tecnología, el equipo, las materias primas; y blandos, más susceptibles a los cambios o modificaciones como la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimientos de una organización, los estilos de dirección de las organizaciones y los métodos de trabajo o producción. Esta clasificación permite identificar las prioridades de intervención para mejorar la productividad en las entidades, ya que en algunos de ellos es fácil influir a diferencia de otros que requieren esfuerzo y recursos adicionales (Prokopenko, 1989, p. 11).

El trabajador es un factor interno blando que desempeña una función importante en la productividad de cada organización. Ese desempeño depende de la dedicación o motivación (voluntad para trabajar) y de la eficacia (capacidad para producir los resultados deseados en términos de cantidad y calidad).

La motivación es fundamental por lo que debe estimularse y mantenerse mediante la construcción de valores proclives al incremento de la productividad e incentivos o recompensas, monetarias o no monetarias (como el reconocimiento, la capacitación, la participación en la organización, etc.). Los incentivos salariales (incentivos monetarios) deben estar vinculados con el volumen de la mejora

alcanzada (Prokopenko, 1989, p. 13). La motivación también se encuentra influenciada por la satisfacción laboral, por lo que el enriquecimiento y la ampliación de tareas también pueden mejorar la productividad.

La eficacia, por su parte, es la medida en que el factor humano logra alcanzar los resultados deseados en cantidad y calidad, lo cual está estrechamente relacionado con el método, la técnica, la pericia, los conocimientos, las actitudes y las aptitudes del trabajador, es decir, con su capacidad efectiva para ejecutar una tarea (Prokopenko, 1989, p. 14).



Figura 3

Factores de la productividad



**Motivación
(voluntad para trabajar)**

Estimulada con:

- Valores
- **Incentivos / recompensas monetarias o no monetarias**
- Satisfacción laboral

**Eficacia
(Capacidad para producir resultados en cantidad y calidad)**

Nota. Fuente: Prokopenko, 1989. Elaboración propia.

2.1. La motivación y satisfacción laboral como factores internos de la productividad laboral

Si bien el trabajador es un factor interno de la productividad laboral, a su vez se encuentra influenciado por factores internos y externos que determinan su desempeño individual. Los factores tienen que ver con las razones por las que un empleado decide trabajar duro, es decir, con aquellas fuerzas internas (intrínsecas) o externas (extrínsecas) que lo llevan a la acción. Entonces, ¿qué motiva a los empleados?, ¿cuáles son aquellos factores intrínsecos y extrínsecos que determinan su conducta laboral? (Anderfuhren-Biget et al., p. 4-5). Existen diversas teorías que explican la motivación laboral.

Según los postulados de Frederick Taylor, la motivación del personal es esencialmente económica, por lo que, si se otorgan salarios razonables y primas de productividad, en un entorno laboral agradable y seguro, el personal tendrá un alto rendimiento (Osorio, 2016, p. 88). Sin embargo, las teorías sobre la motivación laboral desarrolladas durante el siglo XX establecen que existen un conjunto de fuerzas internas como externas que impulsan a las personas a actuar de una manera determinada; siendo el salario uno de esos factores, pero no el único.

Así, la teoría de las necesidades de Maslow establece una jerarquía de las necesidades humanas que motivan a las personas a actuar según la importancia o el nivel de influencia que ejerzan sobre las personas, en la base se encuentran las necesidades fisiológicas y en el pico las de autorrealización; cuando una necesidad del plano inferior queda satisfecha, emerge una necesidad del plano superior. En este modelo, el salario es considerado una necesidad del orden inferior o básico (Osorio, 2016; Vaca, 2017). Como crítica a esta teoría, Osorio (2016) señala que en la medida que se incrementan los ingresos, también se incrementan los gastos, debido a que las necesidades básicas evolucionan según la nueva situación; aquellos gastos que pueden calificarse como superfluos pasan a percibirse como necesarios o indispensables, por lo que las necesidades nunca llegan a cubrirse totalmente.

Mac Gregor, sobre la base de la jerarquía de las necesidades de Maslow, propugna la teoría X e Y. Por el factor X los hombres sienten aversión inherente al trabajo por lo que lo evitan siempre que pueden,

siendo el salario el único incentivo para que se desenvuelvan de forma acorde con los objetivos de la organización. Por contraposición, la teoría Y señala que tanto los objetivos individuales de los trabajadores como los de la organización pueden converger si se encuentra satisfacción en la realización de las tareas porque responde a su necesidad de autorrealización (Vaca, 2017). En este caso, la remuneración, considerada como una necesidad fisiológica, si bien es un factor importante para el trabajo, no es determinante; adquiriendo mayor importancia el ascenso, el crecimiento profesional, el reconocimiento, la asignación de responsabilidad y la autonomía.

Otra vertiente es la teoría sobre los factores desarrollada por Herzberg que distingue entre los factores motivadores o intrínsecos relacionados con el contenido del trabajo, que generan satisfacción en la realización de las labores, tales como la autorrealización, el reconocimiento, el progreso, el desarrollo profesional y la responsabilidad; y los factores higiénicos o extrínsecos (externos al trabajo), que si bien no generan motivación evitan la insatisfacción, estando entre ellos las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo, la remuneración, la seguridad laboral y las políticas administrativas de la empresa (Vaca, 2017, p. 104). Para alcanzar la motivación laboral es necesario actuar sobre el puesto de trabajo, enriquecerlo; no siendo suficiente intervenir en la remuneración (Osorio, 2016). Se cuestiona a esta teoría considerar que puede existir una traducción automática entre satisfacción y rendimiento (Osorio, 2016).

La teoría de la expectativa de Vroom, señala que la motivación depende de la expectativa que tiene la persona de alcanzar los logros y objetivos (resultados), de cómo valora ese resultado y de la percepción del esfuerzo que lo conducirá a dicho resultado. Establece una relación entre el esfuerzo, el desempeño y la recompensa. Está más orientada a resultados específicos como el salario o el reconocimiento (Raymond y Northía, 2016).

Por último, la teoría de equidad de Adams considera que los trabajadores comparan la recompensa que reciben individualmente por su contribución en el trabajo (nivel interno) con las recompensas que obtienen sus compañeros dentro de la propia organización o con las de otros

trabajadores de su nivel en las organizaciones de la competencia (nivel externo) (Raymond y Northía, 2016). Entendiendo por contribución en el trabajo, el esfuerzo, las habilidades, el tiempo, etc.; y como recompensas los salarios, beneficios, promociones o ascensos y condiciones de trabajo, además de los reconocimientos, estatus, autonomía, desarrollo profesional o sentido de pertenencia. Se trata de un proceso de comparación social donde la satisfacción con la remuneración no depende de su valor absoluto sino de la comparación con la remuneración del “otro”, de un colega o de uno con su misma profesión (Osorio, 2016, p. 99).

En general, las fuerzas internas motivadoras provienen del interior de la persona y están relacionadas con su satisfacción personal y el sentido de logro en el trabajo. Entre ellas se encuentra la autonomía (control sobre el propio trabajo), el desarrollo personal (orgullo por el propio desempeño), la percepción del valor y aporte del trabajo (propósito y significado), y el considerar que el trabajo representa un desafío interesante (Osorio, 2016; Vaca, 2017).

Mientras que los factores externos son aquellos estímulos que provienen del entorno y que influyen en la realización de la labor del trabajador; pero que no necesariamente están vinculados a su satisfacción personal. Entre ellos se encuentran el salario y los beneficios (económicos o no económicos), el reconocimiento externo (premios, bonificaciones, ascensos), las normas que condicionan el comportamiento laboral, la supervisión y control del desempeño por parte de los superiores, así como las condiciones laborales (infraestructura, ambiente físico y herramientas de trabajo) (Raymond y Northía, 2016).

A su vez, la satisfacción laboral, entendida como aquello que hace que una persona se sienta plena con su trabajo, también tiene elementos internos y externos que la determinan. Los primeros dependen de la percepción y experiencia personal del trabajador, como el reconocimiento y logro (sentirse valorado y reconocido por su labor), la autonomía (capacidad para tomar decisiones sobre su trabajo), el crecimiento y desarrollo profesional (oportunidades para aprender y mejorar), el propósito y significado

de su labor, la creatividad y desafío (tareas retadoras e interesantes) y el disfrute de lo que hace (Vaca, 2017; Correa et al., 2016).

Mientras que los elementos externos de la satisfacción están vinculados a la supervisión (ser reconocido y evaluado por los méritos), el grupo de trabajo (colaboración en equipo, clima laboral), condiciones laborales (espacio físico, seguridad, herramientas de trabajo), salario y beneficios (asociado al desempeño), estabilidad laboral y la promoción (poder ascender a puestos de mayor responsabilidad) (Correa et al., 2016).

Como puede apreciarse, la motivación y satisfacción laboral no son lo mismo, la primera impulsa a la acción mientras que la segunda es el resultado de la experiencia en el trabajo; sin embargo, ambas están vinculadas. Un trabajador motivado puede no estar satisfecho, y un trabajador satisfecho puede no estar motivado y, en cualquiera de los casos, su productividad podría verse afectada (Martono et al., 2018; Calvin, 2017).

Entonces, si bien el salario es un factor motivacional básico (satisface las necesidades fisiológicas y proporciona seguridad); su efecto es de corta duración y no es el único elemento que influye en la motivación laboral. Su impacto varía según cada individuo y su contexto.

En el siguiente capítulo, se indaga sobre ello en el caso de la inspección laboral.

2.2. Teoría de la agencia

Sobre la influencia de la remuneración en la productividad laboral, una mención merece la teoría de la agencia que intenta resolver el problema de la asimetría de la información que suele haber entre un principal (dueño de la organización) y un agente (encargado de su dirección y gestión) y el conflicto de intereses que se genera o puede generar entre ambos por la toma de decisiones que afectan los intereses del principal. Para superar este problema, el principal suele utilizar incentivos como los beneficios económicos para alinear los objetivos del agente con los del principal. Estos incentivos pueden ser

bonificaciones, oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento público, participación en acciones de la empresa, etc. (Ortiz, 2021).

En el ámbito público, la teoría de la agencia es útil para comprender las dinámicas de la relación ciudadanos (principales) – funcionarios o servidores públicos (agentes). Son los ciudadanos quienes delegan en los funcionarios la responsabilidad de proveer bienes y servicios públicos, esperando que estos actúen en interés del bien común. Sin embargo, los funcionarios pueden y tienen objetivos personales o políticos que no siempre se alinean con los intereses generales de la ciudadanía. Son los funcionarios públicos quienes tienen más información sobre los procesos de producción de los bienes y servicios públicos; y es esta asimetría de información que genera espacios o las oportunidades para que los funcionarios privilegien sus intereses, aprovechándose de su posición.

Para mitigar estos problemas de agencia, se implementan diversos mecanismos de control (control gubernamental, procesos disciplinarios), como sistemas de evaluación del desempeño, auditorías, mecanismos de transparencia y participación ciudadana (transparencia y acceso a la información pública). Los incentivos juegan un papel crucial en la alineación de los intereses de los funcionarios con los de los ciudadanos. Estos incentivos pueden ser tanto materiales (salarios, bonificaciones) como intangibles (reconocimiento, prestigio) (Ortiz, 2021).

2.3. **Productividad y motivación para el servicio público**

En el sector público, la productividad mide la eficiencia del gasto público, esto es, la mejora de los niveles de prestación de los servicios públicos con el mismo nivel de gasto (Somani, 2021). Debido a la dificultad para realizar esta medición, por lo general se utiliza el gasto en los insumos como medida de productividad, como por ejemplo la remuneración de los servidores, el costo de adquisiciones de los insumos más el consumo de capital fijo; con lo cual la productividad es una constante y nunca crece (Somani, 2021).

A pesar de dicha dificultad se han generado enfoques alternativos para su medición ya sea con un enfoque macro, para el caso de la organización, sector o servicio público; o con un enfoque micro para medir a los empleados, los procesos o las tareas. Entre los primeros (nivel macro) se encuentra la producción ponderada por costos, los indicadores de prestación de servicios y las tasas de ejecución del presupuesto público; mientras que en los segundos (nivel micro) están las tasas de finalización de procesos, proyectos o tareas, los resultados de las adquisiciones, la satisfacción del personal o de los usuarios, las evaluaciones subjetivas realizadas por los empleados o las partes interesadas, los observadores independientes (cliente secreto) y la productividad del proceso, el conocimiento o capacidad de los funcionarios públicos (Somani, 2021).

Como señala González (2022) no existe una única medida estadística, matemática o econométrica para medir la productividad en el sector público (evaluación de los programas, políticas o servicios públicos); sin embargo, para una adecuada medición que determine la eficacia y eficiencia, y su productividad; se deben establecer indicadores claros de los *inputs* (entradas) y los *outputs* (salidas) que se utilizan, determinar la fuentes de datos de información para realizar el análisis, y los objetivos de análisis (p.47).

En cuanto a la motivación laboral, su estudio en el ámbito público se ha realizado desde dos puntos de vista opuestos; el primero que sostiene que los empleados públicos solo buscan la maximización del interés propio, y los identifica como seres egoístas, por lo que la gestión de recursos humanos tiene como instrumento la remuneración basada en el rendimiento para motivarlos y satisfacer necesidades extrínsecas; mientras que el segundo, se fundamenta en la motivación para el servicio público (Anderfuhren-Biget et al., p. 2)

Según James L. Perry (Perry y Wise, 1990) se debe distinguir entre la motivación para el sector público y la motivación para el servicio público. La primera está referida a factores que impulsan a los individuos a trabajar en una organización pública (sector público), lo que puede deberse a razones como

la seguridad laboral (estabilidad en el trabajo), las oportunidades de carrera (ascender y desarrollar una carrera profesional en el sector público), el reconocimiento por el trabajo realizado y los logros obtenidos, el salario y los beneficios económicos; mientras que la segunda (PSM) es una construcción que se centra en el deseo de servir o contribuir al bienestar de la sociedad y al interés público, tiene una referencia más profunda a valores altruistas, éticos y morales y objetivos de servicio público en busca del bienestar colectivo y mejorar la calidad de vida de la comunidad (trabajar por el bien común). La PSM es más una vocación y un compromiso con los ideales de servicio.

En la PSM, Perry (1990) identifica cuatro factores clave que la impulsan: (1) el interés por participar en la creación, implementación y evaluación de políticas públicas que beneficien a la sociedad (formulación de políticas pública, *policy-making attraction*); (ii) el compromiso con el interés público (*commitment to public interest*) que es un sentimiento del deber moral de trabajar en actividades para el bien común y la atención de necesidades sociales; (iii) la compasión (*compassion*) o la sensibilidad hacia las necesidades y problemas de los demás, el deseo altruista de ayudar a quienes más lo necesitan guiado por la empatía; y (iv) la autodeterminación (*self-sacrifice*) o disposición para poner los intereses de la comunidad por encima de los intereses personales. Vinculado e implícito en los cuatro factores se encuentra el factor justicia que promueve la equidad, la igualdad y la justicia social.

Si bien la PSM está determinada por los valores y motivos personales (factores intrínsecos) de cada individuo; Perry también señala que influyen en ellos el contexto externo (ambiente social y de la organización), para moldearlos y reforzarlos. En el caso del entorno social, la percepción que tiene la sociedad del servicio público (por ejemplo, la corrupción) y el valor que le asigna a los bienes públicos, juntamente con los retos sociales (pobreza, acceso a servicios básicos) y la confianza en las instituciones públicas; influyen en la vocación para el servicio público (Perry, 1990).

Por su parte, las normas, valores y prácticas de las entidades públicas (cultura organizacional); líderes inspiradores y comprometidos con los valores públicos y que generan un ambiente de trabajo

positivo (liderazgo); y políticas públicas que promuevan la equidad, la justicia social y el bienestar común; son fundamentales para la formación y el fortalecimiento de los factores intrínsecos para el servicio público. Entonces, el PSM es producto de una combinación de factores individuales y externos que fomentan los valores de servicio público y el bien común. Sin embargo, un ambiente de trabajo hostil y una sociedad con serios problemas de corrupción, puede erosionarlos.

La teoría de la PSM ha servido de base para numerosos estudios empíricos que han intentado desagregar los cuatro factores clave que impulsan el servicio público para comprobar su relevancia y aplicabilidad en diversos contextos culturales y organizacionales. Los resultados son variados, entre aquellos que confirman los factores y aquellos que son contrarios. En el caso de estos últimos, se debe generalmente a contextos culturales y organizacionales significativamente diferentes entre países y entidades, y a que la confianza en el gobierno, los niveles de corrupción, la percepción del servicio público y las condiciones económicas de un país, tienen una fuerte influencia en el PSM. Los resultados de estos estudios confirman que la teoría de Perry sigue siendo un marco conceptual valioso para entender el comportamiento en el sector público, que la motivación es un fenómeno complejo, sujeto a cambios y multidimensional (hay que considerar factores contextuales y culturales) y que es necesario seguir investigando para comprender mejor los factores que influyen en la motivación de los servidores públicos y desarrollar intervenciones que permitan mejorar el desempeño y la satisfacción laboral.

En el marco de esta teoría, los incentivos económicos no necesariamente fomentan o alientan la vocación hacia el servicio público, sino que pueden resquebrajarla al hacer primar el interés personal. Sin embargo, en países con problemas de corrupción o de falta de recursos, puede ser un determinante clave.

2.4. La remuneración como incentivo de la productividad en lo privado y lo público

De lo señalado hasta aquí, de acuerdo con las teorías mencionadas, la remuneración es un factor motivacional y de satisfacción laboral externo que puede incidir en la productividad, pero conjuntamente con otros factores. No obstante, Osorio (2016) considera que la remuneración, adecuadamente utilizada,

es una herramienta de gestión fundamental para desarrollar y orientar al capital humano en dirección coincidente con los objetivos de corporativos (p. 85).

Desde el punto de vista del empleado, la remuneración constituye su principal fuente de ingresos y es la contrapartida principal de su trabajo; mientras que para la gestión de recursos humanos es una herramienta estratégica para atraer, retener y motivar al capital humano, orientando sus capacidades, actitudes y comportamiento hacia la consecución de los objetivos de la organización (Osorio, 2016, p. 86). Así, un pésimo sistema retributivo puede desincentivar el rendimiento, crear agravios comparativos y deteriorar el clima laboral, entre algunos aspectos negativos; mientras que una estructura salarial eficiente, que cumple con los requisitos básicos, esto es, se encuentra ajustada al marco legal, tiene viabilidad económica, es equitativa internamente y competitiva en comparación con la competencia, puede generar un impacto positivo (Osorio, 2016, p. 86-87, 98).

Finalmente, acorde con la teoría de las expectativas de Vroom y sus desarrollos posteriores, para que una política retributiva tenga un impacto positivo en el rendimiento de los trabajadores debe percibirse como (i) un valor importante; (ii) ser una recompensa razonable en función a los resultados obtenidos y (iii) los resultados obtenidos deben corresponder al esfuerzo desplegado en intensidad, dedicación e iniciativa (Osorio, 2016, p.104-105).

Sobre la aplicación de incentivos en el sector público, Espinoza y Huaita (2012) señalan que esta difiere del sector privado porque en el sector público existen muchos objetivos o múltiples problemas por medir; no existe un producto perfectamente identificado sino bienes y servicios públicos con dimensiones diversas; las acciones de algunas entidades públicas para alcanzar sus objetivos repercuten en los objetivos de otras por lo que asignar incentivos para algunos objetivos podría perjudicar los objetivos de otras áreas de acción del gobierno. Esto no significa que no se puedan implementar los incentivos en el sector público, sino que se deben tener en cuenta estas características y los incentivos deben balancear estas múltiples dimensiones de desempeño para fijar las metas según la relevancia de cada objetivo.

En esa línea, Ramió (2016) precisa que las características específicas de las entidades públicas que las diferencian de las organizaciones privadas, como su ámbito de actuación definido por una norma legal y la interdependencia política; las vuelve vulnerables al contexto político y a las presiones partidarias. La gestión de los recursos humanos está condicionada y normada, tanto en el ingreso, la permanencia y la desvinculación haciendo difícil premiar la excelencia; al igual que la gestión financiera o presupuestaria, que no permite la flexibilidad y está cargada de controles de legalidad. Esta fuerte dimensión política y normativa hace que sea difícil establecer parámetros para medir la eficacia y la eficiencia en el servicio público; así como establecer un sistema de remunerativo que compense el desempeño de los empleados públicos y sea un factor motivador para mejorar la productividad.

Además, Espinoza y Huaita (2012) mencionan que se debe tener en cuenta la presencia de sindicatos o de unidades ejecutoras con una cultura organizacional opuesta a los cambios. De otro lado, señalan que desde la OECD existen cuatro razones por las que los incentivos pueden ser positivos en el sector público. La primera, siendo un sector burocrático, los incentivos pueden motivar a los trabajadores frente al hecho que los ascensos tardan mucho en realizarse; la segunda, porque incorporar incentivos en el sector público puede evitar las brechas salariales con el sector privado y evitar la migración del personal o atraer a los mejores profesionales; tercera, por las disposiciones presupuestales, los incentivos se pueden aprobar más fácilmente que los incrementos salariales, ya estos últimos están en contradicción con las presiones fiscales; y cuarta, porque los incentivos proveen a los funcionarios públicos y a la población, mejores herramientas para la rendición de cuentas y la fiscalización ciudadana.

En adición, estudios empíricos sobre la remuneración como motivador o satisfactor laboral para mejorar la productividad o el desempeño en el ámbito público, concluyen de forma divergente. Mientras Terán (2017) señala que el salario en su valor monetario no es el principal motivador de un trabajador público, sino que lo es el salario emocional, aquel que permite al trabajador congeniar la vida laboral con la personal, trabajar confortablemente, disminuir el estrés laboral y alcanzar un incremento de la

rentabilidad laboral; Martono et al. (2018) concluye que la remuneración y la satisfacción son factores relevantes en la mejora del desempeño individual; al igual que Calvin (2017), demostrando que existe una relación positiva y significativa entre remuneración y desempeño.

Entonces, si bien la remuneración no es un determinante por sí solo para mejorar la productividad laboral; adecuadamente estructurada y percibida como justa y equitativa, la remuneración constituye un elemento crucial en su gestión, tanto en lo público como en el privado. Las teorías de la motivación y de la agencia establecen que los incentivos salariales son un buen recurso para alinear los intereses de los trabajadores con los objetivos organizacionales, fomentando un mayor desempeño.

Esto sugiere que un diseño retributivo efectivo debe combinar componentes económicos y emocionales para maximizar su impacto positivo. Por tanto, remuneración e incentivos económicos pueden ser un buen aliciente para mejorar la productividad, siempre que se diseñen y gestionen en consonancia con las expectativas de los trabajadores y las características del entorno organizacional. En el sector público, esto es más complejo debido a las restricciones normativas y presupuestarias, así como a la necesidad de equilibrar los valores altruistas del servicio público con recompensas materiales que fomenten el desempeño eficiente y ético.

En la siguiente sección se analiza la productividad en el sector público peruano, a través de la inspección laboral en la ILM, y la repercusión que tienen los beneficios económicos obtenidos mediante laudos arbitrales o actas extra proceso a consecuencia de la negociación colectiva, en dicha productividad.

Capítulo III

Marco Conceptual: Productividad y beneficios económicos en la inspección laboral – ILM, Sunafil

2014-2023

3.1. Productividad en la inspección laboral: Concepto y limitaciones

Para el presente estudio, la *productividad de los inspectores* se define como la *productividad promedio* calculada a partir de la suma de las órdenes de inspección y órdenes de orientación generadas

por la ILM en un año calendario, en el periodo comprendido entre 2014 y 2023, dividida entre el número total de inspectores. Esta medida permite obtener un indicador de la carga de trabajo promedio por inspector y comparar la productividad entre diferentes años:

Productividad promedio inspectores del trabajo = (Cantidad de órdenes de inspección + órdenes de orientación generadas) / Cantidad de inspectores del trabajo.

Este indicador es objetivo y cuantificable, y representa casi la totalidad de la actividad inspectiva de cada inspector.

Es importante destacar que esta medida de productividad se centra exclusivamente en la cantidad de órdenes de inspección y de orientación generadas, independientemente de la calidad o el resultado de estas. Si bien la cantidad de órdenes de inspección y orientación es un indicador relevante, existen otros factores internos y externos, como la experiencia y calificaciones de los inspectores, la complejidad de las materias a inspeccionar, los recursos disponibles, las características institucionales y los cambios en la legislación, que pueden influir en la productividad de los inspectores pero que no se abordan en este estudio porque, como se ha señalado, este trabajo busca establecer una línea base para futuras investigaciones a partir de establecer cuál es la incidencia de los beneficios económicos en la productividad de la inspección laboral.

Los resultados de esta medición inicial de la productividad de los inspectores requieren ser complementados con estudios más detallados que consideren aspectos como la calidad de las inspecciones, el nivel de cumplimiento de las empresas fiscalizadas y la percepción de los actores del sistema laboral sobre la efectividad de la inspección del trabajo; así como los factores motivacionales internos, distintos a la remuneración o a los beneficios económicos, que influyen en los inspectores.

Si bien la productividad inspectiva no debe reducirse a una simple relación numérica, ya que un mayor número de inspecciones realizadas no implica necesariamente una fiscalización más efectiva, porque factores como la complejidad de las inspecciones, la resolución efectiva de conflictos laborales y

la percepción de cumplimiento normativo por parte de los empleadores y trabajadores son elementos cualitativos que influyen en la efectividad del sistema de inspección; y sistemas de inspección con altos niveles de productividad numérica pueden enfrentar el riesgo de sacrificar la profundidad de las actuaciones inspectivas y no mejorar el cumplimiento normativo (Bensusán, 2009); en el caso peruano, la actividad inspectiva se concentra en la verificación de dicho cumplimiento, por lo que este primer acercamiento se realiza desde lo cuantitativo.

Asimismo, establecer este concepto de productividad para el estudio, no significa asumir que la eficacia de la fiscalización laboral depende exclusivamente de incrementar la cantidad de órdenes de inspección o de orientación; sino simplemente efectuar una medición teniendo en cuenta las actividades que insumen más del 90% de la fuerza inspectiva (acciones de fiscalización y de orientación).

Avanzar en el análisis de la productividad de los inspectores implica complementar este primer enfoque cuantitativo con un posterior análisis cualitativo que permita determinar si las inspecciones realizadas han contribuido efectivamente a mejorar las condiciones laborales y el cumplimiento normativo (evaluación de impacto); si existe una correlación entre la cantidad de órdenes cerradas y la calidad de las resoluciones emitidas (tiempo promedio de resolución); o si un mayor número de inspecciones se traduce en una fiscalización laboral más efectiva o en un simple incremento de la carga administrativa (eficiencia y efectividad).

3.2. **Beneficios económicos: Marco legal y concepto**

Si bien los trabajadores de la Sunafil están sujetos al régimen laboral de la actividad privada hasta la implementación de la carrera pública (LS, 2013); y la Ley de fomento del empleo¹², aplicable a los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada (artículo 5), define como remuneración el íntegro de lo que el trabajador percibe por los servicios prestados, en dinero o especie, cualquiera sea la

¹² Decreto Legislativo 728 (1991). Dictan Ley de fomento del empleo. Presidencia de la República.

forma en que se le denomine, siempre que sea de su libre disposición¹³; excluyendo de este concepto a las gratificaciones extraordinarias u otros pagos realizados por el empleador a título de liberalidad dentro de la convención colectiva o mediante las otras formas de solución del conflicto laboral, incluyendo la bonificación por cierre de pliego¹⁴; este estudio adopta un enfoque más amplio, considerando como *beneficio económico* el promedio de todos los ingresos anuales percibidos por los inspectores del trabajo porque representa el costo total bruto de la planilla que percibe el inspector por su trabajo. Esta perspectiva, respaldada por las teorías de la motivación y satisfacción laboral, busca analizar cómo el conjunto de ingresos, más allá de la remuneración legal, influye en el rendimiento de los inspectores.

En términos operativos, el *beneficio económico promedio* se calcula como la suma de los siguientes componentes: *(Remuneración mensual x 12) + (Asignación familiar x 12) + Bonificación por escolaridad + Asignación de alimentación + Asignación de movilidad + Compensación por tiempo de servicio (mayo y noviembre) + Gratificaciones (julio y diciembre) + Bono Ley 30334 (julio + diciembre - 9%) + Bonificación por función inspectiva.*

De esta manera, se obtiene una medida integral del costo laboral anual promedio del inspector, la cual sirve como variable independiente para analizar su relación con la productividad.

Para el año 2020 se incluye el Bono Reactiva Perú, en el año 2022 y 2023 el Bono excepcional por única vez, además del pago por Decreto Supremo 311-2022-EF, para el 2023 que implementa los incrementos mensuales establecidos en el Convenio Colectivo Centralizado 2022-2023.

Como se puede apreciar, el marco normativo ha establecido los componentes de la remuneración y los beneficios económicos que perciben los inspectores; pero dentro de los parámetros de eficiencia y eficacia de la productividad en los servicios públicos, resulta conveniente evaluar la efectividad de dichos componentes, como beneficios económicos en general, en el rendimiento laboral.

¹³ Incluyendo la alimentación otorgada en crudo o preparada y las sumas de dinero que se otorguen directamente al trabajador por tal concepto (artículo 40).

¹⁴ Decreto Legislativo 650. (1991). Dictan Ley de compensación por tiempo de servicios. Artículos 19 y 20.

En el periodo 2014-2023, la escala remunerativa de los inspectores se ha aprobado hasta en dos oportunidades. El Decreto Supremo 324-2013-EF estableció doce (12) remuneraciones anuales más dos gratificaciones (Fiestas Patrias y Navidad) y una bonificación por escolaridad, según lo dispuesto en la Ley 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. En 2021, la Resolución de Gerencia General 080-2021-SUNAFIL-GG, aprobó el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) de la Sunafil para el año 2021, reafirmando la misma remuneración; además de establecer la asignación familiar, escolaridad, asignación de alimentación y asignación por movilidad según laudo arbitral, la gratificación de julio y diciembre, una bonificación extraordinaria de 9%, el bono por función inspectiva por laudo arbitral y la compensación por tiempo de servicios (CTS).

La ausencia de una relación explícita entre los componentes obtenidos por laudos o actas extra proceso con indicadores de productividad (criterios de desempeño) abre interrogantes sobre la eficiencia del sistema de compensación en la inspección laboral.

Si bien las teorías de la motivación y satisfacción laboral establecen que el salario y los incentivos económicos pueden mejorar la motivación y el rendimiento laboral, aunque no son el único determinante; en el caso de los inspectores, al haberse obtenido los beneficios mediante laudos arbitrales a consecuencia de la negociación colectiva, su diseño no responde a una estrategia vinculada a la productividad. Esta situación evidencia la necesidad de reformular el esquema de compensación en la inspección para que los beneficios económicos obtenidos no solo sean mecanismos de reconocimiento económico, sino también herramientas para fortalecer el desempeño y la calidad del servicio inspectivo.

En ese sentido, resultaría conveniente establecer un mecanismo de seguimiento que permita evaluar si los beneficios económicos han tenido un impacto positivo en la cantidad de órdenes de inspección y orientación asignadas, para determinar la efectividad de la política remunerativa en términos de eficiencia institucional.

Capítulo IV

Modelo de mínimos cuadrados ordinarios con series de tiempo

4.1. Enfoque metodológico, tipo y nivel de la investigación, y objetivos

La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo para analizar la relación entre el número de órdenes de inspección y de orientación asignadas, y los beneficios económicos otorgados a los inspectores laborales de la ILM de la Sunafil. Se ha seleccionado esta jurisdicción debido a que significa más del 50% de la fuerza inspectiva a nivel nacional.

Se emplearán datos numéricos obtenidos de los IAIT del periodo 2014 al 2023, los mismos que se encuentran disponibles en <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>, complementados con información obtenida a través de solicitudes de acceso a la información pública¹⁵.

Este estudio, de carácter descriptivo, explicativo y nivel básico, busca generar conocimiento inicial sobre la relación entre beneficios económicos y productividad en el contexto de la inspección laboral. Si bien el análisis se centra en la relación entre los beneficios económicos y las órdenes de inspección y de orientación asignadas, es importante reconocer que otros factores, como la carga laboral, la experiencia, la capacitación, las materias laborales involucradas o el tipo de empresas inspeccionadas, podrían influir en el número de órdenes.

El trabajo tiene por objetivo determinar si existe una relación entre la productividad, medida en términos de número promedio de órdenes de inspección y orientación asignadas, y los beneficios

¹⁵ Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. (2024, 15 de agosto). *Informes Anuales de Inspección del Trabajo años 2022 y 2023*, Hoja de Ruta 157926-2024.

Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. (2024, 15 de agosto). *Remuneraciones abonadas al personal con función inspectiva (desagrado por supervisor inspector, inspector del trabajo, inspector auxiliar) desde el año 2014 al año 2023, desagregando los incrementos o bonificaciones percibidos durante los años por concepto legal o por convenio colectivo o laudo arbitral o ejecución de laudo arbitral, en cada año; de la ILM*, Hoja de Ruta 157949-2024.

Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. (2024, 25 de noviembre). *Cantidad de órdenes de inspección y de orientación generadas por la ILM en los años 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 y 2023*, Hoja de Ruta 220157-2024.

económicos, medidos en términos de los ingresos promedio, por trabajador, durante el periodo que abarca del 2014 hasta el 2023.

Para efectos del presente diseño metodológico, los términos supervisor inspector, inspector del trabajo e inspector auxiliar serán considerados de manera uniforme bajo la categoría general de inspectores, sin distinción de jerarquía o nivel.

El objetivo específico de la presente investigación es: realizar un análisis temporal de la productividad promedio y el beneficio económico promedio de los inspectores, durante el periodo de análisis.

Para tal efecto, se consideran dos variables a relacionar:

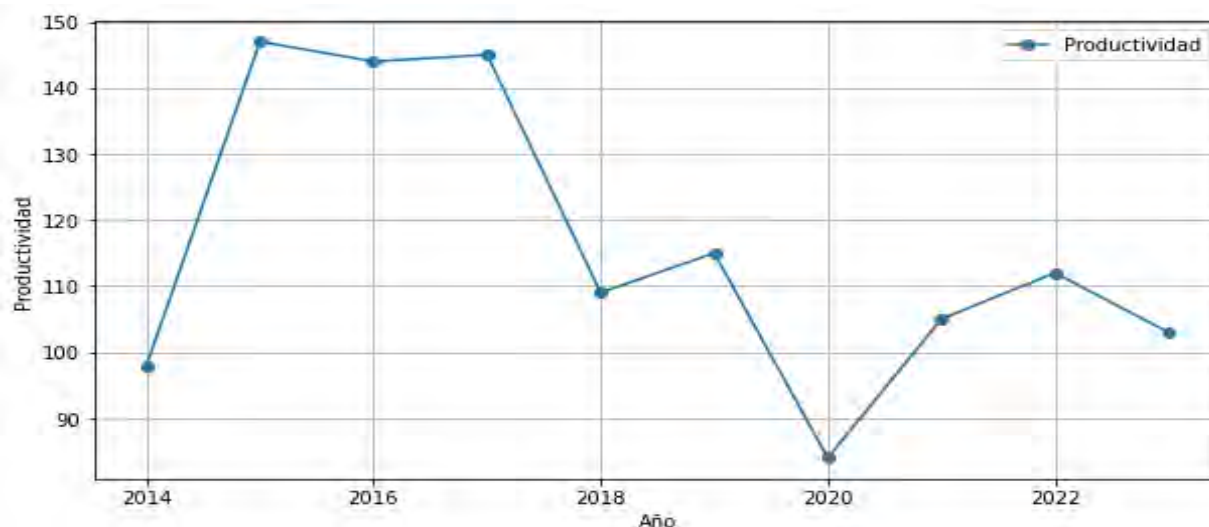
Dependiente: productividad promedio de los inspectores, medida como la cantidad de órdenes de inspección y órdenes de orientación asignadas.

Independiente: beneficio económico promedio obtenido a través de la negociación colectiva (laudo arbitral o acta extra proceso).

4.2. Metodología de trabajo

En primer lugar, se realiza un análisis visual de las series de tiempo consideradas: la productividad promedio y el beneficio promedio. En segundo lugar, se establece un análisis de correlación entre dichas variables, con la finalidad de determinar la existencia de cierto grado de asociación. En tercer lugar, mediante el uso de la prueba Dickey-Fuller Aumentada, se detecta la presencia posible de estacionariedad. En cuarto lugar, considerando series de tiempo estacionarias, se implementa un método de mínimos cuadrados (OLS, por sus siglas en inglés). Finalmente, se interpretan los principales resultados obtenidos de la implementación del modelo.

La Figura 4 muestra la evolución de la productividad promedio de los inspectores entre 2014 y 2023. A partir de 2017, se observa una disminución progresiva, con la mayor caída registrada en 2020. Posteriormente, la productividad experimenta un leve repunte hasta 2022.

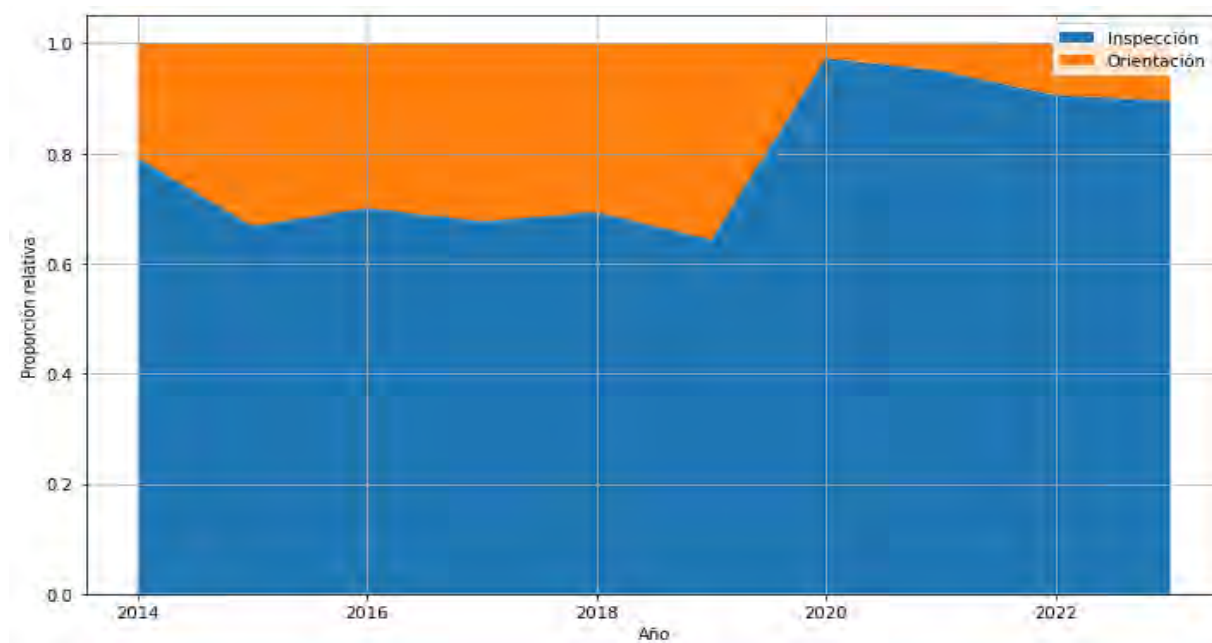
Figura 4*Evolución de la productividad promedio (2014-2023)*

Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

A su vez, el análisis diferenciado entre el número de órdenes de inspección y el número de órdenes de orientación demuestra la representatividad de las primeras en el análisis global, es decir, las órdenes de inspección significan el mayor esfuerzo de los inspectores (80% aprox.), mientras que las órdenes de orientación representan el 20% restante. Sin embargo, el presente trabajo no tiene un enfoque reactivo (solo órdenes de inspección) sino que considera como productividad la sumatoria de ambas porque representan casi el 100% del trabajo de fiscalización laboral. La Figura 5 expone la participación relativa de ambos tipos de órdenes, visibilizándose el peso de las ordenes de inspección sobre las ordenes de orientación durante el periodo de análisis.

Figura 5

Representación relativa de órdenes por tipo (2014-2023)

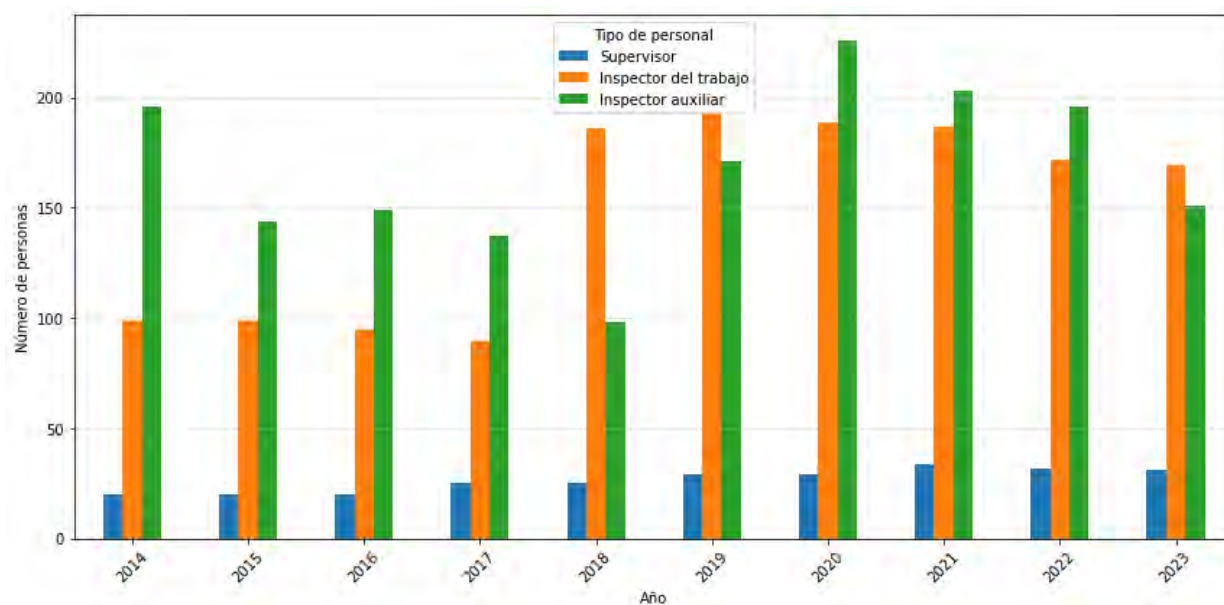


Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

Por otro lado, considerando a las categorías de inspector, la Figura 6 expone la distribución de inspectores, según categoría, durante el periodo de análisis. De la figura se puede determinar que la categoría más representativa es el inspector auxiliar.

Figura 6

Cantidad de personal por tipo de inspector ILM (2014-2023)

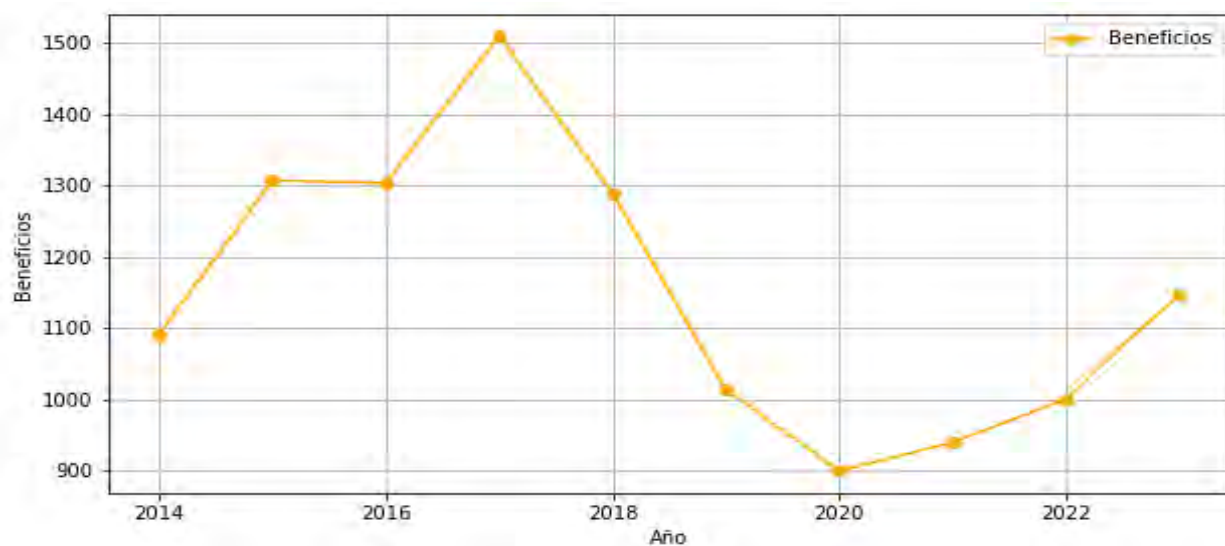


Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

Por otro lado, la Figura 7 presenta la evolución del beneficio económico promedio de los inspectores entre 2014 y 2023. Se observa un crecimiento moderado pero constante entre 2014 y 2017, para luego experimentar una caída significativa a partir de 2017 hasta alcanzar el valor mínimo en 2020.

Figura 7

Evolución del beneficio económico promedio ILM (2014-2023)



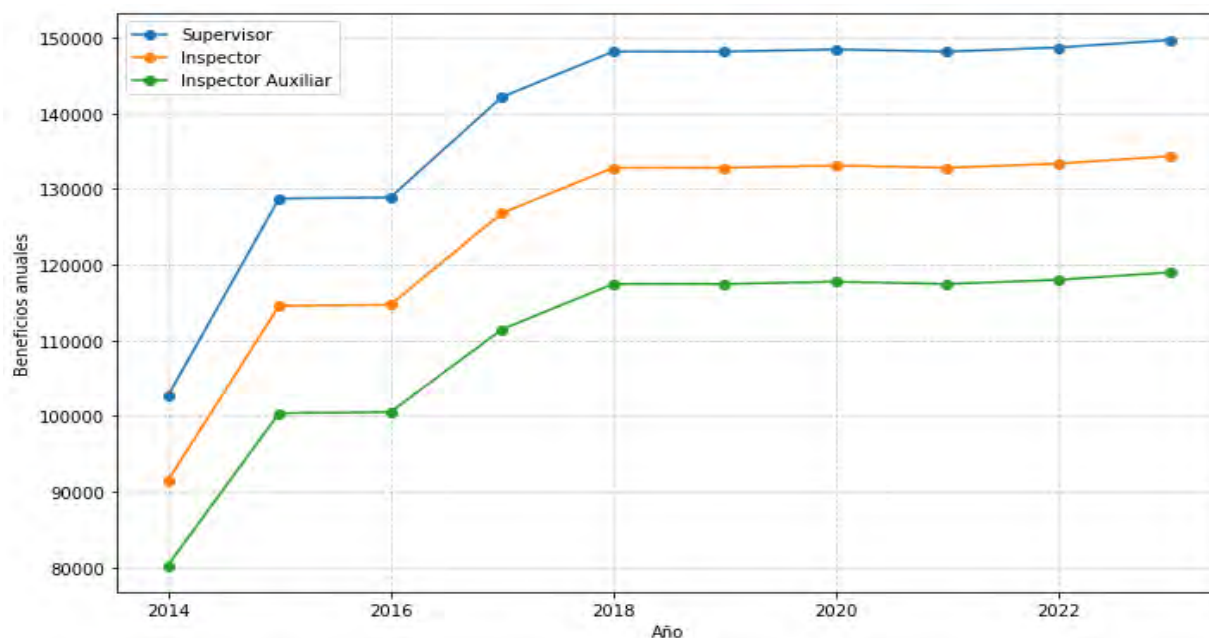
Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

En 2020, se observa una disminución tanto en la productividad promedio como en el beneficio promedio, probablemente como consecuencia de la expansión de la COVID-19, causada por la aparición del nuevo coronavirus. Las restricciones sanitarias, el confinamiento y la reducción de actividades presenciales impactaron significativamente en el desempeño laboral y económico, limitando las inspecciones y afectando la eficiencia del sistema.

Finalmente, la Figura 8 expone la distribución de los beneficios económicos por categoría de inspector.

Figura 8

Evolución del beneficio económico según categoría de inspector ILM (2014-2023)

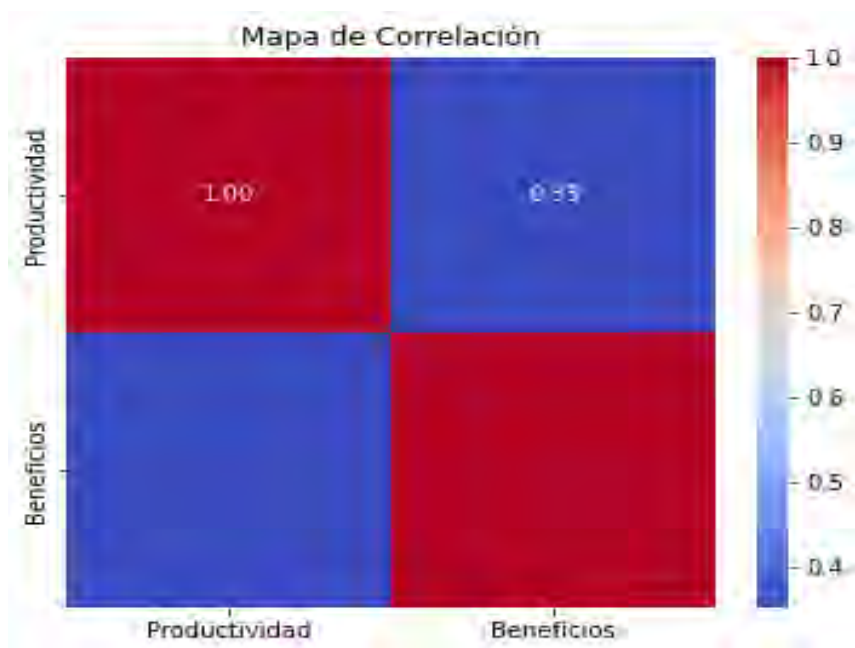


Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

4.2.1. **Análisis de correlación**

Se mide la correlación entre la productividad promedio y el beneficio económico promedio.

En términos aplicados, la correlación es aproximadamente **0.35**, lo que implica que existe una relación positiva pero débil (Figura 9).

Figura 9*Mapa de correlación*

Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

Después de llevar a cabo un análisis visual de la productividad promedio y el beneficio económico promedio, e identificar el valor de la correlación entre ambas series, se implementa un modelo de mínimos cuadrados ordinarios con series estacionarias, con la finalidad de estimar la productividad promedio, considerando el beneficio promedio de los inspectores. Para ello, se analiza la presencia de estacionariedad de las series de tiempo, y luego se implementa el modelo.

4.2.2. ***Detección de estacionariedad***

Para ambas series, se analiza la presencia de estacionariedad, usando la prueba Dickey-Fuller Aumentada. Se observa que ambas series son estacionarias y no es necesario aplicar ninguna diferenciación.

Tabla 1

Utilización de la prueba Dicky-Fuller aumentada para la productividad por inspector

Estadístico	Valor
Estadístico ADF	-6.565
P-value	0.00
Nivel crítico (1%)	-5.354
Nivel crítico (5%)	-3.646
Nivel crítico (10%)	-2901

Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

Dado que p-valor es menor a 0.05 la serie productividad por inspector es estacionaria, es decir, no se manifiesta una tendencia persistente en el tiempo y su media y varianza son constantes.

Tabla 2

Utilización de la prueba Dicky-Fuller aumentada para los beneficios económicos por inspector

Estadístico	Valor
Estadístico ADF	-3.918
P-value	0.00
Nivel crítico (1%)	-5.35
Nivel crítico (5%)	-3.646
Nivel crítico (10%)	-2901

Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

Siendo que p-valor es menor a 0.05 la serie beneficios económicos por inspector es estacionaria, es decir, no se manifiesta una tendencia persistente en el tiempo y su media y varianza son constantes.

Por consiguiente, se puede afirmar que, a partir de la utilización del test de Dickey Fuller aumentado, ambas series son estacionarias.

4.2.3. **Implementación del modelo econométrico**

Considerando las series estacionarias, se implementa un método de OLS con series estacionarias, el cual tiene como finalidad identificar una potencial relación causal entre los beneficios económicos por inspector y la productividad por inspector.

$$Y_t = \alpha + \beta X_t + e_t$$

En donde,

Y_t = Productividad promedio

X_t = Beneficio económico promedio

e_t = Factor de perturbación estocástico

4.2.4. **Interpretación del modelo**

Los resultados de la regresión OLS indican que la variable explicativa *Beneficio económico promedio* tiene un efecto positivo sobre la *Productividad promedio*, con un coeficiente estimado de 0.0681. Sin embargo, este efecto no es estadísticamente significativo (p-valor = 0.317), lo que sugiere que no hay suficiente evidencia para afirmar que los beneficios influyen de manera determinante en la productividad dentro de la muestra analizada. El bajo valor del R-cuadrado (0.125) indica que el modelo solo explica un 12.5% de la variabilidad de la productividad, lo que sugiere que otros factores no incluidos en la especificación podrían estar desempeñando un papel más relevante. Además, el F-estadístico de 1.140 y su p-valor de 0.317 refuerzan la idea de que el modelo, en su conjunto, no es significativo, es decir, la variable independiente no contribuye de manera sustancial a explicar la variable dependiente.

Por otro lado, las pruebas de diagnóstico muestran ciertos puntos a considerar. El Durbin-Watson de 1.101 sugiere la posible presencia de autocorrelación en los residuos, lo que podría indicar problemas en la independencia de las observaciones. Además, el número de condición elevado (7.27e+03) advierte

sobre una posible multicolinealidad, aunque con una sola variable explicativa, esto podría reflejar problemas numéricos en la estimación. La prueba de Jarque-Bera (p-valor = 0.469) no rechaza la hipótesis de normalidad de los residuos, lo que es un aspecto positivo para la validez del modelo bajo supuestos clásicos.

Capítulo V

Análisis y discusión de resultados

5.1. Respecto al objetivo general y objetivo específico

Los resultados del modelo generado para analizar la productividad en la inspección laboral peruana sugieren que los beneficios económicos obtenidos a través de la negociación colectiva (laudo arbitral o acta extra proceso), por sí solos, no son un factor determinante para explicar la productividad de los inspectores en la ILM. Si bien el coeficiente estimado de 0.0681 indica una relación positiva, esta no es estadísticamente significativa (p-valor = 0.317). Además, el bajo valor del R-cuadrado (0.125) revela que los beneficios económicos explican solo un 12.5% de la variabilidad de la productividad en el periodo 2014-2023, lo que sugiere que otros factores desempeñan un papel más relevante.

Tabla 3

Resultados del OLS considerando series estacionarias

Variable dependiente: Productividad por trabajador	Valor
R-cuadrado	0.125
R-cuadrado ajustado	0.015
Método	Mínimos Cuadrados Ordinarios
F-estadístico	1.140
Probabilidad (F-estadístico)	0.317
Número de observaciones	10
Grados de libertad (Modelo)	1

Grados de libertad (Residuo)	8
Log-Verosimilitud	-49.354
Criterio de información de Akaike (AIC)	102.7
Criterio de información Bayesiano (BIC)	103.3

Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

Tabla 4

Resultados de regresión

Variable	Coeficiente	Error Estandár	t-estadístico	p-value	IC 95% Inferior	IC 95% Superior
Constante	33.08	74.301	0.445	0.668	-138.257	204.41
Beneficios económicos	0.06	0.064	1.068	0.317	-0.079	0.215

Prueba	Valor
Omnibus	4.016
Probabilidad (Omnibus)	0.134
Jarque-Bera (JB)	1.515
Probabilidad (JB)	0.469
Asimetría (Skewness)	0.943
Curtosis	3.288
Durbin-Watson	1.101

Nota. Fuente: IAIT 2014 2023. Elaboración propia.

Estos hallazgos son consistentes con la teoría de que la productividad está influenciada por múltiples elementos internos y externos a las organizaciones, como las condiciones laborales, los beneficios no monetarios (seguro médico, días libres pagados, prestaciones), la cultura organizacional, el liderazgo, la estabilidad laboral y el reconocimiento del desempeño. En futuras investigaciones, sería recomendable incluir estas variables para obtener un panorama más completo sobre qué factores inciden de manera significativa en la productividad de los inspectores laborales con independencia de los económicos; ya que los resultados expresan la baja incidencia de este factor. Asimismo, coinciden con las teorías de la motivación y satisfacción laboral que establecen que los incentivos económicos o la remuneración pueden contribuir al desempeño laboral, pero no son el único ni el principal factor determinante.

Respecto al objetivo general del presente trabajo se puede afirmar que existe una relación positiva pero poco significativa entre los beneficios económicos y la productividad de los inspectores; lo que indica que incrementar los beneficios no se traducirá necesariamente en un aumento proporcional de la productividad. Por ejemplo, el coeficiente de 0.0681 sugiere que un incremento en los beneficios económicos tiene un impacto bajo en la cantidad de órdenes de inspección y orientación asignadas, y dado que el efecto no es estadísticamente significativo, no se puede afirmar que haya una influencia directa entre ambas variables.

Este impacto poco significativo sobre la productividad podría indicar que su asignación responde más a dinámicas de negociación colectiva de los inspectores o a las deficiencias en dicha capacidad del lado de la autoridad de inspección laboral; que a objetivos explícitos de mejora en el desempeño inspectivo. Esto se evidencia en el contenido de los pliegos de reclamos de los inspectores, donde las demandas de mejoras económicas y de condiciones de trabajo no han estado vinculadas a una oferta de mayor productividad en términos de rendimiento (carga laboral). Asimismo, por parte de la Sunafil, no parece haber una estrategia clara que relacione los incrementos en beneficios con mejoras en el

desempeño, salvo en el caso del pliego 2010-2012 donde se propuso que el bono por productividad asegure el nivel de competitividad y calidad de la actividad inspectiva, sujeto a indicadores; pero como estos no se precisaron, no se recogieron en el laudo arbitral.

Los resultados también invitan a la reflexión sobre la eficiencia de la fiscalización laboral en el Perú. A pesar de que normativamente se ha recogido el enfoque mixto del modelo OIT, en la práctica la intensidad de la fiscalización sigue un modelo predominantemente reactivo sancionador, concentrado en la atención de denuncias en lugar de estrategias preventivas. Para mejorar la eficacia del sistema, sería necesario optimizar el uso del presupuesto y diseñar estrategias que permitan un mayor aprovechamiento de la información disponible, utilizando tecnologías de la información y análisis de datos para focalizar esfuerzos en sectores o empresas con alto riesgo de incumplimiento.

Siendo que se ha aprobado la Ley de Gobierno Digital (Decreto Legislativo 1412, 2018), su reglamento, el Sistema Nacional de Transformación Digital y la Política Nacional de Transformación Digital como el plan; urge que la inspección laboral incorpore estos sistemas para tener un mayor alcance. Hay que tener presente que si bien la OIT recomienda tener un inspector laboral por cada 10 mil trabajadores, en países industrializados, y por cada 40 mil en países en menor desarrollo; se requerirían aproximadamente 750 inspectores para cubrir el ámbito nacional, lo cual no solo implica mayores recursos presupuestales para cubrir la planilla, sino establecer sistemas de seguimiento y control para verificar el alineamiento de los intereses de los inspectores con los objetivos misionales de la fiscalización laboral y reducir riesgos¹⁶. No se trata ser más eficiente con más recursos sino ser más eficiente utilizando y optimizando los recursos que ya se tienen, y ello también implica que primero hay que mejorar la fiscalización laboral del ámbito formal para luego avanzar con estrategias en el ámbito informal.

Sobre el objetivo específico, análisis temporal de la productividad promedio por inspector considerando los beneficios obtenidos en el periodo 2014-2023, da cuenta de una tendencia hacia la baja

¹⁶ Sobre todo, de integridad.

(Figura 4). Dejando de lado los años 2014, por ser el año en que Sunafil inicia funciones y puede entenderse como un año de adecuación, y el 2020, por ser el año de la pandemia Covid-19; si bien se incrementaron la cantidad de órdenes generadas, al igual que el número de inspectores, la productividad promedio de los inspectores ha sido de 120, lo que hace una asignación aproximada de 10 órdenes mensuales por inspector.

Este número resulta curioso porque coincide, sin necesidad de efectuar una evaluación técnica previa o desarrollar una metodología para la distribución de las órdenes de inspección, con el número máximo de asignación de órdenes de inspección mensual por inspector que demandan las agrupaciones sindicales de la Sunafil, y que generó la creación del Comité para la Evaluación de la propuesta de criterios técnicos que permitan distribuir de forma adecuada, proporcional y razonable la carga de trabajo al personal inspectivo de la Sunafil¹⁷, mediante Resolución de Superintendencia 098-2019-SUNAFIL y sus modificatorias¹⁸.

De la comparación entre la productividad promedio determinada en este trabajo con las demandas sindicales de una asignación máxima de órdenes de inspección para la distribución adecuada, proporcional y razonable de la carga de trabajo al personal inspectivo, en el periodo 2014-2023, se tiene que ambas coinciden; por lo que las demandas sindicales no tendrían asidero debido a que en los hechos la asignación mensual promedio de órdenes de inspección sería de diez (10), debiéndose reevaluar las mismas.

¹⁷ Comité de Carga.

¹⁸ En el Acta de Acuerdo en reunión extra proceso – virtual de fecha 18 de mayo de 2021, respecto al reclamo de sobrecarga laboral planteada por el Sindicato Único de Inspectores de Trabajo de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral – SUIT SUNAFIL, se acordó adoptar una medida extraordinaria temporal, en tiempos de pandemia, de asignación equilibrada de una cantidad máxima de órdenes a nivel nacional, hasta que se apliquen las conclusiones y recomendaciones del Comité; la misma que en las sucesivas reuniones del Comité de Carga, las agrupaciones sindicales consideraron que era 10 órdenes.

En cuanto a la evolución de los beneficios económicos promedio de los inspectores en el periodo 2014-2023¹⁹ se puede apreciar que tiene un crecimiento moderado pero constante entre 2014 y 2017; luego se mantiene sin variación hasta el 2021 e incrementan en una menor proporción en el 2022 y 2023. En el 2016 se produce un incremento de S/ 141.8; mientras que, en el 2017, se registra un incremento considerable de S/ 13255 para los supervisores, S/ 12088 para los inspectores y S/ 10921 para los inspectores auxiliares. En el 2018, el incremento fue de S/ 6006 para las tres categorías por igual, en el 2020 se tuvo solo por ese año el Bono Reactiva Perú, en el 2022 el incremento fue de S/550 y en el 2023 de S/ 980.

Los incrementos corresponden a los laudos arbitrales de la negociación colectiva de los pliegos de reclamos 2018-2019, 2020-2021 y 2022. Como se puede apreciar en el Figura 8, los beneficios económicos promedio tuvieron un incremento considerable hasta el 2017, más de doce mil soles en promedio, y declinan a partir del 2018, en que el incremento fue de seis mil seis soles.

Los conceptos donde se identifican los incrementos en los beneficios son la asignación por movilidad, la asignación por alimentación y el bono por función inspectiva. Entre el 2014 y 2016, el importe del bono fue de S/ 6750,00, en el 2017 sube a S/ 7650,00 y entre el 2018-2023 se incrementa a S/ 8370,00. En el caso de la asignación por alimentación y por movilidad, se comienza a pagar en el 2017 y se mantiene igual hasta el 2023, siendo de S/ 12,00 por alimentación y S/ 15,00 por movilidad, con un total de S/. 567,00 mensual por cada concepto por 21 días laborables.

Como se puede apreciar las asignaciones están vinculadas al ejercicio de la función inspectiva, se pagan por días laborados, mientras que el bono no está vinculado a la productividad y termina siendo un sueldo anual adicional.

¹⁹ De acuerdo con lo señalado en la HR 157949-2024, el pago de las remuneraciones en Sunafil inicia en abril del 2024, por lo cual el monto anual corresponde a nueve (9) meses del año.

Considerando que la remuneración básica de los inspectores es de S/ 8 500,00 para el Supervisor Inspector, S/ 7 500,00 para el Inspector del Trabajo y de S/ 6 500,00 para el Inspector Auxiliar; en el anualizado, dichos beneficios resultan ser como dos (2) sueldos adicionales²⁰.

Concluyendo, si bien la productividad promedio decreció, los beneficios económicos promedio crecieron; lo cual denotaría una asociación inversa entre productividad y beneficios.

5.2. Comparación de los resultados con la literatura existente

Al vincular los resultados con la teoría, se tiene que la motivación en la inspección laboral peruana no sería esencialmente económica como señala el postulado de Taylor, lo que puede deberse a que los beneficios económicos no son una prima de productividad ni están ligados a una mayor cantidad de producción. En términos de la teoría de las necesidades de Maslow, sería evidente que los beneficios económicos responderían más a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y quedaría pendiente indagar sobre las necesidades de autorrealización.

Considerando que en promedio se estarían asignado diez (10) órdenes de inspección mensual a cada inspector en la ILM, y que ello coincide con las demandas de los gremios sindicales (pliegos de reclamos) para mejorar la distribución de la carga de trabajo; abonaría por presuponer que la motivación en el servicio público de inspección laboral, no es en los términos conceptuados por J. Perry (Perry y Wise, 1990), porque a pesar de tener conocimiento que el 90% de las órdenes de inspección tienen origen en las denuncias laborales y que estas se han incrementado en el periodo, se reclama una mejor distribución de la carga de trabajo. Las demandas sindicales no tendrían como parte de sus presupuestos un enfoque hacia el servicio público, hacia el ciudadano, no obstante tratarse de un servicio público para una población laboral vulnerable. En ese sentido, resultaría conveniente complementar este trabajo inicial con otro sobre la motivación en la inspección laboral que tenga dentro de sus variables de estudio la vocación de servicio público.

²⁰ La asignación por alimentación y la asignación por movilidad, por los 12 meses del año, suman S/ 6804,00.

Como señala la teoría de la PSM esta no solo se genera en el servidor público²¹, sino que también hay que impulsarla y fomentarla desde la organización, desde la entidad pública para contar con una cultura del servicio público y una cultura de responsabilidad que comprometa a los inspectores con indicadores de impacto que beneficien a todos los involucrados y a la fiscalización laboral.

Para los supuestos de la teoría de la satisfacción laboral, resulta conveniente ampliar los estudios e indagar sobre las necesidades de logro, poder o afiliación, o sobre los factores de responsabilidad, autonomía en el trabajo o retroalimentación, que no se pueden desentrañar de los datos utilizados.

En igual sentido, para la teoría de la agencia, ya que se requeriría alinear los intereses de los inspectores del trabajo con los objetivos de la ILM, por lo que habría que implementar mecanismos de evaluación del desempeño, auditorías o incentivos.

Si bien, la LSC tiene dentro de sus componentes la gestión del rendimiento y la evaluación de desempeño para estimular el buen rendimiento y el compromiso del servidor civil²², no ha establecido un régimen de incentivos que motiven la mejora en los términos que la productividad requiere; sino que ha optado principalmente por una calificación del rendimiento (distinguido, buen rendimiento, sujeto a observación o desaprobado) y la capacitación como oportunidad de mejora. Este esquema resulta poco atractivo para incentivar efectivamente el rendimiento, pues no contempla una estrategia de motivación alineada con los supuestos de la teoría de la motivación, la satisfacción laboral o la teoría del agente. Por ello, urge que este aspecto pueda ser individualizado en cada entidad pública en función de su misión y del servicio público que debe brindar, desarrollando mecanismos de incentivos y recompensas vinculados a resultados verificables y orientados al logro de las metas institucionales.

²¹ Podría indagarse por su existencia en el proceso de selección del personal inspectivo (en la etapa de la entrevista personal) para reforzarla o generarla.

²² La LSC establece un régimen único y exclusivo para los trabajadores que prestan servicios en las entidades públicas, de implementación progresiva, conforme a las reglas de gradualidad establecidas en los reglamentos; aplicable al personal inspectivo.

Acorde con lo anterior, desde la teoría de la productividad sería importante estimular los factores internos blandos (inspectores) para propiciar el incremento del rendimiento y construir valores proclives a la mejora continua, además de generar incentivos o recompensas, monetarias o no, para sostenerla en el tiempo. Asimismo, resulta necesario trabajar en los factores externos que inciden en la productividad, como la política pública, la situación económica y social, y la disponibilidad de recursos financieros, a fin de optimizar el entorno en el que se desarrolla la función inspectiva.

En cuanto a la remuneración como incentivo, el análisis de los datos indica que no se puede establecer una relación relevante entre el factor económico y la productividad, por lo que, si se quiere mejorar esta, queda trabajar en establecer un sistema retributivo con las características señaladas por Osorio (2016) pero que a su vez motive el servicio público. Así, debería generarse un sistema retributivo para el inspector del trabajo que responda a su motivación y que a su vez incentive su alineación a los objetivos de la fiscalización laboral; para lo cual podrían utilizarse criterios de la economía del comportamiento para generar la conducta deseada en la inspección del trabajo, que, a su vez, conlleve a un mejor uso de los recursos públicos (valor por el dinero).

En síntesis, el presente estudio permite identificar que, para obtener una mejora en la productividad de la inspección laboral, además de complementar el indicador utilizado con otros factores de la productividad y de la motivación, se requiere trabajar desde el ámbito del inspector del trabajo como de la autoridad de fiscalización laboral. Urge para mejorar el servicio público en favor de la población vulnerable, rediseñando un sistema retributivo que articule criterios de desempeño verificables, incentivos y recompensas alineados con resultados, y una organización del trabajo que considere tanto cantidad como calidad. Además, se hace necesario fortalecer la motivación para el servicio público (PSM) desde la cultura organizacional de Sunafil, impulsando valores y prácticas que alineen los intereses individuales con los objetivos misionales de la fiscalización laboral, e incorporando mecanismos de evaluación y retroalimentación que fomenten el compromiso y la mejora continua.

De este modo, queda claro que mientras los beneficios económicos continúen estructurándose únicamente a través de la negociación colectiva o de sus resultados (laudo arbitral o actas extraproceso), y sin criterios explícitos de desempeño, existe el riesgo de que estos recursos públicos se conviertan en un gasto ineficiente, sin impactar positivamente en la motivación intrínseca ni en la orientación al bien común que requiere la inspección laboral.

Por ello, el reto no solo es rediseñar un sistema retributivo que asegure el valor por el dinero, sino también fortalecer la PSM desde una cultura organizacional que alinee los intereses de los inspectores con los objetivos misionales de la fiscalización laboral, incorporando mecanismos de evaluación del desempeño, incentivos vinculados a resultados y una organización del trabajo que considere tanto cantidad como calidad.

Finalmente, el modelo utilizado, no obstante ser básico, puede replicarse en otros servicios públicos para determinar, en primera instancia, la eficiencia de los mismos y abrir la discusión sobre la necesidad de diseñar incentivos adecuados en cada organización, en función de su misión y el servicio público que debe brindar.

5.3. Limitaciones del estudio

Los datos contenidos en los IAIT del periodo 2014-2023 no son uniformes respecto a las órdenes de inspección. Los informes correspondientes al periodo 2014-2017 señalan que se tratan de órdenes de inspección generadas que corresponden a órdenes creadas durante el mencionado periodo, por cada año, sin importar si fueron cerradas o finalizadas en ese mismo periodo o en años posteriores. Mientras que para el periodo 2018-2023, son órdenes de inspección cerradas o finalizadas (términos equivalentes), cuyo proceso de inspección ha concluido mediante un informe de inspección o un acta de infracción (determinación de una infracción); estas órdenes pueden haber sido generadas en el mismo año o en periodos anteriores.

Por tanto, para hacer la radiografía de todo el periodo (2014-2023), se ha tenido que complementar dichos datos con información obtenida a través del acceso a la información pública.

Teniendo en cuenta que Sunafil inicia funciones en el año 2014, el periodo de análisis (2014-2023) implica un número limitado de observaciones para hacer el análisis mediante series de tiempo. Sin embargo, el mérito del trabajo es que abarca casi todo el periodo de existencia de la Sunafil. Asimismo, teniendo en cuenta las disposiciones legales sobre la protección de datos personales, no se ha podido tener acceso a los datos mensuales de los montos abonados a cada uno de los inspectores durante el periodo de análisis, de ahí que no se hayan podido utilizar datos mensuales o trimestrales. La información obtenida es genérica y discriminada por importes legales y convencionales, así como por fechas de abono (ver Apéndice).

Al considerar solo una variable (beneficios económicos) no se ha tenido en cuenta el factor de perturbación estocástico por lo que los resultados obtenidos establecen que la variable independiente no contribuye de manera sustancial a explicar la variable dependiente; lo cual implica la necesidad de mejorar la especificación e incorporar más variables explicativas relevantes al modelo.

La definición de productividad utilizada no considera todos los insumos que participan en la inspección laboral, solo considera a los inspectores; debido a que, como señala la literatura sobre la productividad en el sector público, es complicado establecer los insumos que se usan exclusivamente en la inspección laboral. Además, se trata de un estudio introductorio.

Conclusiones

Este estudio proporciona un primer acercamiento a la relación entre la productividad y los beneficios económicos en la inspección laboral. Como señala González (2022), si bien no existe una única medida estadística, matemática o econométrica para medir la productividad en el sector público, una adecuada medición debe considerar indicadores claros de los *inputs* (entradas) y los *outputs* (salidas) que se utilizan, determinar las fuentes de información confiables y definir los objetivos de análisis (p.47).

En este trabajo se ha desarrollado una medida de productividad de los inspectores entendida como la cantidad de órdenes de inspección y de orientación generadas en un año calendario sobre la cantidad de inspectores de la ILM (supervisores inspectores, inspectores del trabajo y auxiliares inspectores); a partir de los IAIT del periodo 2014-2023 y de las solicitudes de acceso a la información pública. Esta definición operativa permite aproximarse al rendimiento individual, pero con el objetivo de analizar la relación con los beneficios económicos percibidos por negociación colectiva (laudo o acuerdo extra proceso).

El indicador de productividad generado es objetivo y cuantificable porque las órdenes de inspección representan el 80% de la actividad inspectiva; que se caracteriza por ser reactiva (punitiva antes que preventiva). Lo cual no significa ignorar que existen otros factores internos o externos que inciden en la productividad de la inspección como la experiencia y las calificaciones de los inspectores, el género, la complejidad de las materias a inspeccionar, los recursos disponibles, la organización del trabajo, etc.; los cuales deberán explorarse en estudios complementarios posteriores.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación del modelo de OLS con series de tiempo muestran que los beneficios económicos, que significan cerca del 50% del presupuesto de Sunafil, no tienen un impacto estadísticamente significativo sobre la productividad de los inspectores. El modelo explica apenas el 12.5% de la variabilidad, lo que evidencia que otros factores no incluidos en la productividad podrían estar desempeñando un papel más relevante, es decir, la variable independiente no contribuye de manera sustancial a explicar la variable dependiente.

La definición de los beneficios económicos como todos los ingresos percibidos por los inspectores del trabajo durante el año, se sustenta en que la planilla de los inspectores de la ILM significa más de cuarenta por ciento (40%) del presupuesto de la planilla total de la Sunafil en el PIM. Aunque, de acuerdo con Osorio (2016), los beneficios económicos cumplen con los requisitos básicos de legalidad, viabilidad económica, equidad interna y competitividad externa, no generan impacto positivo en la productividad ni

fortalecen la motivación para el servicio público. Esto confirma la importancia de repensar la estructura de compensación desde un enfoque de valor por dinero. Sin embargo, no se ha tenido suficiente evidencia (cantidad de observaciones) para establecer que los beneficios han influido de manera determinante en la productividad de los inspectores.

La negociación colectiva ha sido un factor clave en la determinación de los beneficios, pero no están vinculados a un factor de productividad o desempeño. La asignación por alimentación y por movilidad si bien pueden tener como referencia la actividad inspectiva (se pagan por días laborables), el bono por función inspectiva no es un incentivo para un mayor compromiso laboral. Por tanto, el incremento de estos en el periodo 2014-2023 no ha significado un incremento de la productividad, lo que ha generado que la variable independiente no tenga incidencia en la variable dependiente.

La ausencia de indicadores de desempeño asociados a dichos beneficios refleja una dinámica de relaciones laborales centrada en reivindicaciones económicas, pero desvinculada de la efectividad del servicio público. Si bien esta situación puede ser transversal al servicio público en general y no solo exclusiva de Sunafil, cobra especial relevancia dada la naturaleza técnica y estratégica de la función inspectiva -garante del cumplimiento de los derechos laborales de los trabajadores-, y limita el potencial de la institución para consolidar una cultura organizacional basada en el mérito, la eficiencia y la mejora continua y su rol regulador en el país.

Asimismo, se destaca que el modelo de medición, aunque básico, es un primer acercamiento a la productividad en la inspección laboral, y puede replicarse en otros servicios públicos, para iniciar el análisis sobre la eficiencia y la relación entre incentivos y productividad, considerando tanto factores internos (valores, compromiso y competencias) como externos (políticas públicas, contexto económico y disponibilidad de recursos).

En suma, los hallazgos refuerzan la necesidad de reevaluar la relación entre los beneficios económicos y la productividad en la inspección laboral, no solo desde la perspectiva del gasto público sino

bajo el principio de valor por dinero. Los resultados muestran que el esquema actual de compensación, definido principalmente por la negociación colectiva y sin indicadores de desempeño vinculados, limita la motivación intrínseca para el servicio público y no contribuye a generar una cultura organizacional orientada a resultados. En este sentido, se reafirma la importancia de diseñar sistemas de incentivos que, además de ser legal y económicamente viables, integren criterios de desempeño verificables, enfoques cualitativos de la organización del trabajo y factores de motivación para el servicio público, alineando los intereses individuales con los objetivos misionales de la Sunafil y optimizando así la eficiencia de la fiscalización laboral.

De esta forma, los hallazgos constituyen un punto de partida para promover un debate informado y orientado a optimizar la relación entre beneficios económicos, motivación de los inspectores y eficiencia de la fiscalización laboral, asegurando que el gasto público genere el mayor valor posible para la ciudadanía.

Recomendaciones

Ampliar el presente estudio con estudios adicionales sobre las variables internas y externas que influyen en la productividad de la inspección laboral, a fin de contar con insumos que permitan implementar mejoras sustantivas en la organización del trabajo en Sunafil. Para ello deberá realizarse una identificación de dichas variables, además de la remuneración, que inciden en el desempeño de los inspectores.

Profundizar en el análisis de los factores motivacionales en el servicio público, considerando que la motivación laboral es un determinante clave de la productividad, aunque los beneficios económicos por sí solos no sean suficientes. Como plantea Perry (1990), la motivación para el servicio público se nutre de factores como el compromiso con el interés público, la participación en políticas públicas de impacto social, la sensibilidad hacia las necesidades de la ciudadanía y la disposición a anteponer los intereses colectivos sobre los individuales. Dada la naturaleza de la inspección laboral como servicio público

orientado a garantizar derechos fundamentales, resulta pertinente indagar cómo estos elementos se manifiestan en el desempeño de los inspectores.

Analizar la productividad de la inspección laboral desde una perspectiva sistémica, que contemple no solo el desempeño individual sino también la forma en que se estructura, organiza y ejecuta la fiscalización dentro de Sunafil. La productividad en actividades de fiscalización, como en otros servicios públicos, depende de la interacción entre el factor humano, la organización interna y factores externos como el marco normativo, las políticas públicas, la estabilidad económica y la cultura institucional. En este sentido, se recomienda orientar las mejoras tanto hacia el fortalecimiento de las capacidades del personal como a la optimización de las condiciones estructurales que inciden en el cumplimiento efectivo de la función inspectiva.

Vincular los resultados del presente estudio con las relaciones laborales internas, especialmente en lo que respecta a la construcción de acuerdos colectivos. La evidencia muestra que los beneficios económicos obtenidos por la vía de la negociación colectiva no han estado articulados a indicadores de desempeño. Por ello, resulta conveniente un diálogo técnico y participativo con las organizaciones sindicales de Sunafil, a fin de construir un modelo de compensación que equilibre la justicia laboral interna con la promoción de una cultura organizacional orientada al mérito, la efectividad y la mejora continua; con enfoque hacia el servicio público.

Evidenciar los resultados del trabajo con los sindicatos de Sunafil para iniciar un análisis más profundo de los determinantes de la productividad en la inspección laboral. Espinoza y Huaita (2012) mencionan que en el establecimiento de incentivos económicos debe tenerse en cuenta la presencia de sindicatos o de unidades ejecutoras con una cultura organizacional opuesta a los cambios. En el caso de los inspectores ello puede evidenciarse con la demanda por una distribución de la carga de trabajo equitativa y justa, estableciendo una asignación máxima de diez (10) órdenes de inspección mensual por inspector. Demanda que coincide con la productividad promedio obtenida en el presente trabajo.

Diseñar un sistema de incentivos económicos que incorpore componentes tanto objetivos como emocionales, en línea con las recomendaciones de la OCDE. Dicho sistema debe considerar las particularidades de la función inspectiva, las expectativas del personal y los criterios de desempeño verificables, de manera que propicie un entorno de trabajo más eficiente y comprometido. La participación sindical en este proceso resulta fundamental para garantizar su legitimidad y viabilidad.

Asegurar que este sistema de incentivos esté alineado con una organización del trabajo que no solo mida la productividad de forma cuantitativa (órdenes generadas), sino que también incorpore criterios cualitativos relacionados con la calidad del servicio, la atención al ciudadano y el impacto de la fiscalización en el cumplimiento de los derechos laborales.

Profundizar en el análisis de esta temática a partir de modelos más robustos, que incorporen otras variables explicativas adicionales, diferentes formas funcionales de especificación y una mayor cantidad de observaciones. Estos futuros trabajos pueden partir del modelo inicial desarrollado en esta investigación para formular hipótesis más sólidas y avanzar hacia una modelización más precisa de los determinantes de la productividad en el ámbito de la inspección laboral.

Orientar todos estos esfuerzos a fortalecer la motivación para el servicio público (PSM) dentro de la Sunafil, fomentando una cultura de compromiso, responsabilidad y alineamiento con el bien común, asegurando que cada sol invertido en beneficios económicos se traduzca en mejoras reales en la eficiencia y eficacia del sistema de inspección laboral.

Referencias bibliográficas

- Acosta Palomeque, G. R. (2018). Gobierno corporativo y poder desde la perspectiva de la teoría de agencia. *Ciencias administrativas*, (11), 41-54. <http://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n11/2314-3738-cadmin-11-41.pdf>
- Agustiningsih, H. N., Thoyib, A., Djumilah, H., & Noermijati, N. (2016). The effect of remuneration, job satisfaction and OCB on the employee performance. *Science Journal of Business and Management*, 4(6), 212-222. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/72168532/10.11648.j.sjbm.20160406.16-libre.pdf?1633967154=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DThe_Effect_of_Remuneration_Job_Satisfact.pdf&Expires=1723422787&Signature=MPlblKAWMmWy4AWA1gCUpliBpINDGAENvNK95gtFn4sc8yrRk1bFkFVxxcBcu2qKdKPNJGS30OvTBOYVCA2SvxxJpLZuMqWMWm~erWg8VTzvO2dPBHmeIA3NtbCQZUVEi2jlfMqsB6b0bcKp3bGYXUpqFf~1W~y6dhDPBpwz3--pp8o7x~KUNZWTZI21Ij1uvH0Gs3P12Li5ZIXOp2yA7NmnJ7olG2CXIxUUOoLnt1fShKkAd2Y6i7iFbQpGCwPCY60i3mB-0m3UGQzUDjLXJvc7yTo9lgbBSee9MDiUr-DZIpGhaAHpVdl38tXT4oI9ziZ6k32-2sTDydOyErWo4Q_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Alva, M. Á. S., & Skamperle, D. C. (2013). En búsqueda de un sistema de fiscalización y supervisión laboral adecuado: a propósito de la creación de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. *IUS ET VERITAS*, (46), 450-465. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/11983>
- Anderfuhren-Biget, S., Varone, F., Giaque, D., & Ritz, A. (2010). Motivating employees of the public sector: does public service motivation matter?. *International public management journal*, 13(3), 213-246. https://www.researchgate.net/profile/Simon-Anderfuhren-Biget/publication/274440897_Motivating_Employees_of_the_Public_Sector_Does_Public_Service_Motivation_Matter/links/54466a010cf2d62c304dbbd6/Motivating-Employees-of-the-Public-Sector-Does-Public-Service-Motivation-Matter.pdf
- Angulo Pico, G. M., Quejada Pérez, R., & Yáñez Contreras, M. (2012). Educación, mercado de trabajo y satisfacción laboral: el problema de las teorías del capital humano y señalización de mercado. *Revista de la educación superior*, 41(163), 51-66. <https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v41n163/v41n163a2.pdf>

- Araya-Castillo, L., & Pedreros-Gajardo, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 4(142), 45-61. <https://www.redalyc.org/pdf/153/15333870004.pdf>
- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Rangel, Y., & Frassati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de Panamá. *Conducta Científica*, 2(2), 24-38. [PDF] ulatina.edu.pa
- Bensusán, G. (2009). La Inspección del Trabajo en América Latina: teorías, contextos y evidencias. *Estudios sociológicos*, 989-1040. <https://www.redalyc.org/pdf/598/59820678010.pdf>
- Berliana, M., Siregar, N., & Gustian, H. D. (2018). The model of job satisfaction and employee performance. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 41.
- Bermúdez, G. M. (2020). Convenio sobre la inspección del trabajo 1947 (núm. 81). *Revista Internacional y Comparada de Relaciones laborales y derecho del empleo*. <https://riaa.uaem.mx/handle/20.500.12055/1119>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Bozeman, B., & Su, X. (2015). Public service motivation concepts and theory: A critique. *Public Administration Review*, 75(5), 700-710. https://www.researchgate.net/profile/Xuhong-Su/publication/264124993_Public_Service_Motivation_Concepts_and_Theory_A_Critique/links/5b509c880f7e9b240ff05664/Public-Service-Motivation-Concepts-and-Theory-A-Critique.pdf
- Burgess, S. M., Propper, C., Ratto, M., & Tominey, E. (2012). Incentives in the Public Sector: Evidence from a Government Agency. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2153521
- Burgess, S., & Ratto, M. (2003). The role of incentives in the public sector: Issues and evidence. *Oxford review of economic policy*, 19(2), 285-300. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/75459782/wp71-libre.pdf?1638346263=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DThe_role_of_incentives_in_the_public_sec.pdf&Expires=1740941231&Signature=TSwahHGAA~LGnzm2yqVvCyXnN1AuE71mbKtA6ok-s8zQNDqH46bdw8LHYC6UblBdJCQwtw7o~-FTU2KGxr1I0dl8OiRAuvVKckiAk~1MbDB6oVu1sbV1XaH7Flrlw2Dxib0xeGtPOnc1gRSICR0VYLgw

[TO9I5JNoR~mNvU4e-k9jvVITU2XjIqoERuEDhx-UVBrGQD7IWbZ9FWZLOWr83Y-voCB947oxTD-tAhbFjBaydKoErCjKzE61Z5357jwc5r5V6SgC~avb5sv-IWU8LJJb6hwKCsG9LCkyU42vIQU~LuKbR6EoeErHtNBFCC69dTj4QxkN9f8I3OzMBdXw &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://www.researchgate.net/publication/315111111)

- Calvin, O. Y. (2017). The impact of remuneration on employees' performance (a study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara and state college of education Maru, Zamfara State). *Arabian Journal of Business and management review (Nigerian chapter)*, 4(2), 34-43. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57795015/4-libre.pdf?1542529760=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTHE_IMPACT_OF_REMUNERATION_ON_EMPLOYEES.pdf&Expires=1723422580&Signature=PcyTqyvfxw6JECjeGfzEG4nNMScghLKC0AFrdY~uVG-EFT-vrT8TzORs23DMXUyCSNmhsyDVyM8IYQOmqqykmXjRLgNAGb1YfbKdXXLB5E80lv7ghASmDxxFsGpTZRDEwsS6WC92iRx4tAll6CkEOvXa5TP0PjqjE~uRJY3e2XySfQWHgTkoDco6cnMu9CAQo6qvWpCAGBHhWAFomGxt8Z4iTaMYFVD0c0vzN-KMVeXUIyhIIL-I0xV6oSO278JJ-vUjVFxKT~XilxEs-JJLELC06yWCBwDkLo24XjcNOzfGtux-1OFYkA7G05mlisPTBKeeFpQaPk3np7BhdeoJOg &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Carro, R., & González Gómez, D. A. (2012). Productividad y competitividad. https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Carta, G., & Bell, V. P. (2018). *Productividad y eficiencia del sector público español*. BBVA Research. <https://news.fiar.me/wp-content/uploads/2021/05/Espana-Observatorio-productividad-sector-publico-BBVA.pdf>
- Casale, G., & Fasani, M. (2013). Nuevos desafíos para la administración e inspección del trabajo en el contexto de la reciente crisis económica. *Revista latinoamericana de derecho social*, (17), 179-195. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-46702013000200179&script=sci_arttext
- Cavalié Cabrera, P. (2015). Balance y perspectivas de la inspección del trabajo en el Perú. In *SP SOCIAL, VI Congreso Nacional de Derecho* (Vol. 1, pp. 441-485). <https://www.spdtss.org.pe/wp-content/uploads/2021/10/VI-Congreso-Nacional-full-441-485.pdf>
- Ciudad Reynaud, A. (2016). Comentarios a la sentencia del Tribunal Constitucional sobre la inconstitucional de la Ley del Servicio Civil, *Laborem* (19), 272-287. <https://www.spdtss.org.pe/wp-content/uploads/2021/09/Laborem19-272-287.pdf>

- Collazos, A. Á. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana. *Diálogos de saberes: investigaciones y ciencias sociales*, (45), 127-143. [\[PDF\] unirioja.es](#)
- Constitución Política del Perú. (1993). Congreso Constituyente Democrático.
- Convenio sobre la inspección del trabajo, 1947 (núm.81). 14 de octubre de 2014.
- Convenio sobre la inspección del trabajo (agricultura), 1969 (núm. 129). 21 de octubre de 1994.
- Correa, D. A. G., Bolívar, C. L., & Pérez, L. O. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), 1-9. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326981>
- Decreto Legislativo 276. (1984). *Promulgan la Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del sector público*. Presidencia de la República.
- Decreto Legislativo 650. (1991). *Dictan Ley de compensación por tiempo de servicios*. Presidencia de la República.
- Decreto Legislativo 728. (1991) *Dictan Ley de fomento del empleo*. Presidencia de la República.
- Decreto Legislativo 1412 (2018). *Decreto Legislativo que aprueba la Ley de gobierno digital*. Presidencia de la República.
- Decreto Ley 25593. (1992). *Aprueban Ley que regula las relaciones laborales de los trabajadores sujetos al régimen de la actividad privada*. Presidencia de la República.
- Decreto Supremo 011-92-TR. (1992). *Reglamento de la Ley de relaciones colectivas de trabajo*. Ministerio de Trabajo y Promoción Social.
- Decreto Supremo 010-2003-TR. (2003). *Por la cual se expide el Texto Único Ordenado de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo*. Ministerio de Trabajo y Fomento del Empleo.
- Decreto Supremo 019-2006-TR. (2006). *Por el cual se expide el Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo*. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- Decreto Supremo 324-2013-EF. (2013). *Aprueban Escala Remunerativa de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (Sunafil)*. Ministerio de Economía y Finanzas.
- Delfgaauw, J., & Dur, R. (2008). Incentives and workers' motivation in the public sector. *The Economic Journal*, 118 (525), 171-191. <https://academic.oup.com/ej/article-abstract/118/525/171/5089477?login=false>
- Dunleavy, P. (2017). Public sector productivity: Measurement challenges, performance information and prospects for improvement. *OECD Journal on Budgeting*, 17(1), 1-28. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/12/oecd-journal-on-budgeting-volume-2017-issue-1_g1g7a8f5/budget-v17-1-en.pdf#page=155

- Espinoza, H., & Huaita, F. (2012). Aplicación de incentivos en el sector público. *Dirección General de Presupuesto Público, Ministerio de Economía y Finanzas del Perú*.
https://www.researchgate.net/profile/Franklin-Huaita/publication/268347594_APLICACION_DE_INCENTIVOS_EN_EL_SECTOR_PUBLICO/links/582c734f08ae102f0729e6f6/APLICACION-DE-INCENTIVOS-EN-EL-SECTOR-PUBLICO.pdf
- Fernández, C. A. (2015). ¿Es la remuneración la única vía para mejorar el rendimiento de los trabajadores en una empresa? <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/6496/retrieve>
- Flórez-Parra, J. M., López-Pérez, M. V., & López-Hernández, A. M. (2014). Gobierno corporativo y sector público: un estudio bibliométrico en las principales revistas ISI. *Innovar*, 24(51), 79-98.
<http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v24n51/v24n51a07.pdf>
- González, D. S. (2022). Desarrollos recientes en eficiencia y productividad para su aplicación en el sector público. *Papeles de economía española*, (172), 43-172.
<https://www.proquest.com/openview/ecae5ea78003cb8a8a5d53c21ff999ad/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032638>
- Hatry, H. P. (1978). The status of productivity measurement in the public sector. *Public Administration Review*, 38(1), 28-33. <https://www.jstor.org/stable/975407>
- HERNÁNDEZ, M. L. L. O., MoReNo, M. B. P., & Arroyo, A. S. (2012). Una revisión de las principales teorías aplicables al capital intelectual. *Revista nacional de administración*, 3(2), 35-48.
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/486/389>
- Iorwerth, A. A. (2006). How to Measure Government Productivity: A Review Article on 'Measurement of Government Output and Productivity for the National Accounts' (The Atkinson Report). *International Productivity Monitor*, (13). <https://www.csls.ca/ipm/13/IPM-13-Iorwerth-e.pdf>
- Jenson, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
<https://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/jensen-meckling.pdf? x tr sch=http& x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es-419& x tr pto=sc>
- LANE, J. E. La aplicación de la teoría de la agencia a la gestión pública.
https://www.researchgate.net/profile/Jose-Caamano-Alegre/publication/283056154_La_aplicacion_de_la_teor%C3%ADa_de_la_agencia_a_la_gestion_publica_recension_critica_de_JAN-ERIK_LANE_Public_Administration_And_Public_Management_The_Principal-

[Agent Perspective Routledge Londres y Nueva Y/links/56282c3b08ae04c2ae042ead84f1/La-aplicacion-de-la-teoria-de-la-agencia-a-la-gestion-publica-recension-critica-de-JAN-ERIK-LANE-Public-Administration-And-Public-Management-The-Principal-Agent-Perspective-Routledge-Londres-y-Nueva-York.pdf](https://www.routledge.com/Agent-Perspective-Routledge-Londres-y-Nueva-York/links/56282c3b08ae04c2ae042ead84f1/La-aplicacion-de-la-teoria-de-la-agencia-a-la-gestion-publica-recension-critica-de-JAN-ERIK-LANE-Public-Administration-And-Public-Management-The-Principal-Agent-Perspective-Routledge-Londres-y-Nueva-York/Londres-y-Nueva-York.pdf)

Ley 27806. (2002). *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Congreso de la República.

Ley 28806. (2006). *Por la cual se expide la Ley General de Inspección del Trabajo*. Congreso de la República del Perú.

Ley 29981. (2013). *Por la cual se expide la Ley que crea la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), modifica la Ley 28806, Ley General de Inspección del Trabajo, y la Ley 27867, Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales*. Congreso de la República del Perú.

Ley 30057. (2013). *Ley del Servicio Civil*. Congreso de la República del Perú.

Ley 31188. (2021). *Por la cual se expide la Ley de negociación colectiva del sector estatal*. Congreso de la República del Perú.

Linna, P., Pekkola, S., Ukko, J., & Melkas, H. (2010). Defining and measuring productivity in the public sector: managerial perceptions. *International Journal of Public Sector Management*, 23(5), 479-499.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/87592458/public_sector_libre.pdf?1655369906=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDefining+and+measuring+productivity+in+t.pdf&Expires=1740934815&Signature=V2Cmiz--fQWKLrg~IBTDsKzZVGoSfW-givtfIWLHN2ToUTSRv8xHYces6srR~FT~OMql2KmYGJqIY-eXG0zC1sbJs8xlvONePe2IIRXuk8J-eBK9rGzyKc0JmtCITo0giHdrX1T5JBoCuO-WBI1Ini5jzIMLM9I-f2LrFT6uDg~nk14V2E7MyKlz75U7zSldxfYMLiYfbExzAj4jEHD6XjnQ4XbwSDEnNjTZBgGn7BA~8S-UcZrCd8pc1W4xXUUozjUKPrmuMDvsCgtfgAu4zJoJc7~gikKTOgoLIsu-NGe0Gc9opvLTFEWDcpsw9BriAUDP7DZqAdKsY3mq3WWPp9Q_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

López, N. R. La eficiencia y su importancia en el sector público. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23904w/S12/2_L%C3%B3pez,%20N.%20\(2011\).La%20eficiencia%20y%20su%20importancia%20en%20el%20sector%20p%C3%ABlico.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23904w/S12/2_L%C3%B3pez,%20N.%20(2011).La%20eficiencia%20y%20su%20importancia%20en%20el%20sector%20p%C3%ABlico.pdf)

Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1–18. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>

- Martono, S., Khoiruddin, M., & Wulansari, N. A. (2018). Remuneration reward management system as a driven factor of employee performance. *International Journal of Business & Society*, 19. Masacon, M. R. H., López, G. A. C., & Lára, G. A. J. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>
- Masacon, M. R. H., López, G. A. C., & Lára, G. A. J. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>
- Marsden, D. (2004). The role of performance-related pay in renegotiating the "effort bargain": the case of the British public service. *Industrial and Labor Relations Review*, 57(3), 350-370. https://eprints.lse.ac.uk/4036/1/Marsden_The_role_of_performance-related_pay.pdf
- Mendizábal Bermúdez, G. (2019). Estudio de derecho comparado de la inspección del trabajo en Latinoamérica. *Revista latinoamericana de derecho social*, (28), 157-190. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rlds/n28/1870-4670-rlds-28-157.pdf>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo del Perú (2024), *Boletín Mensual de Leyendo Números de Trabajo y Promoción del Empleo marzo 2024*. <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/5515096-boletin-mensual-leyendo-numeros-marzo-2024>
- Molina, O., & Godino, A. (2017). La negociación colectiva como mecanismo de mejora de la productividad laboral. *Anuario IET de trabajo y relaciones laborales*, 4, 65-72. <https://revistes.uab.cat/anuarioiet/article/view/v4-molina-godino>
- Montejo, M. F. C. (2017). Los parámetros jurídicos de la negociación colectiva en el sector público peruano: una sentencia constitucional. *Revista Chilena de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, 8(15), 193-200. <http://www.relat.org/documentos/CLATE.Canessa2018.pdf>
- Montoya, L. A., Portilla, L. M., & Benjumea, J. C. C. (2008). Compensación y beneficios salariales; atracción y retención de trabajadores. *Scientia et Technica*, 14(39), 265-268. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84920503047.pdf>
- Moore, I. B. (2016). La Cristalización de la Negociación Colectiva con Contenido Salarial en el Sector Público: el Tránsito de la Prohibición a la Restricción Razonable a la Luz de las Normas Presupuestales. *Derecho & Sociedad*, (46), 357-366. https://web.archive.org/web/20180515041032id_/http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derchoysociedad/article/viewFile/18859/19077

- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The role of organizations in fostering public service motivation. *Public administration review*, 67(1), 40-53.
<https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/pbcamnstn67&div=9&id=&page=>
- Mujica, J. N. (2014). Límites al contenido de la negociación colectiva impuestos por el Estado a sus trabajadores. *THEMIS: Revista de Derecho*, (65), 107-116.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5078200>
- Organización Internacional del trabajo (2016). Guía sobre la armonización de las estadísticas sobre la inspección del trabajo. <https://www.ilo.org>
- Ortiz, E. A., Ordóñez, J. D., Bustamante, C. B., & Millares, D. U. (2015). La negociación colectiva en materia remunerativa en el sector público y su relación con la Ley de Presupuesto del Sector Público. *Ius et veritas*, (51), 371-380.
https://web.archive.org/web/20180517221428id_/http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iuseveritas/article/viewFile/15668/16105
- Ortiz, J. M. (2021). Marco teórico para entender (y enfrentar) los problemas de desempeño, integridad y corrupción en el Sector Público. *Revista Derecho Público Económico*.
- Ortiz, J. J. M. (2022). Reforma del servicio civil: recuento de lo que ha ocurrido, la situación que estamos y posibles caminos a seguir en el corto plazo. *Gobierno y Gestión Pública*, 9(2).
- Osorio, M. (2016). El impacto de la remuneración en la Gestión de Recursos Humanos/The impact of compensation on Human Resources Management. *Boletín de estudios económicos*, 71(217), 85-118. http://newsletter.alumnidba.es/files/descargas/1482420293_1.pdf#page=89
- Paarlberg, L. E., Perry, J. L., & Hondeghem, A. From Theory to Practice: Strategies for Applying Public Service Motivation. https://www.researchgate.net/profile/James-Perry-5/publication/228879632_From_theory_to_practice_Strategies_for_applying_public_service_motivation/links/00b7d51a6078823055000000/From-theory-to-practice-Strategies-for-applying-public-service-motivation.pdf
- Park, J. (2022). What makes performance-related pay effective in the public sector? Target, pay design, and context. *Review of Public Personnel Administration*, 42(3), 416-443.
https://www.researchgate.net/profile/Jinsol-Park/publication/348249707_What_Makes_Performance-Related_Pay_Effective_in_the_Public_Sector_Target_Pay_Design_and_Context/links/6013faed

[45851517ef22ed5c/What-Makes-Performance-Related-Pay-Effective-in-the-Public-Sector-Target-Pay-Design-and-Context.pdf](https://www.researchgate.net/publication/229476704_Performance_Promises_to_Keep_and_Miles_to_Go/links/5eee604d92851ce9e7f52f27/Performance-Promises-to-Keep-and-Miles-to-Go.pdf)

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public administration review*, 367-373.

https://www.researchgate.net/profile/Patricia-Ingraham/publication/229476704_Performance_Promises_to_Keep_and_Miles_to_Go/links/5eee604d92851ce9e7f52f27/Performance-Promises-to-Keep-and-Miles-to-Go.pdf

Perry, J. L. (2000). Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation. *Journal of public administration research and theory*, 10(2), 471-488.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/98704333/10-2-471-libre.pdf?1676467711=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DBringing_Society_In_Toward_a_Theory_of_P.pdf&Expires=1740936143&Signature=e1chYsNMxtkKX79jAxoh5u19Vho2lt0RR0wn~zb6hkUx8FJ~q-QSXuKOGikkAOztdsXvj4Wkh~GJYsoAy3P50bIVKEB9j7loeJho3~17Fghlubxa~O8W5CpMDK~MHooTjvbLI2zIRL4O2jfbngLk~cWa8VQyzfKK05uU~0B8OhL96HF018vF7ETMpfMKXRa9Mr9UjtEI9gFvcV0uXKf~ESOMQOF~S-D4NsYoR2pu0Y-fjww9ggPQJQHmmpMM8ZEalp0McUbiY6AwOhQEfPtc1LKwVTccFTilfQ2rnUNgQKW8uD4K~4SxmluaMVbdkXb1i5ala6c2ZPIVJ-q20shDg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Perry, J. L., & Vandenabeele, W. (2015). Public service motivation research: Achievements, challenges, and future directions. *Public Administration Review*, 75(5), 692-699.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/115799762/Public-libre.pdf?1717909458=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPublic_Service_Motivation_Research_Achie.pdf&Expires=1740941433&Signature=G4JnGR1WCZxGLf2662vampchwxu1s3EBV3MS6RgDPMch2wrWmQKDDizpW1gEjKeS~Ke-JKVWp2GBEQsWAAFVBKH~UCvbi-kbR624bOw76EYxZqRvOPoeMO6p9~GeLz4VnieJi-nEVLC1UmET0WYB8oLOVeo3uqsYkSALi4T2pT~gXKJQVN5A2rSF-jjipgFa43G3Gz3sh1bL5bvTf5pYJ7xL320giVuKnZodujWtrxlQ5PcXHfq1OI4dJloUS-1Z0pUPWI8XViLnQ9tDg5p5-vKILzTx~-7gNXXoLaSgbA0UZK6UAiKo~1umlvqPmbsRbdxbpEN8pRQdO0YiHhUzEA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Pino-Pinochet, P., Ponce-Donoso, M., Avilés-Palacios, C., & Vallejos-Barra, Ó. (2015). Mejoramiento de la productividad en una industria maderera usando incentivo remunerativo. *Maderas. Ciencia y*

tecnología, 17(1), 117-128. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-221X2015005000012&script=sci_arttext

Prior, D., & Surroca, J. EFICIENCIA Y SECTOR PÚBLICO: CÓMO MEJORAR EL CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/30365741/prior-libre.pdf?1390885511=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEFICIENCIA_Y_SECTOR_PUBLICO_COMO_MEJORAR.pdf&Expires=1715044130&Signature=CzjIBNhzmVpHhg7p4Mfg9Vjif-kiCXybQX2-lzJdJixUuwQYF-0h-B1E3OVlcPTLKTz-0hXvmtfvjq4ud1mNw9THYrF5bUgJmhT03hznluw5TX2ZdsaSUD9nwmcDXTeeWfNGzaBOnGcwIwBWm9sC-SsATbBjoyIW0JcGJqxscxel-YT4F~sWJAso82BOrcl-Lm~IQHbnjKMeMV1KDI7PUya79aepelDKNEdeK0qHi7OMage4ULgHufZPSEt3JV1y4KzINacQ6P6ZiKibyJlmb7Vix2I9E8bYGxO-K5EjhJi~3lLpP5V~YhcDzHRvp2G8gpR-aU~0uimgFxoMZw9wQg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Prokopenko, J. (1989). La gestión de la productividad. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38639804/Libro-Productividad-Prokopenko-libre.pdf?1441160835=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGestion_de_la_productividad.pdf&Expires=1729561107&Signature=Wuyj5xzgOnSqnzRzzy7KQBR3Sm5iZTgBh5uxRphyGkJ-eOOLijGHM5EtjG1VNuzp6Shs0wvq56Wg52Xv-2NO39Szw6HfM43YZ4ZpJxm-a~B5KEcemgnWACzXcwGYyUWulMy9Pb5fyvXtldpEFHDI0gQerRi4l-L7cZtooxJH1WYpF7VmIR0d5J4KkvToJoaA9Cez~t2fEFWe9SOfnzUWnxWA2QqsBAjqKA0xb~M-xh6ZRzAev7DvJkpgShkJAT2GfUFsIllegVRHpDCaTV1X6x3uEpg3ZeZkgGVI6i2mFsO5dogN8xLMKWWXCee0CepQZ9ftzn5PJApYta5zH1A_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Rajeswari, P., Vani, S., & Freeda, J. E. EMPLOYEE BENEFITS SCHEMES INFLUENCE JOB PERFORMANCE AND SATISFACTION: AN EMPIRICAL STUDY. https://www.researchgate.net/profile/Rajeswari-Panneer-Selvam/publication/381250617_EMPLOYEE_BENEFITS_SCHEMES_INFLUENCE_JOB_PERFORMANCE_AND_SATISFACTION_AN_EMPIRICAL_STUDY/links/66632a62b769e769191f9394/EMPLOYEE-BENEFITS-SCHEMES-INFLUENCE-JOB-PERFORMANCE-AND-SATISFACTION-AN-EMPIRICAL-STUDY.pdf

- Ramió, C. (2016). Teoría de la organización y administración pública. <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12817/Teoria%20de%20la%20organiza%20ci%C3%B3n.pdf>
- Raymond, M. B. S., & Northía, A. G. (2016). La motivación laboral en el sector de servicios ¿Qué hace que un trabajador realice más de lo que se espera?. *Empresarial*, 10(40), 7-12.
- Resolución de Gerencia General 080-2021-SUNAFIL-GG. (2021). *Aprueba el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral para el Año Fiscal 2021*. Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.
- Resolución de Superintendencia 098-2019-SUNAFIL (2019). Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.
- Ritz, A., Neumann, O., & Vandenabeele, W. (2016). Motivation in the public sector. In *The Routledge handbook of global public policy and administration* (pp. 368-381). Routledge. https://www.researchgate.net/profile/Oliver-Neumann-4/publication/309740606_Motivation_in_the_Public_Sector/links/58249e8c08ae61258e427f59/Motivation-in-the-Public-Sector.pdf
- Serrano, Luis (2014). *La nueva inspección del trabajo en el Perú. Ponencia Oficial sobre el tema "Problemas y Soluciones de la Fiscalización Laboral"*. VI CONGRESO NACIONAL de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, organizado por la Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Arequipa, 8 al 10 de octubre de 2014. <https://www.spdtss.org.pe/wp-content/uploads/2021/10/VI-Congreso-Nacional-full-727-743.pdf>
- Shapiro, S. P. (2005). Agency theory. *Annu. Rev. Sociol.*, 31, 263-284. <http://strategy.sjsu.edu/www.stable/pdf/Schapiro,%20S.,%202005,%20Annual%20Review%20of%20Sociology%2031%20263-284.pdf>
- Simpson, H. (2006). Productivity in public services. *Journal of Economic Surveys*, 2, 3. <https://bristol.ac.uk/media-library/sites/cmpo/migrated/documents/wp164.pdf>
- Somani, R. (2021). Public-sector productivity (part 1). <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/ae20ef71-528b-5946-8b7d-bae924f13225>
- Superintendencia de Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL (2014). Informe Anual de Inspección del Trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>

- Superintendencia de Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL (2015). Informe Anual de Inspección del Trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>
- Superintendencia de Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL (2016). Informe Anual de Inspección del Trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>
- Superintendencia de Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL (2017). Informe Anual de Inspección del Trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>
- Superintendencia de Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL (2018). Informe Anual de Inspección del Trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>
- Superintendencia de Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL (2019). Informe Anual de Inspección del Trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>
- Superintendencia de Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL (2020). Informe Anual de Inspección del Trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>
- Superintendencia de Nacional de Fiscalización Laboral – SUNAFIL (2021). Informe Anual de Inspección del Trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/colecciones/23748-informe-anual-de-inspeccion-del-trabajo>
- Terán Ruelas, J. L. (2017). Trabajo de investigación: salario emocional y su relación con el rendimiento laboral. <https://core.ac.uk/download/pdf/225489968.pdf>
- Vaca, M. (2017). Motivación laboral en los servidores públicos de Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 2(7), 101-108. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/235/324>
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public management review*, 9(4), 545-556. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030701726697>
- Vandenabeele, W., Brewer, G. A., & Ritz, A. (2014). Past, present, and future of public service motivation research. *Public Administration*, 92(4), 779-789. https://www.researchgate.net/profile/Adrian-Ritz/publication/269915056_Past_Present_and_Future_of_Public_Service_Motivation_Research

<ch/links/56fa403708ae95e8b6d42bab/Past-Present-and-Future-of-Public-Service-Motivation-Research.pdf>

Wang, T. M., Van Witteloostuijn, A., & Heine, F. (2020). A moral theory of public service motivation. *Frontiers in psychology*, *11*, 517763.

Weil, D. (2008). Un planteamiento estratégico de la inspección del trabajo. *Revista internacional del trabajo*, *127*(4), 389-419.

https://projects.iq.harvard.edu/files/hctar/files/weil.planteamiento_estrategico.08.pdf

Weibel, A., Rost, K., & Osterloh, M. (2010). Pay for performance in the public sector—Benefits and (hidden) costs. *Journal of public administration research and theory*, *20*(2), 387-412.

<https://academic.oup.com/jpart/article-abstract/20/2/387/1143770?login=false>

Solicitudes de acceso a la información pública

Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. (2024, 15 de agosto). *Informes Anuales de Inspección del Trabajo años 2022 y 2023*, Hoja de Ruta 157926-2024.

Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. (2024, 15 de agosto). *Remuneraciones abonadas al personal con función inspectiva (desagregado por supervisor inspector, inspector del trabajo, inspector auxiliar) desde el año 2014 al año 2023, desagregando los incrementos o bonificaciones percibidos durante los años por concepto legal o por convenio colectivo o laudo arbitral o ejecución de laudo arbitral, en cada año; de la Intendencia de Lima Metropolitana*, Hoja de Ruta 157949-2024.

Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. (2024, 25 de noviembre). *Cantidad de órdenes de inspección y de orientación generadas por la Intendencia de Lima Metropolitana en los años 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 y 2023*, Hoja de Ruta 220157-2024.

Apéndice

Remuneraciones de los inspectores laborales periodo ILM 2014-2023

2014							
Nº	CARGO	MONTO MENSUAL DESDE ABRIL 2014			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY	SE PAGA HASTA LA Q
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)	ESCOLARIDAD ENL.	CTS MAY.	GRATIFICACIÓN JUL.
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	75.00	8,575.00	400.00		8,575.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	75.00	7,575.00	400.00		7,575.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	75.00	6,575.00	400.00		6,575.00

2014						
Nº	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOY	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC		
		BONO LEY N° 30334 - JUL (3%)	CTS NOV.	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (3%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA
1	SUPERVISOR INSPECTOR	771.75		8,575.00	771.75	6,750.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	681.75		7,575.00	681.75	6,750.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	591.75		6,575.00	591.75	6,750.00

2015							
Nº	CARGO	MONTO MENSUAL			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY	SE PAGA HASTA LA Q
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)	ESCOLARIDAD ENL.	CTS MAY.	GRATIFICACIÓN JUL.
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	75.00	8,575.00	400.00		8,575.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	75.00	7,575.00	400.00		7,575.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	75.00	6,575.00	400.00		6,575.00

2015						
Nº	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOY	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC		
		BONO LEY N° 30334 - JUL (3%)	CTS NOV.	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (3%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA
1	SUPERVISOR INSPECTOR	771.75		8,575.00	771.75	6,750.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	681.75		7,575.00	681.75	6,750.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	591.75		6,575.00	591.75	6,750.00

2016							
N°	CARGO	MONTO MENSUAL			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUNIO
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)	ESCOLARIDAD EN.	CTS MAY.	GRATIFICACIÓN JUL.
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	85.00	8,585.00	400.00		8,585.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	85.00	7,585.00	400.00		7,585.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	85.00	6,585.00	400.00		6,585.00

2016						
N°	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOY	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC		
		BONO LEY N° 30334 - JUL (3%)	CTS NOV.	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (3%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA
1	SUPERVISOR INSPECTOR	772.65		8,585.00	772.65	6,750.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	682.65		7,585.00	682.65	6,750.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	592.65		6,585.00	592.65	6,750.00

2017							
N°	CARGO	MONTO MENSUAL			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	SE PAGO DESDE OCTUBRE	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)	ESCOLARIDAD EN.	ALIMENTACIÓN (\$/ 12.00) Y MOVILIDAD (\$/ 15.00)	CTS MAY. NOV 16 - MAY 17
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	85.00	8,585.00	400.00	567.00	5,326.67
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	85.00	7,585.00	400.00	567.00	4,743.34
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	85.00	6,585.00	400.00	567.00	4,160.00

2017							
N°	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL		SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOY	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC		
		GRATIFICACIÓN JUL.	BONO LEY N° 30334 - JUL (3%)	CTS NOV. MAY 17 - OCT 17	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (3%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,585.00	772.65	5,326.67	8,585.00	772.65	7,650.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,585.00	682.65	4,743.34	7,585.00	682.65	7,650.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,585.00	592.65	4,160.00	6,585.00	592.65	7,650.00

2018							
N°	CARGO	MONTO MENSUAL			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	PAGO MENSUAL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)			
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	93.00	8,593.00	400.00	567.00	5,361.33
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	93.00	7,593.00	400.00	567.00	4,778.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	93.00	6,593.00	400.00	567.00	4,194.67

2018							
N°	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL		SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOV	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC		
		GRATIFICACIÓN JUL.	BONO LEY N° 30334 - JUL (3%)	CTS NOV. MAY 18 - OCT 18	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (3%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,593.00	773.37	5,361.33	8,593.00	773.37	8,370.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,593.00	683.37	4,778.00	7,593.00	683.37	8,370.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,593.00	593.37	4,194.67	6,593.00	593.37	8,370.00

2019							
N°	CARGO	MONTO MENSUAL			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	PAGO MENSUAL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)			
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	93.00	8,593.00	400.00	567.00	5,361.33
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	93.00	7,593.00	400.00	567.00	4,778.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	93.00	6,593.00	400.00	567.00	4,194.67

2019							
N°	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL		SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOV	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC		
		GRATIFICACIÓN JUL.	BONO LEY N° 30334 - JUL (3%)	CTS NOV. MAY 19 - OCT 19	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (3%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,593.00	773.37	5,361.33	8,593.00	773.37	8,370.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,593.00	683.37	4,778.00	7,593.00	683.37	8,370.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,593.00	593.37	4,194.67	6,593.00	593.37	8,370.00

2020										
N°	CARGO	MONTO MENSUAL			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	PAGO MENSUAL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL		
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)	ESCOLARIDAD EN.	ALIMENTACIÓN (S/ 12.00) Y MOVILIDAD (S/ 15.00)	CTS MAY. NOV 19 - ABR 20	GRATIFICACIÓN JUL.	BONO LEY N° 30334 - JUL (9%)	
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	93.00	8,593.00	400.00	567.00	5,361.33	8,593.00	773.37	
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	93.00	7,593.00	400.00	567.00	4,778.00	7,593.00	683.37	
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	93.00	6,593.00	400.00	567.00	4,194.67	6,593.00	593.37	

2020							
N°	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOV	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC			SE PAGO POR UNICA VEZ EN DICIEMBRE	
		CTS NOV. MAY 20 - OCT 20	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (9%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA	BONO REACTIVA PERU	
1	SUPERVISOR INSPECTOR	5,361.33	8,593.00	773.37	8,370.00	300.00	
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	4,778.00	7,593.00	683.37	8,370.00	300.00	
3	INSPECTOR AUXILIAR	4,194.67	6,593.00	593.37	8,370.00	300.00	

2021										
N°	CARGO	MONTO MENSUAL			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	PAGO MENSUAL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY			
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)	ESCOLARIDAD EN.	ALIMENTACIÓN (S/ 12.00) Y MOVILIDAD (S/ 15.00)	CTS MAY. NOV 20 - ABR 21			
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	93.00	8,593.00	400.00	567.00	5,361.33			
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	93.00	7,593.00	400.00	567.00	4,778.00			
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	93.00	6,593.00	400.00	567.00	4,194.67			

2021							
N°	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL		SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOV	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC		
		GRATIFICACIÓN JUL.	BONO LEY N° 30334 - JUL (9%)	CTS NOV. MAY 21 - OCT 21	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (9%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,593.00	773.37	5,361.33	8,593.00	773.37	8,370.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,593.00	683.37	4,778.00	7,593.00	683.37	8,370.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,593.00	593.37	4,194.67	6,593.00	593.37	8,370.00

2022										
N°	CARGO	MONTO MENSUAL			SE PAGA EN EL MES DE ENERO	PAGO MENSUAL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL		
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II)	ESCOLARIDAD EN.	ALIMENTACIÓN (S/ 12.00) Y MOVILIDAD (S/ 15.00)	CTS MAY. NOV 21 - ABR 22	GRATIFICACIÓN JUL.	BONO LEY N° 30334 - JUL (9%)	
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	93.00	8,593.00	400.00	567.00	5,361.33	8,593.00	773.37	
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	93.00	7,593.00	400.00	567.00	4,778.00	7,593.00	683.37	
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	93.00	6,593.00	400.00	567.00	4,194.67	6,593.00	593.37	

2022						
N°	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOV	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC			Pago en Dic 2022
		CTS NOV. MAY 22 - OCT 22	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (9%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA	Bono excepcional por unica vez - no considera personal Directivo
1	SUPERVISOR INSPECTOR	5,361.33	8,593.00	773.37	8,370.00	550.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	4,778.00	7,593.00	683.37	8,370.00	550.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	4,194.67	6,593.00	593.37	8,370.00	550.00

2023									
N°	CARGO	MONTO MENSUAL				SE PAGA EN EL MES DE ENERO	PAGO MENSUAL	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE MAY	
		(A I) REMUNERACIÓN MENSUAL	(A II) DS 311-2022-EF	(A III) ASIG. FAMILIAR	(B) TOTAL MENSUAL (A I + A II + A III)	ESCOLARIDAD EN.	ALIMENTACIÓN (S/ 12.00) Y MOVILIDAD (S/ 15.00)	CTS MAY. NOV 22 - ABR 23	
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,500.00	51.11	102.50	8,653.61	400.00	567.00	5,396.69	
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,500.00	51.11	102.50	7,653.61	400.00	567.00	4,813.36	
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,500.00	51.11	102.50	6,653.61	400.00	567.00	4,230.02	

2023								
N°	CARGO	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE JUL		SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE NOV	SE PAGA HASTA LA QUINCENA DE DIC			Pago en Dic 2023
		GRATIFICACIÓN JUL.	BONO LEY N° 30334 - JUL (9%)	CTS NOV.	GRATIFICACIÓN DIC.	BONO LEY N° 30334 - DIC (9%)	BONIF. POR FUNCIÓN INSPECTIVA	Bono excepcional por unica vez - no considera personal Directivo
1	SUPERVISOR INSPECTOR	8,653.61	778.82	5,396.69	8,653.61	778.82	8,370.00	600.00
2	INSPECTOR DEL TRABAJO	7,653.61	688.82	4,813.36	7,653.61	688.82	8,370.00	600.00
3	INSPECTOR AUXILIAR	6,653.61	598.82	4,230.02	6,653.61	598.82	8,370.00	600.00

Nota. Fuente: Sunafil (2024, 15 de agosto). HR 157949-2024.