

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Unidad de Segunda Especialidad Profesional

LA INFLUENCIA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO
DISCIPLINARIO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN,
TACNA, 2021

TESIS

Presentada por:

Abg. Rosse Mary Caceres Mamani

Para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional en:

GESTIÓN PÚBLICA

TACNA - PERÚ

2022

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Unidad de Segunda Especialidad Profesional

**LA INFLUENCIA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO
DISCIPLINARIO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
JORGE BASADRE GROHMANN, TACNA, 2021**

Tesis sustentada y aprobada el 30 de enero del 2021; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :


.....
Dr. Manuel Velarde Herencia

SECRETARIO :


.....
Dr. Pedro Pablo Chambi Condori

MIEMBRO :


.....
Dr. Luis Celerino Catacora Lira

ASESOR :


.....
Dr. Nicolás Fidel Calderón Urriola

DEDICATORIA:

A la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna por las incomparables oportunidades brindadas, ya sea como estudiante y profesional. A mi familia, ellos me dieron la base para poder llegar a ser quien soy ahora. Y aquellos amigos que me apoyaron en este proyecto – ARVM.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	4
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.5. HIPÓTESIS	5
1.5.1. Hipótesis general	5
1.5.2. Hipótesis específicas	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	7
2.2 BASES TEÓRICO-CIENTÍFICAS.....	9
2.3 Definición de conceptos:.....	32
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	34
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	34
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	34
3.3. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	35

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	35
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	36
3.6. RECOLECCIÓN DE LOS DATOS	38
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	41
4.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	42
4.3. PRUEBA ESTADÍSTICA.....	54
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	60
CONCLUSIONES	63
RECOMENDACIONES:.....	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXOS.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones e indicadores de la variable Procedimiento Administrativo Disciplinario.....	36
Tabla 2 Dimensiones e indicadores de la variable Desempeño Laboral.....	37
Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad cuestionario Procedimiento Administrativo Disciplinario.....	39
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad cuestionario Desempeño Laboral.....	39
Tabla 5 Estadísticos.....	42
Tabla 6 Procedimiento Administrativo Disciplinario	42
Tabla 7 Estadísticos.....	44
Tabla 8 Normas que regulan el procedimiento	44
Tabla 9 Estadísticos.....	46
Tabla 10 Faltas y sanciones.....	46
Tabla 11 Estadísticos.....	48
Tabla 12 Desempeño laboral.....	48
Tabla 13 Estadísticos	50
Tabla 14 Desempeño actitudinal.....	50
Tabla 15 Estadísticos.....	52
Tabla 16 Desempeño operacional	52
Tabla 17 Prueba de Kolmogorov-Smirnov	54
Tabla 18 Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.....	54
Tabla 19 Correlaciones	56
Tabla 20 Correlaciones	57
Tabla 21 Correlaciones	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Procedimiento Administrativo Disciplinario	52
Figura 2 Procedimiento Administrativo Disciplinario.....	54
Figura 3 Faltas y sanciones.....	56
Figura 4 Desempeño laboral	49
Figura 5 Desempeño actitudinal	56
Figura 6 (Desempeño operacional)	62

RESUMEN

El objetivo general fue determinar la manera en la que incide el PAD en el desempeño laboral del personal administrativo de la UNJBG, Tacna, 2021. La investigación es básica y el nivel es descriptivo de tipo correlacional. Se encuestó a 143 servidores de la UNJBG. Se determinó que existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021, se determinó que esta relación es de rango moderado ($Rho=0,533$). Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021, se determinó que esta relación es de rango moderado ($Rho=0,480$). Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021, esta relación es de rango moderado ($Rho=0,498$). Se arribó a la conclusión de que, existe relación significativa y de nivel moderado entre el PAD y el desempeño laboral del personal administrativo de la UNJBG, Tacna, 2021.

Palabras clave: Eficacia laboral, eficiencia en el trabajo y recursos humanos

ABSTRACT

The general objective was to determine the way in which the PAD affects the work performance of the administrative staff of the UNJBG, Tacna, 2021. The research is basic and the level is descriptive of a correlational type. 143 UNJBG servers were surveyed. It was determined that there is a significant relationship between the Disciplinary Administrative Procedure and the work performance of the administrative staff of the Jorge Basadre Grohmann National University, Tacna, 2021, it was determined that this relationship is of moderate range ($Rho = 0.533$). There is a significant relationship between the Administrative Disciplinary Procedure and the attitudinal work performance of the administrative staff of the Jorge Basadre Grohmann National University, Tacna, 2021, it was determined that this relationship is of moderate range ($Rho = 0.480$). There is a significant relationship between the Disciplinary Administrative Procedure and the operational work performance of the administrative staff of the Jorge Basadre Grohmann National University, Tacna, 2021, this relationship is of a moderate range ($Rho = 0,498$). It was concluded that there is a significant with a moderate level relationship between the PAD and the work performance of the administrative staff of the UNJBG, Tacna, 2021.

Keywords: Work effectiveness, work efficiency and human resources

INTRODUCCIÓN

La UNJBG, es una entidad pública que ofrece servicios de educación superior universitaria, cuyo origen se remonta al Decreto Ley N° 18942 del año 1971. Esta institución superior agrupa a la mayor población universitaria de la región, por lo que resulta muy importante que sus servidores se desempeñen conforme a los principios que rigen el correcto funcionamiento de las instituciones públicas.

La presente investigación planteó indagar la relación entre Procedimiento Administrativo Disciplinario y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

En el Capítulo I, encontramos el planteamiento del problema, el cual contiene la descripción de la situación problemática, la formulación del problema, la justificación e importancias, objetivos de investigación e hipótesis.

En el Capítulo II, encontramos el Marco Teórico, en el cual desarrollaremos los Antecedentes del estudio, bases teórico-científicas, así como la Definición De Conceptos.

En el Capítulo III encontramos el Marco Metodológico, el cual incluye el tipo y diseño de investigación, nivel, ámbito y tiempo social, población y muestra, operacionalización de variables, así como la recolección de datos.

En el Capítulo IV, se presentan los resultados, el análisis y la prueba estadística correspondiente.

En el Capítulo V encontramos la discusión de los resultados.

Finalmente encontramos las conclusiones y recomendaciones a las que se ha arribado a partir de la discusión de los resultados del presente estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

El poder disciplinario del Estado consiste en la potestad que tienen las entidades públicas para cautelar el adecuado desenvolvimiento de sus órganos institucionales. Es así como, el Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD) constituye un mecanismo para disuadirlos de cometer actos que puedan contravenir los intereses públicos que deben regir su labor.

De esta manera, cuando el servidor público infringe las normas y principios que ordenan el adecuado funcionamiento institucional, el propio Estado los procesa y aplica sanciones cuando se determine su responsabilidad frente a actos tipificados como faltas administrativas.

En este sentido, siguiendo lo establecido en la Ley N° 27444, el PAD se define por los actos que se llevan a cabo en las entidades y que conducen a un acto que establece ciertos efectos jurídicos relacionados con los derechos e intereses de los servidores públicos, así como respecto a sus obligaciones. De esta manera, luego de los actos correspondientes, se va a arribar a la sanción o el archivo según se determine.

La sanción impuesta, tiene como finalidad restaurar la confianza que la sociedad le ha conferido a los servidores públicos, al encargar en ellos la preservación de los intereses colectivos por sobre los intereses personales. En este sentido, la sanción administrativa impuesta busca, además, contribuir a reforzar el trinomio Estado – servidores públicos – sociedad.

La UNJBG, es una entidad pública que ofrece servicios de educación superior universitaria, cuyo origen se remonta al Decreto Ley N° 18942 del año 1971. Esta institución superior agrupa a la mayor población universitaria de la región, por lo que resulta muy importante que sus servidores se desempeñen conforme a los principios que rigen el correcto funcionamiento de las instituciones públicas.

Dada la relevancia social de esta institución, las inconductas de los servidores de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman que han dado lugar a procedimientos administrativos disciplinarios han llamado la atención de los medios de prensa (La República, 2018). De este modo, los servidores deberán de poseer el conocimiento de las normas que rigen el procedimiento, así como de las posibles sanciones que la comisión de una infracción podría acarrear. Para ello, la UNJBG en el año 2016 organizó el foro “Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador de la Ley del Servicio Civil Ley 30057 – Ley del Servicio Civil” (UNJBG, 2016), participando además junto a la Escuela Nacional de Administración Pública y Servir en el año 2019 en la estrategia de capacitación Aula Regional, donde se llevó a cabo la conferencia “Régimen Disciplinario y Procedimiento Administrativo Sancionador de la Ley N° 30057” (SERVIR, 2019).

En este sentido, surge la necesidad de investigar si el Procedimiento Administrativo Sancionador, en tanto lo que busca es desincentivar las conductas que vayan en contra del interés público en el desempeño de la función administrativa, influye en la manera en la que los trabajadores se desempeñan en la UNJBG.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿De qué manera incide el Procedimiento Administrativo Disciplinario en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿De qué manera el Procedimiento Administrativo Disciplinario incide en el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021?
- b. ¿De qué manera el Procedimiento Administrativo Disciplinario incide en el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021?

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

En el plano social, en la actualidad, nos encontramos en un contexto en el cual las instituciones públicas enfrentan serios retos para recuperar la confianza de la sociedad producto de los casos en los que servidores públicos se ven involucrados en actos que contravienen los principios que sustentan la adecuada administración pública. Es así como, resulta importante indagar si los mecanismos que ha establecido el Estado para revertir esta situación, como es el caso del Procedimiento Administrativo Disciplinario, están teniendo los efectos esperados.

En el plano teórico se justifica la presente investigación, llenará el vacío existente respecto a la comprensión de la relación entre PAD y desempeño laboral en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, en tanto no existe otro antecedente de este tipo en la UNJBG.

En el plano práctico, uno de los efectos que puede generar esta investigación, en tanto permitirá obtener un diagnóstico respecto a la relación Procedimiento Administrativo Disciplinario – desempeño laboral, constituirá un recurso importante para mejorar la gestión de recursos humanos de la UNJBG.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar la manera en la que incide el Procedimiento Administrativo Disciplinario en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

1.4.2 Objetivos específicos

- a. Determinar la manera en la que incide el Procedimiento Administrativo Disciplinario en el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.
- b. Determinar la manera en la que incide el Procedimiento Administrativo Disciplinario en el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

1.5.2. Hipótesis específicas

- a. Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.
- b. Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

De la revisión de las investigaciones realizadas en el extranjero se han hallado las siguientes investigaciones sobre las dos variables propuestas: el PAD y el desempeño laboral:

Vargas-Guanotoa (2016), en su investigación planteó el objetivo de analizar la Ley Orgánica del Servicio Público, y su Reglamento General, en tanto instrumentos que regulan las acciones de los trabajadores del sector público y la responsabilidad disciplinaria en Ecuador. Los resultados a los que arribó fueron que, las normas que regulan el procedimiento disciplinario en Ecuador, garantizan de manera adecuada los derechos de los servidores públicos.

Así también, Vargas (2016) en su investigación, tuvo el objetivo de evaluar la correlación entre la defensa de los administrados en los procesos administrativos sancionadores y el planteamiento de recursos administrativos. Concluyó que, las multas administrativas, atentan contra el derecho a la libertad de los servidores públicos, por lo que son consideradas como actos arbitrarios. Asimismo, se determinó que existe una relación directa entre ambas variables.

En el plano nacional se han hallado las siguientes investigaciones sobre las dos variables propuestas:

Castañeda (2020) en su investigación, planteó el objetivo de determinar la relación existente entre el PAD y el desempeño laboral de los servidores en

la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera durante el año 2019. Los resultados determinan que existe una relación significativa moderada. Asimismo, los resultados demostraron que ambas variables poseían un nivel regular, el PAD en 76.7% y el desempeño laboral en 73.3%.

Quezada (2019), en su investigación, estableció como objetivo analizar la relación entre el PAD y el desempeño laboral en la UGEL Rioja. Los principales resultados a los que arribó fueron: existe un nivel medio respecto al PAD, en tanto los encuestados consideran que no siempre se respetan los plazos del procedimiento. Respecto al desempeño, se encuentra en un nivel medio, en tanto sostienen que, por lo general, los docentes no se identifican con los valores de compromiso y responsabilidad con la institución. Finalmente, se concluyó que existe una relación significativa entre ambas variables.

Navarro (2018), planteó el objetivo de investigación de identificar la influencia del PAD en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2019. Los resultados obtenidos determinaron que existe una influencia regular entre ambas variables, identificando que una de las principales deficiencias detectadas es la falta de motivación entre los trabajadores por parte de la institución.

Rivera (2018), en su investigación plantearon el objetivo de identificar de qué manera se relaciona el PAD y el desempeño laboral de la Secretaría Técnica de la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre. Los resultados alcanzados develaron que las variables se relacionan positivamente. Los principales hallazgos presentan que el PAD se encuentran en un nivel inadecuado según la percepción de los servidores; del mismo modo, el desempeño de la Secretaría Técnica, es percibido en un nivel bajo.

En el plano regional, no se ha encontrado una investigación que aborde las dos variables que incluye nuestro estudio.

2.2 BASES TEÓRICO-CIENTÍFICAS

2.2.1. Procedimiento Administrativo Disciplinario

Para Alarcón (2010) el PAD, se puede definir con el conjunto de actos orientados a determinar la responsabilidad derivada de una infracción administrativa, debiendo aplicarse, como resultado, una sanción. Este procedimiento, además, se configura como una garantía esencial, en tanto los imputados pueden hacer ejercicio de sus derechos en cada etapa.

Podemos decir que la facultad para sancionar se debe a la autoridad jurídica que le posibilita sancionar a aquellos administrados en caso de que éstos atenten contra ciertos bienes jurídicos, de manera que se respeten el orden y se cumplan las distintas ordenanzas jurídicas y evitar futuras infracciones (Jara-Bautista, 2016). En base a esto, es preciso recalcar que las sanciones que interpone la administración pública es una muestra de su poder punitivo, manifestada como una reacción ante las infracciones realizadas por los empleados de una entidad pública en específico.

Asimismo, para Cabrera, Quintana y Aliaga (2019) el PAD se define de la siguiente manera: son aquellos actos que, según la Ley, orientados a la determinación de responsabilidad mediante el acto final, así como, los que se encuentran orientados a su ejecución. De esta forma, el TUO de la Ley N° 27444 aprobado conforme al D. S. N° 004-2019-JUS, no solo regula los diversos aspectos del procedimiento administrativo, sino que, además, su aplicación constituye a su vez un límite al ius puniendi del Estado.

Este procedimiento se lleva de una manera ordenada y se compone de etapas que permiten que el trabajador pueda tener certeza de que se respetará un mínimo de condiciones para garantizar sus derechos. Es así como, por un lado, encontramos que mediante este instrumento la

administración busca alcanzar sus fines y por otro, brinda garantías al administrado para hacer frente al *ius puniendi* estatal.

Para Boyer (2017) en el PAD, el Estado mediante órganos pertenecientes a sus instituciones busca proteger su funcionamiento de manera adecuada. Cabe resaltar que aun cuando el procedimiento administrativo disciplinario se orienta bajo sus propias normas y principios, en todo el procedimiento deben primar las garantías constitucionales y los derechos fundamentales.

Es así como, para el MINJUSDH (2015), el PAD se define de la siguiente manera: el PAD comprende a aquellos actos que realizan las entidades públicas en virtud de la potestad sancionadora disciplinaria respecto a la comisión de una falta cometida por los servidores civiles. La determinación de esta falta acarreará la imposición de una sanción conforme a lo establecido en el régimen disciplinario aplicable al sector público.

Al respecto, el Tribunal Constitucional (TC), siguiendo el criterio de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, ha puntualizado que las entidades estatales deben velar por que se respeten los derechos en este tipo de procedimientos (STC Exp. N.º 00156-2012-PHC/TC, f. 2). Es así, como el TC, se ha referido a la “unidad de la potestad sancionadora estatal” (STC Exp. N.º 2050-2002-AA-TC, f. 8), lo que consiste en que existe un único poder que se expresa de dos formas: el derecho administrativo sancionador y el derecho penal.

En este sentido, se reconoce que la culpabilidad, tipicidad o legalidad en tanto principios del derecho penal, corresponden y conforman el núcleo básico del Derecho Administrativo Sancionador, el cual se expresa en el Procedimiento Administrativo Disciplinario.

Para tal caso, el 04 de junio de 2013, el Estado Peruano publica la Ley N° 30057, con el objeto de instaurar un régimen jurídico a todo aquel ciudadano que preste un servicio al Estado, en otras palabras, los trabajadores en el sector público. Esta norma plantearía una transición de estos trabajadores a un solo régimen laboral y llevaría a una reestructuración interna de muchas empresas, divididas en tipos A y B. En el Título V de esta ley se dedica íntegramente a los regímenes disciplinarios y los procedimientos sancionadores. Tiempo después, mediante el D. S. N° 040-2014-PCM, el Ejecutivo aprobaría el Reglamento de la Ley SERVIR, que especifica los procedimientos disciplinarios y, finalmente, determina de manera concisa cada paso de este proceso. Por último, por medio de la Directiva N° 02-2015-SERVIR/GPGSC, se establece las directrices para los regímenes disciplinarios en la Ley SERVIR, detallando con mayor precisión estos procedimientos disciplinarios. Bajo este contexto, sería menester analizar profundamente el Procedimiento Administrativo Disciplinario que se encuentra en las leyes y normas antes mencionadas.

2.2.1.1. Características del Procedimiento Administrativo Disciplinario:

Todo tipo de procedimiento investigativo tiene como objeto final el defender los derechos de una persona ante otra, o de un individuo ante los intereses del estado o sus obligaciones. Debido a esto, los procesos disciplinarios administrativos mantienen una gran relación con el comportamiento humano al compararlo con las actitudes ideales que plantean los roles que exige el Estado; roles que, si no se cumplen, pueden significar una sanción para un empleado (Huangal, 2009).

- Es menester que exista la imputación.
- También se necesita que el denunciante se identifique.

- Todo proceso disciplinario debe ser establecido por medio de una resolución por parte de la entidad competente autorizada (dicha resolución será la que apertura el proceso administrativo disciplinario y no es imputable).
- Los titulares de una entidad no podrán indicar la realización de procesos disciplinarios sin antes conocer la opinión de la comisión respectiva que analiza dichos procesos. Toda investigación correspondiente deberá estar a cargo de esta comisión.
- Esta comisión gozará siempre de independencia al cumplir con sus obligaciones.

2.2.1.2. Principios del PAD

Morón Urbina (2017) nos indica que, según cada norma, nos corresponde atribuir a cada entidad pública la autoridad para sancionar y prever las consecuencias de estas sanciones a tal punto que, sea la posibilidad de imputarlas sobre un empleador, nunca permitan privar la libertad del individuo, retirando la opción de que cada empresa autorregule sus procesos sancionadores, en base a un principio básico: se permite que cada empleador pueda predecir el actuar de las medidas sancionadoras de cada entidad, dándole estabilidad al régimen laboral.

Tal escenario nos indica que toda falta administrativa imputada a los empleadores debe estar incluida e ciertos dispositivos legales y otorgar a cada entidad el poder disciplinario correspondiente para su accionar ante estos casos. En este contexto, los procesos disciplinarios pueden disponerse a través de la Ley de Servicio Civil, señalando que toda entidad puede ejercer procesos disciplinarios para el régimen laboral que corresponde a servir, el régimen público 276, el régimen privado 728 y todo contrato bajo administración de servicio. En tal sentido, es menester

reconocer que se da por sentado a los poderes disciplinarios al determinar la responsabilidad del imputado al momento de analizar las sanciones respectivas.

Respecto al “Principio del Debido Procedimiento”, Morón Urbina (2017) nos dice que éste es una forma de incorporar el proceso disciplinario a un contexto sancionador que tiene como principal objetivo rechazar todas las posibilidades de que una sanción sea producida en un plazo determinado, sin que antes se genere por medio de un proceso precedente en el que participe el empleado concernido. Esto es importante a tener en cuenta, tanto para las sanciones de plano, como para aquellas realizadas dentro de un proceso diferente a los procesos sancionadores.

Sobre el principio de razonabilidad, Jara Bautista (2016) nos indica que toda autoridad debe tomar acciones previsorias respecto a las comisiones que vigilan las conductas sancionables, de tal manera que no se beneficie a los infractores de una infracción y asuma la sanción correspondiente. No obstante, toda sanción deberá aplicarse de manera proporcional a todo incumplimiento que pudiera ser considerado una infracción. De tal forma, toda sanción tendrá que mantener un carácter razonable, en el marco de que la forma en que éstas se imponen deben coincidir a lo acotado en los expedientes disciplinarios. En base a esto, podemos decir que toda sanción debe actuar conforme a la realidad en que se desarrolla y según lo estipulado por los artículos 87° y 91° de la Ley SERVIR; ante tal escenario, toda entidad administrativa sancionadora deberá tomar en cuenta si la materia de la infracción correspondiente supone un peligro para los intereses del Estado.

Acerca del principio de tipicidad, habiendo ya definido que existen hechos lesivos a los intereses de un Estado, la autoridad disciplinaria

pertinente debe encargarse de enmarcar esto en alguna norma que contenga las faltas administrativas. Ante esto, Lizárraga Guerra (2013) sostiene que el principio de tipicidad garantiza la seguridad de los procedimientos disciplinarios, así como la seguridad jurídica. Respecto a los procesos disciplinarios, menciona que su objetivo debe establecerse de manera concisa, expresando claramente toda conducta meritoria de una sanción, así como el contenido de cada infracción y la correlación entre una y otra; asimismo, respecto a la materia disciplinaria, es admisible toda falta que contenga algún concepto jurídico indeterminado.

En otras palabras, todo hecho pasible de sanción debe ser contenido en una norma legal que precise las faltas administrativas; en este contexto, la Ley de Servicio Civil, a través del artículo 85°, contiene dichas faltas pasibles de suspensión y destitución; así como el artículo 98° del reglamento de esta ley contempla este tema, que también debiera ser contemplado por las entidades públicas a través de su Reglamento Interno de Trabajo. Esta correcta tipificación es importante para fundamentar y resolver cada caso con una normativa sólida establecida.

Respecto al principio de irretroactividad, la Ley de Procedimiento Administrativo General toca el tema prescribiendo la irretroactividad aplicada a una disposición sancionadora vigente cuando se comete una falta, a excepción de cuando las disposiciones posteriores resulten más favorables. Todo esto permite que se vele por la seguridad jurídica, aplicando las normas de ese momento.

En tal sentido, la Ley de Servicio Civil nos dice que rige desde el 14 de septiembre de 2014; de igual forma, indica que los PAD instaurados antes de esa fecha se rigen por normas que estuvieron vigentes en el momento de su comisión hasta su finalización. En caso se iniciaban

procedimientos disciplinarios luego de la fecha antes mencionada, pero en base a hechos precedentes tal fecha, estos procedimientos se regirían por normas sustantivas del momento en que se cometiera la falta, pero se aplicarían las normas de los nuevos procedimientos disciplinarios.

Sobre el principio de concurso de infracciones, lo entendemos como una medida que califica varias infracciones; en tales casos, se aplican las sanciones correspondientes para la infracción de mayor gravedad, exigiendo a su vez otro tipo de responsabilidad que establezca la ley. En tal sentido, estaríamos ante la absorción de la falta de mayor gravedad a aquella de menor gravedad; todo esto debido a que las autoridades pertinentes deben ocuparse de la falta de mayor gravedad debido a que representa una tarea más difícil y que puede ocasionar un mayor peligro al Estado.

Respecto a esto, si se calificase en base a la Ley SERVIR y -a la par- se contempla una norma en el Código de Ética de la Función Pública, tales cuerpos normativos no pueden ser tipificados de forma conjunta, ya que -además de diferenciarse respecto a sanciones éticas- se contravendría en una disposición complementaria de la Ley SERVIR; ante tal caso, de encontrarnos con este tipo de tipificaciones ante un solo hecho por cometer una serie de infracciones en el acto administrativo que contenga estas peculiaridades, tendrá que declararse nulo, no solamente por su tipificación, sino debido a que la concurrencia de estas infracciones quedarían mal subsumidas por la infracción de mayor gravedad.

Sobre el principio de continuación de infracciones, podemos decir que hace referencia a conductas infractoras que perduran en el tiempo. Ante esto, la administración pública, a través de los órganos competentes, deben proceder armando un expediente disciplinario, llevar un PAD y

publicar la resolución respectiva de la sanción. En tal estado del proceso, el infractor debe demostrar si cesó las infracciones en un plazo de 30 días calendario, de tal manera, queda evidenciado que los requisitos arriba descritos son necesarios para habilitar a los funcionarios de la administración pública a que abran nuevos procedimientos disciplinarios.

Respecto al principio de causalidad, debemos señalar que todas las responsabilidades administrativas disciplinarias recaen en el titular de la conducta omisiva de las infracciones sancionables; es necesario comprender que toda sanción debe entenderse como una consecuencia jurídica a un acto que configura una infracción en específico, que se genera al momento de que un funcionario incumple una obligación en su entidad respectiva; de esta manera, toda medida disciplinaria que se le imponga a través de los procedimientos administrativos disciplinarios, será acreedora el titular que realiza la infracción. En ningún momento la persona sobre la cual recae la sanción puede ser alguien diferente a aquella que comete los hechos (se podría mencionar una personalización de estos procedimientos).

Si hablamos del principio de Licitud, el cual también se conoce como presunción de inocencia, el autor Haro Carranza (2012) nos indica que esta presunción se enfrenta a una trampa: su desconfianza en la administración pública puede ocasionar que se descuide el producir las pruebas, bajo lo cual los comportamientos administrativos ayudarán con inercia si no se producen dichas pruebas de forma privada y se incorporan posteriormente. Pero, por otro lado, si esta facultad justificada en la fe antes mencionada, hace que se descuiden estas pruebas, se encontrará que la justicia estará poco predispuesta a facilitar lo que no realizó en la respectiva sede administrativa, y el expediente se volverá -en la práctica-

la prueba de cargo principal. En base a esto podemos decir que toda entidad pública, al cumplir con el rol empleador, mantienen el deber de presumir que toda acción de sus empleados están acordes a los deberes que se les indican, salvo se pruebe lo contrario con evidencias claras y fidedignas (declarándolo firmemente mediante resoluciones administrativas); por tanto, este principio se empeña en sindicar que un supuesto infractor se mantendrá inocente durante todo el proceso disciplinario hasta que se demuestre lo contrario.

2.2.1.3. Normas que regulan el PAD

2.2.1.3.1. Régimen Sancionador en la Ley del Procedimiento Administrativo General

Pese a haberse definido que los procedimientos administrativos son comunes en las entidades públicas conforme el art. II del Título Preliminar de la LPAG, existen también disposiciones que no permiten aplicar esto con claridad -según lo descrito anteriormente- según el artículo 229 y la Tercer Disposición Complementaria y Final de la LPAG, estableciendo ambas la supletoriedad de la LPAG. Sin embargo, al haber entrado en el año 2016 el ordenamiento jurídico del Decreto Legislativo N° 1272, podemos trazar un límite respecto a definir garantías mínimas de forma obligatoria y definir de manera más explícita que la LPAG es una normativa común (según se advierte previamente).

Lo que mencionamos anteriormente sobre estar inmersos en un régimen administrativo común, se encuentra manifestado en las disposiciones del TUO de la LPAG, así como en el actual numeral 247.2 del artículo 247.

El numeral antes mencionado indica que las disposiciones que se contienen en ese capítulo supletoriamente se aplican a todo procedimiento establecido a través de una ley especial, debiendo basarse en los principios del PAD y sus garantías. También indica que los procedimientos especiales deberán garantizar las mismas condiciones de los procesos comunes.

Por ende, se instauran más límites a la potestad sancionadora; estos límites se basan en restar por medio de derechos, procedimientos y plazos la cualidad arbitraria que ejerce el Gobierno al aplicar la potestad sancionadora. De tal manera, advertimos que las leyes nacionales respecto a los procedimientos administrativos optaron por definir que estamos frente a una serie de parámetros de los procedimientos administrativos que serán aplicados de forma común en todas las instancias de la administración, sin llegar a aplicar el criterio de especialidad para alejarse de garantías, principios y procedimientos que se establecen en el TUO de la LPAG actual.

En tal caso, se ennoblece la garantía plena de los derechos de los funcionarios ante la diversidad de regulaciones especiales que existen respecto a la materia sancionadora. Sin embargo, podemos advertir de la jurisprudencia y normativas que rigen a los regímenes sancionadores respecto a las contrataciones con el Estado, cuyos límites, garantías y derechos a la potestad sancionadora no son efectuados, así como analizaremos en las líneas siguientes, donde tendremos la tarea de abordar las separaciones entre los eximentes de responsabilidad y los órganos instructor y sancionador.

2.2.1.3.2. Ley N°30057 y su Reglamento General (DS 040-2014-PCM):

Ley N° 30057, también denominada como Ley del Servicio Civil, tiene como objetivo primordial el mejorar el servicio público, a través de la introducción de la meritocracia en la carrera pública y mejora de remuneraciones.

Con fecha 13 de junio del 2014 se publica en el diario oficial “El Peruano” el DS 040-2014-PCM que, aprueba el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, cuya finalidad es regular un único régimen para los trabajadores públicos del Estado, para el personal a cargo de su gestión, ejercicio de potestades y prestaciones de servicios a cargo de estas.

Se encarga también de regular los derechos y deberes de los servidores públicos y el régimen disciplinario al que estarían sujetos, en el marco de principios como son el de legalidad, tipicidad, debido procedimiento, irretroactividad, non bis in idem, razonabilidad, presunción de licitud, culpabilidad y causalidad.

La presente ley y su reglamento son de aplicación para aquellos servidores públicos conforme al siguiente detalle:

- Aquellos trabajadores que mantenga o hayan mantenido un vínculo laboral bajo el régimen de los Decretos Legislativos N° 276, 728, 1057 y Ley N° 30057.
- Para todo aquel que ejerza función pública.
- De acuerdo al tipo del servidor civil, se encuentran comprendidos los funcionarios públicos de libre o regulada designación y remoción. Asimismo, se encuentran comprendidos los ministros de Estado, el Defensor del Pueblo el Contralor general, miembros

del Jurado Nacional de Elecciones, Junta Nacional de Justicia, el Jefe del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Oficina Nacional de Procesos Electorales, directorio del Banco Central de Reserva y Sistema de Banca y Seguros.

Dentro de los órganos que se encargarán de dirigir y llevar a cabo el procedimiento administrativo disciplinario encontramos a la Secretaría Técnica, Órgano Instructor, Órgano Sancionador y Tribunal del Servicio Civil.

- Secretaría Técnica:

Se encuentra adscrito a la Oficina de Recursos Humanos o quien haga de sus veces, así mismo se encuentra encargado de brindar apoyo ya sea como adición a sus funciones o específicamente para ese propósito al Órgano Instructor o Sancionador. Su principal apoyo se despliega antes del inicio del PAD puesto que se encarga de recibir las denuncias e informes de control, les da trámite y da una respuesta, despliega actos de investigación de oficio, conforme a lo investigado emite un informe de precalificación donde recomienda el inicio del PAD (en este caso deberá identificar quien sería el Órgano Instructor y el Órgano Sancionador), la prescripción del mismo o declararlo no ha lugar. Respecto a la declaratoria de “no ha lugar” el Servicio Civil en el Informe Técnico N° 1138-2018-SERVIR-GPGSC esta debe encontrarse debidamente motivada por el Secretario Técnico y deberá ser presentada ante el encargado de la entidad.

Por otro lado, se debe precisar que el Secretario Técnico debe constar con vínculo laboral conforme a los decretos legislativo N° 725, 276 y 1050 (Ver (Informe Técnico 1080-2018-SERVIR-

GPGSC) y no puede ser desempeñado por el encargado de Recursos Humanos o quien haga de sus veces (Ver Informe Técnico 006-2018-SERVIR-GPGSC)

- Órgano Instructor

Quien asume el cargo de Órgano Instructor es el Jefe Inmediato del supuesto trabajador público si la posible sanción es una amonestación escrita o suspensión, en el caso que la posible sanción sea la destitución quien asume como Órgano Instructor es el Jefe de Recursos Humanos o quien haga de sus veces.

Se encargará de recibir el informe de precalificación emitido por Secretaria Técnica y procederá a investigar y analizar con la finalidad de establecer si se inicia el PAD.

- Órgano Sancionador

En el caso de sanciones como amonestación escrita quien asume el cargo de órgano Sancionador el Jefe Inmediato del presunto Infractor, en caso de suspensión es el Jefe de Recursos Humanos o quien haga de sus veces y en el caso de destitución el Titular de la Entidad.

En segunda instancia administrativa para los casos de destitución y suspensión quien se encargará de revisar el cargo y emitir pronunciamiento es el Tribunal del Servicio Civil.

Se encarga de emitir resolución motivada absolviendo al presunto infractor de ser el caso o emitirá resolución de sanción. Inicia desde que recibe informe final del Órgano Instructor.

- Tribunal Servir

Constituye la segunda y última Instancia Administrativa y forma parte de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, su función es resolver los recursos de apelación interpuestos por el servidor que se sienta afectado por la decisión de la entidad pública.

2.2.1.4. Determinación de la comisión de una falta en el PAD

Los pasos que se deben seguir y respetar para arribar a una decisión ya sea sancionadora o absolutorio como se mencionó del anteriormente el PAD básicamente se divide en dos grandes etapas:

- En primer lugar, una fase instructora: Se instruye la investigación
- En segundo lugar, una fase sancionadora: Se decide en base a la instrucción antes realizada

Estas fases salvo en casos de la amonestación escrita son dirigidas por autoridades distintas ello para evitar que quien investigue también sancione pues muchas veces quien investiga pierde objetividad puesto que es mejor que un tercero imparcial, en consecuencia, el órgano sancionador es quien no haya instruido la investigación sobre la base de ésta y de los alegatos del imputado.

Sin embargo, incluso antes de la fase instructora existe una etapa que propiamente que no se encuentra dentro del procedimiento administrativo disciplinario es decir se da antes de que éste inicie pero es importante conocerla, esta etapa previa se inicia a través de una denuncia de un administrado que considera que un servidor público ha cometido una infracción administrativa la cual se

interpone ante la Secretaría Técnica de la entidad pero también puede ser el caso de que de oficio la Secretaría Técnica advierta la presunta comisión de una infracción por parte de un servidor público o porque la Contraloría le haya comunicado de una presunta infracción a través de un informe de control o por algún reporte del jefe inmediato o de otro servidor, como se menciona esta investigación llevada a cabo por Secretaria Técnica propiamente no es una fase del procedimiento porque como se mencionó en los párrafos anteriores, esta es un órgano de apoyo y no una autoridad del PAD, sus pronunciamientos no son vinculantes.

Ahora bien, la Secretaria Técnica una vez haya recibido la denuncia o el informe de control o el reporte o actuando de oficio investiga previamente la conducta del servidor, estando facultada a solicitar documentación a las entidades, servidores y exservidores, procede a emitir el informe de precalificación debidamente sustentado donde deberá contener la indicación de la posible sanción a aplicársele y señalar quien deberá ser el Órgano Instructor, asimismo, puede determinar que no existe sustento para una posible sanción en este caso la misma Secretaría Técnica fundamenta su archivamiento.

Si es que las investigaciones se iniciaron a partir de una denuncia y se proceda con el archivo esta situación deberá ser comunicada al denunciante, asimismo, el informe de precalificación se entrega al Órgano Instructor.

Aunque, la Secretaría Técnica considere que la conducta del servidor imputado amerita una sanción el Órgano Instructor puede decidir que no existen razones para iniciar el PAD claro que siempre debe justificar esa decisión, pero si esto no pasa emite la resolución de inicio del PAD la cual debe contener lo siguiente:

- La identificación del servidor
- Una descripción de los hechos
- Debe señalar cuál es la norma jurídica vulnerada (es decir en qué enunciado normativo se encuentra la infracción disciplinaria que se le imputa al servidor que sólo puede estar comprendida dentro de los cinco cuerpos normativos)
- Así como la sanción que correspondería
- Debe precisar los derechos y obligaciones del servidor.
- Debe acompañando todos los antecedentes documentarios que ameritaron el inicio del procedimiento
- Precisar cuál será la autoridad competente para recibir los descargos y cuál es el plazo para hacer ello, en el plazo de cinco días hábiles.

Esta resolución deberá ser notificada al servidor para que una vez notificado tenga cinco días hábiles para presentar sus descargos es decir sus fundamentos por los cuales considere que no le es imputable dicha infracción disciplinaria o que la sanción no es proporcional o que la potestad disciplinaria ha prescrito porque la resolución de inicio del PAD presenta un vicio causal de nulidad por ejemplo no contiene los elementos se han mencionado, entre otros fundamentos que el caso concreto amerita, para ello deberá

adjuntar las pruebas que consideren necesarias por cierto este plazo de cinco días hábiles para presentar los descargos, los cuales pueden ampliarse a solicitud del imputado.

La cual será evaluada por el órgano instructor quien otorgará el plazo adicional que sea necesario. Sin embargo, si es que el instructor no se pronuncia en dos días hábiles se configura la prórroga automática por cinco días más contados es el vencimiento del plazo inicial por lo que no se recomienda esperar la resolución que amplíe el plazo para presentar descargos porque ésta ópera automáticamente.

Seguidamente, el Órgano Instructor una vez recibidos los descargos y pruebas del imputado analiza el expediente es decir la resolución de inicio del PAD por un lado y los descargos por otro lado junto con todos los anexos y en quince días hábiles emite el informe del Órgano Instructor que constituye el último actuar del instructor que deberá contener los antecedentes, la identificación de la falda, la norma jurídica vulnerada los hechos, el pronunciamiento del servidor, es decir lo que se estableció en los descargos una recomendación de sanción porque como vimos el instructor no sanciona y adjuntar un proyecto de resolución este informe se entrega al órgano sancionador y con ello termina la fase instructora y comienza la fase sancionadora.

El Órgano Sancionador debe notificar en dos días hábiles al servidor imputado y luego emite la resolución de sanción disciplinaria en el plazo de diez días hábiles prorrogables. Pero

puede darse el caso de que el servidor una vez notificado con el informe del órgano instructor solicite al órgano sancionador informar oralmente acerca de sus alegatos de defensa, para ello tiene el plazo de tres días hábiles, en ese caso el Órgano Sancionador en dos días hábiles debe fijar el lugar la fecha y la hora en que se desarrollará el informe oral.

Luego de ello podrá emitir la resolución de sanción disciplinaria que deberá contener los antecedentes y documentos la falta en la que se ha incurrido la descripción clara de los hechos las normas o normas vulneradas cuál es la responsabilidad del servidor y cuál es específicamente la sanción que se le impone de ser el caso porque también puede absolverse al imputado.

Luego de la emisión de esta resolución en cinco días debe notificarse al servidor y si éste no está de acuerdo con la decisión que se ha tomado entonces tiene quince días hábiles para presentar un recurso de apelación.

La autoridad competente tiene 30 días hábiles para resolver el recurso dentro del plazo emitirá la resolución que confirme la sanción la revoque o la declara nula y con esto se agota la vía administrativa y si aún el servidor no está de acuerdo con la decisión puede interponer una demanda de acción contenciosa administrativa ante el Poder Judicial.

2.2.1.5. Sanciones PAD

Constituyen sanciones disciplinarias: la amonestación verbal y escrita, suspensión sin goce de remuneraciones y la destitución veamos de qué se trata cada una de ellas.

- **Amonestación Verbal**

Respecto a la amonestación verbal se debe precisar que esta constituye una reprimenda verbal. En el caso de este tipo de sanción no resulta necesario un procedimiento administrativo disciplinario previo, así mismo, se ejecuta de forma reservada y personal por el jefe inmediato del servidor, no registrándose en el legajo del servidor, por lo que no resulta necesario registrarlo en el legajo de sanciones.

Su finalidad es evitar que se cometan faltas futuras en caso se cometan de faltas leves, no dejando huellas, entonces, como no se puede registrar la amonestación verbal, no se puede utilizar ésta para graduar futuras sanciones básicamente porque no hay prueba alguna ésta no se materializa en algún documento es así que tampoco procede apelar una amonestación verbal en sí es algo que queda entre el servidor y su jefe inmediato.

- **Amonestación Escrita**

Respecto a la amonestación escrita es necesario que se lleve a cabo un PAD además de que se registre en el legajo del servidor

por lo que el servidor (presunto infractor) está facultado a defenderse presentando sus respectivos descargos, pruebas, reconsideración y apelación dentro el plazo de ley.

- Sanción de Suspensión Sin Goce de Remuneraciones

Entiéndase como la detención de labores desarrolladas por el servidor además de su contraprestación dineraria por un tiempo determinado (desde un (01) días hasta trescientos sesenta y cinco (365) días), en consecuencia, en el caso de que al servidor se le suspenda sus labores no podrá percibir remuneración alguna, razón por la cual se le conoce también como “suspensión perfecta”.

Se debe precisar que el servidor que se encuentre en el periodo de suspensión perfecta, no se encuentra facultado para postular a convocatorias públicas, así como no se le permite contratar con el Estado ya sea en algún cargo de responsabilidad directiva o en un cargo de confianza. Esto se debe a que, si bien el servidor no labora ni percibe remuneración aún se mantiene vigente su vínculo laboral con la entidad.

En el caso de que la sanción se declara nula con posterioridad ello no implica que la entidad deba pagarle las remuneraciones dejadas de percibir, si bien ello podría parecer injusto, se debe tener presente que la contraprestación económica corresponde al trabajador solamente cuando haya laborado de manera efectiva.

Frente a ello, el trabajador puede plantear una demanda de indemnización por daños y perjuicios en la cual se analice no las remuneraciones impagas el lucro cesante como daño generado por la sanción que no implica necesariamente el monto de las remuneraciones que el servidor hubiese percibido ya que se tendría que analizar por ejemplo la posibilidad de conseguirse otro empleo, la edad, las capacidades, la oferta laboral, las intenciones entre otros que se considere y valor en el caso concreto por último la destitución significa la separación (ruptura) de la relación laboral entre el trabajador y entidad.

Por otro lado, este tipo de sanción conlleva una sanción accesoria conocida como inhabilitación en el ejercicio de la función pública por cinco años todas las sanciones son eficaces a partir del día siguiente de su notificación pero esta sanción accesoria de inhabilitación se ejecuta cuando la sanción principal de destitución quede firme o se haya agotado la vía administrativa ahora veamos la inscripción pues estas sanciones se inscriben en el legajo y o en el registro nacional de sanciones contra servidores civiles en el cual se dejan constancia de sanciones como son la amonestación escrita, suspensión y destitución .

2.2.2. Desempeño laboral

Chávez-Patiño (2017) sostiene que el desempeño del trabajador se refiere a los procesos orientados a conseguir las metas y objetivos fijados por el empleador, así como las estrategias que utiliza y las habilidades que desarrolla. Por otro lado, para Rojas-Zelaya (2018), no es posible hablar de desempeño laboral sin referirse a la fuente principal: la motivación. Es así

como, si el trabajador se encuentra estimulado de tal manera que genere motivación para desempeñarse de manera adecuada, la institución podrá alcanzar sus objetivos.

Al respecto, Robbins y Judge (2013), sostienen que existen factores de los cuales depende el desempeño laboral, como son aquellas habilidades de tipo físicas o las de tipo intelectual. Estas actividades deben ser desarrolladas por el trabajador para que pueda cumplir con las funciones encargadas de manera eficiente. De esta manera, el desempeño laboral es una manera de demostrar la aptitud del trabajo para la función que desempeña. Ello requiere se realice una evaluación de tipo individual para determinar el esfuerzo realizado por alcanzar los objetivos encomendados.

Soto-Sello (2019) refiere que, el desempeño laboral, se caracteriza por la conjunción de cuatro elementos: destrezas, competencias, facultades y necesidades. Estas características influyen en la forma en la que se desempeñan los trabajadores, considerando las particularidades de cada institución, en términos organizacionales.

Asimismo, para Chiavenato (2007), existen principalmente dos tipos de factores que se relacionan con los objetivos que debe alcanzar el trabajador: factores actitudinales y factores operacionales.

De esa forma, podemos comprender al desempeño laboral como un conjunto de factores que se articulan al momento de referirnos al desempeño laboral. La importancia de advertir la presencia de estos factores es evitar análisis reduccionistas sobre el fenómeno del desempeño laboral.

2.2.2.1. Factores actitudinales

Son el conjunto de factores derivados de la predisposición del trabajador de comportarse o actuar de determinada forma. Según Alvarado et al. (2015), estos factores están referidos a aquellos que posibilitan que una persona se desempeñe de manera competente en la actividad que se le ha designado realizar. Entre los factores actitudinales tenemos:

- a) Actitud cooperativa: Para Chiavenato (2007) esta consiste en aquella capacidad de contribuir en las actividades que permitan alcanzar los objetivos comunes entre los trabajadores.
- b) Liderazgo: Según Sánchez (2017), el liderazgo es una capacidad que poseen determinadas personas para conducir grupos o instituciones.
- c) Identificación: Para Lara (2019) la identificación se puede comprender como la filiación que desarrolla el trabajador respecto a la institución en la que labora.

2.2.2.2. Desempeño operacional

Son aquellos factores relacionados con la eficacia con la que el trabajador realiza las labores encomendadas. Estos factores son adquiridos en la práctica y tienen como requisito un conjunto de

habilidades para el desempeño de sus funciones (Flores et al. 2020).
Entre los factores del desempeño operacional tenemos:

- a) Conocimiento de sus funciones en el trabajo: Se encuentra referido a si el trabajador es consciente de que las actividades que desarrolla respecto a las funciones encomendadas se encuentran dentro del marco de lo normado (Fernández, 2017).
- b) Calidad en la producción: Entendemos a la calidad en la producción como aquellas actividades que se requieren para obtener la calidad requerida según el bien o servicio que se brinda (Moreno, 2014).
- c) Cumplimiento de los objetivos de su puesto: Se encuentra referido a la comparación entre aquello que se ha planificado con aquello que se está ejecutando, con la finalidad de que se apliquen los ajustes requeridos (Rendón, 2019).

2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

- a) **Desempeño actitudinal:** Son el conjunto de factores derivados de la predisposición del trabajador de comportarse o actuar de determinada forma.
- b) **Desempeño operacional:** Son aquellos factores relacionados con la eficacia con la que el trabajador realiza las labores encomendadas.

- c) **Desempeño laboral:** Consiste en aquellas acciones que el personal realiza en el cumplimiento de sus funciones asignadas en el marco de una relación laboral.

- d) **Procedimiento Administrativo:** Actuaciones que se realizan en las instituciones públicas orientados a la emisión de un acto administrativo.

- e) **Procedimiento Administrativo Disciplinario:** Es aquel procedimiento administrativo de carácter especial, en el cual se aplica una sanción frente a la comisión de faltas por parte de los servidores públicos.

CAPÍTULO III

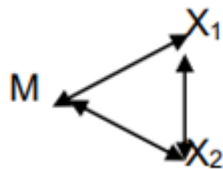
MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es básica, puesto está enfocada en la obtención de conocimiento sobre la manera en la que influye el PAD en el desempeño laboral de los servidores de la UNJBG, para que mejore aquello que permita que dicho procedimiento pueda cumplir su finalidad: garantizar el ejercicio ético de la función pública.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel es descriptivo, en tanto se determinarán las principales características de las variables y de tipo correlacional, puesto que se pretende analizar el grado de relación entre el PAD y el desempeño laboral del personal administrativo de la UNJBG. El cual se expresa a través del siguiente esquema:



Donde:

M=Muestra

X1= Procedimiento Administrativo Sancionador

X2= Desempeño laboral

3.3. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

El ámbito temático es el régimen disciplinario de la administración pública. El ámbito geográfico, corresponde al lugar donde se realizará la investigación, es decir, la provincia y departamento de Tacna. El tiempo social es el año 2021.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Está conformada por 449 servidores de la UNJBG, Tacna a enero de 2021.

5.2.2. Muestra

La muestra será determinada por un muestreo de tipo probabilístico:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Donde:

N = tamaño de la población

e = margen de error = 5%

z = puntuación z = 1.28

Nivel de confiabilidad = 85%

Aplicando la fórmula, el resultado es 143, por lo que la muestra está compuesta por 143 servidores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1 Identificación de la variable 1.

- Procedimiento Administrativo Disciplinario

3.5.1.1. Dimensiones e indicadores.

Tabla 1

Dimensiones e indicadores de la variable Procedimiento Administrativo Disciplinario

Dimensiones	Indicadores
X1. Normas que regulan el procedimiento	Nivel de conocimiento de la Ley del PAG (Ley 27444) Nivel de conocimiento de la Ley Servir Nivel de conocimiento de las fases del procedimiento
X2. Faltas y sanciones	Nivel de conocimiento sobre las faltas administrativas Nivel de identificación de las sanciones administrativas Nivel de aprobación de la aplicación de sanciones administrativas

3.5.1.2. Escala para la medición de la variable

Utilizaremos una escala de tipo ordinal para la medición de la variable independiente.

3.5.1.2.1. Identificación de la variable 2.

- Desempeño laboral

3.5.2.1.2. Dimensiones e Indicadores.

Tabla 2

Dimensiones e indicadores de la variable Desempeño Laboral

Dimensiones	Indicadores
Y1. Desempeño actitudinal	Grado de actitud cooperativa
	Grado de actitud de liderazgo
	Grado de identificación con la función
Y2. Desempeño Operacional	Grado de conocimiento de sus funciones en el trabajo
	Grado de calidad en la producción
	Grado de cumplimiento de los objetivos de su puesto

3.5.2.2. Escala para la medición de la variable

Utilizaremos una escala de tipo ordinal para la medición de la variable independiente.

3.5.3. Variables intervinientes

- Compromiso del personal administrativo con los valores institucionales de la UNJBG.
- Falta de voluntad política para promover los valores que deben regir la vida institucional de la UNJBG.

3.6. RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

3.6.1. Técnicas de recolección de los datos

Emplearemos la encuesta, la cual permite recopilar información a partir de la formulación de preguntas.

3.6.2. Instrumentos para la recolección de los datos

El instrumento será el cuestionario, el cual consiste en un esquema de preguntas con respuestas de tipo cerrada, lo que facilitará el procesamiento de la información.

3.6.3. Confiabilidad de los instrumentos

Se aplicó el coeficiente de Alpha de Cronbach para determinar si existía coherencia interna entre los instrumentos aplicados. La valoración de los resultados se realizó conforme a la siguiente escala:

0,01 - 0,20 No es confiable

0,21 - 0,40 Baja confiabilidad

0,41 - 0,60 Moderada confiabilidad

0,61 - 0,80 Fuerte confiabilidad

0,81 - 1,00 Alta confiabilidad

De esta manera, cuando el valor se acerque al 1 podremos afirmar que nuestro instrumento posee una alta confiabilidad.

A. Confiabilidad del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario.

Al aplicarse la encuesta a la muestra detallada previamente y procesando los resultados con el programa SPSS se arrojó el resultado siguiente:

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad cuestionario Procedimiento Administrativo Disciplinario

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,927	,927	12

Nota: Resultados de prueba de confiabilidad SPSS.

En tanto el valor del coeficiente Alfa de Cronbach resultó se encuentra en un nivel alto (0,927), se pudo constatar que el instrumento diseñado para medir la variable Procedimiento Administrativo Disciplinario es confiable para ser aplicado a la población de estudio.

B. Confiabilidad del cuestionario de Desempeño Laboral

Al aplicarse la encuesta a la muestra detallada previamente y procesando los resultados con el programa SPSS se arrojó el resultado siguiente:

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad cuestionario Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,855	,857	12

Nota: Resultados de prueba de confiabilidad SPSS.

En tanto el valor del coeficiente Alfa de Cronbach resultó se encuentra en un nivel alto (0, 855), se pudo constatar que el instrumento diseñado para medir la variable Desempeño laboral es confiable para ser aplicado a la población de estudio.

3.6.3. Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos.

Los datos obtenidos se procesarán con programas estadísticos, como Microsoft Excel y/o SPSS versión 22.0 para el orden y clasificación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Se aplicó una encuesta virtual disponible desde el mes de febrero a mayo de 2021. Dicha encuesta fue aplicada bajo los principios de anonimato y consentimiento informado.

Posteriormente, se aplicaron las herramientas estadísticas para presentar la información según los objetivos y posteriormente, contrastar las hipótesis. Las hipótesis serán comprobadas empleando la siguiente tabla de correlación:

Rango Relación

- 0 – 0,05: Nula
- 0,06 - 0,25: Baja
- 0,26 - 0,50: Media
- 0,51 – 0,75: Moderada
- 0,75 – 1,00: Alta

4.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

4.2.1. VARIABLE 1: Procedimiento administrativo disciplinario

Tabla 5

Estadísticos

Procedimiento Administrativo Disciplinario		
N	Válido	143
	Perdidos	0
Media		3,98
Mediana		4,00
Moda		4
Desv. Desviación		0,930
Varianza		0,866
Asimetría		-,969
Error estándar de asimetría		0,203
Curtosis		0,753
Error estándar de curtosis		0,403
Percentiles	25	4,00
	50	4,00
	75	5,00

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

Tabla 6

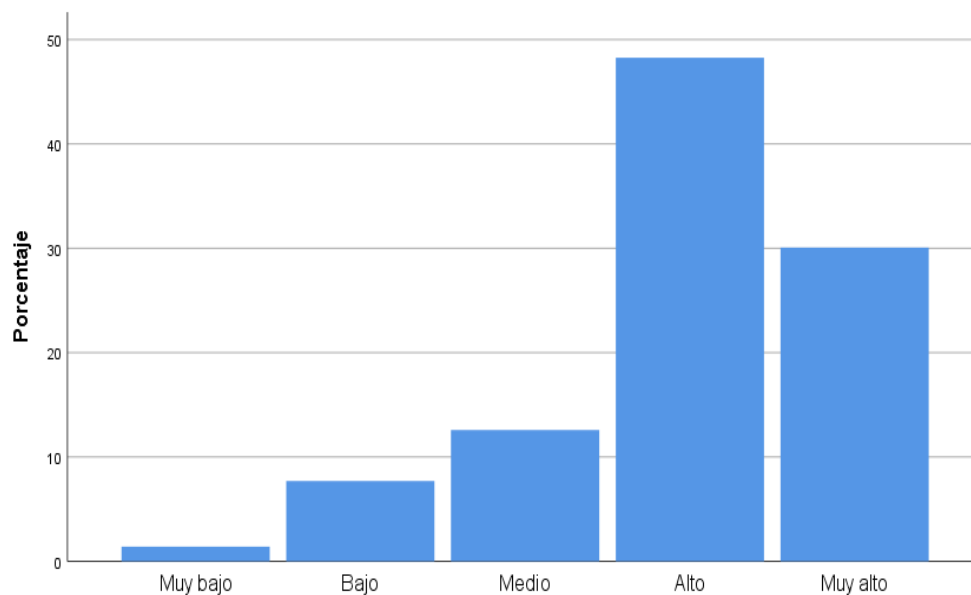
Procedimiento Administrativo Disciplinario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	
				válido	acumulado
Válido	Muy bajo	2	1,4	1,4	1,4
	Bajo	11	7,7	7,7	9,1
	Medio	18	12,6	12,6	21,7
	Alto	69	48,3	48,3	69,9
	Muy alto	43	30,1	30,1	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

Figura 1

Procedimiento Administrativo Disciplinario



Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

Interpretación:

Las Tablas 5 y 6, así como la Figura 1 hacen referencia a la variable Procedimiento Administrativo Disciplinario, de donde el 48.3% de los trabajadores administrativos la UNJBG entrevistados tiene un nivel alto de conocimiento sobre dicho procedimiento.

4.2.1.1. DIMENSIÓN: Normas que regulan el procedimiento.

Tabla 7

Estadísticos

Normas que regulan el procedimiento		
N	Válido	143
	Perdidos	0
Media		3,88
Mediana		4,00
Moda		4
Desv. Desviación		,946
Varianza		,894
Asimetría		-,925
Error estándar de asimetría		,203
Curtosis		,520
Error estándar de curtosis		,403
Percentiles	25	4,00
	50	4,00
	75	4,00

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

Tabla 8

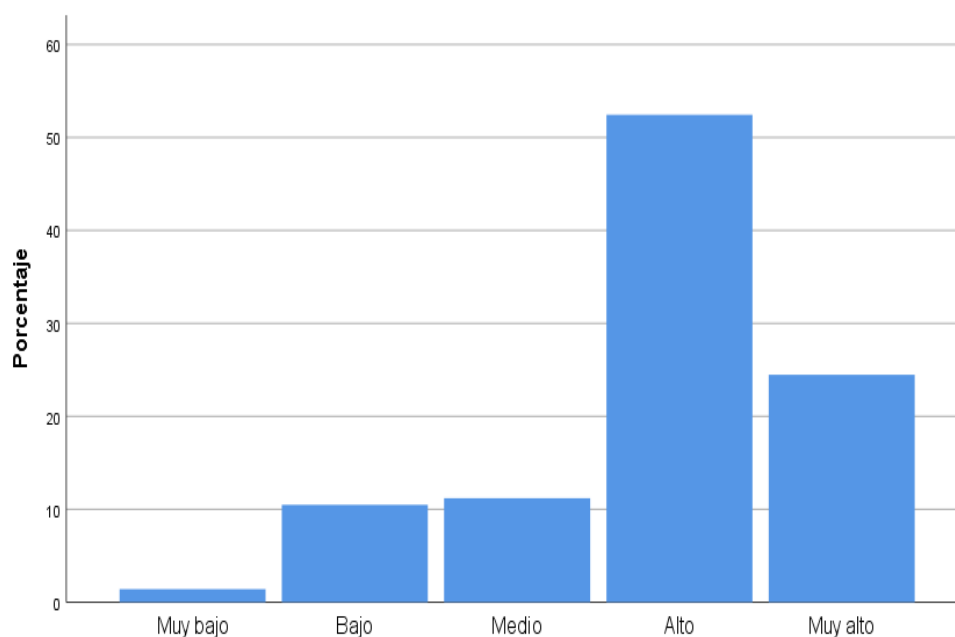
Normas que regulan el procedimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	2	1,4	1,4	1,4
	Bajo	15	10,5	10,5	11,9
	Medio	16	11,2	11,2	23,1
	Alto	75	52,4	52,4	75,5
	Muy alto	35	24,5	24,5	100,0
Total		143	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

Figura 2

Procedimiento Administrativo Disciplinario



Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

Interpretación:

La Tabla 7 y 8, así como la Figura 2 hacen referencia a la dimensión normas que regulan el procedimiento, de donde el 52,4% de los trabajadores administrativos la UNJBG entrevistados tiene un nivel alto de conocimiento sobre las normas que regulan el Procedimiento Administrativo Disciplinario, como es la Ley N° 27444 y la Ley N° 30057 (Ley del Servicio Civil).

4.2.1.2. DIMENSIÓN: Faltas y sanciones

Tabla 9
Estadísticos

Faltas y sanciones		
N	Válido	143
	Perdidos	0
Media		3,89
Mediana		4,00
Moda		4
Desv. Desviación		,928
Varianza		,861
Asimetría		-1,009
Error estándar de asimetría		,203
Curtosis		1,025
Error estándar de curtosis		,403
Percentiles	25	4,00
	50	4,00
	75	4,00

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

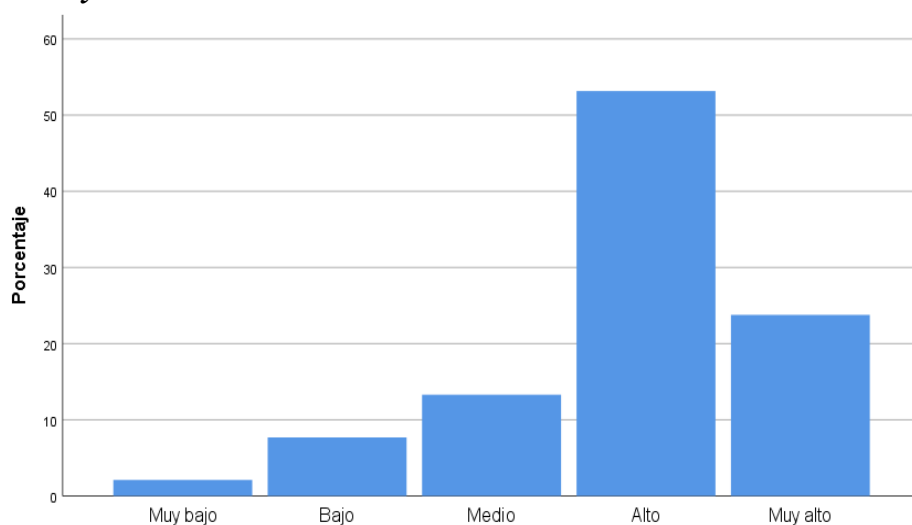
Tabla 10
Faltas y sanciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	3	2,1	2,1	2,1
	Bajo	11	7,7	7,7	9,8
	Medio	19	13,3	13,3	23,1
	Alto	76	53,1	53,1	76,2
	Muy alto	34	23,8	23,8	100,0
Total		143	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

Figura 3

Faltas y sanciones



Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Procedimiento Administrativo Disciplinario

Interpretación:

La Tabla 9 y 10, así como la Figura 3 presenta que, de los entrevistados, el 53,1% de los trabajadores administrativos la UNJBG tiene un nivel alto de conocimiento sobre las faltas y sanciones reguladas en la Ley del Servicio Civil, así como en los reglamentos de su institución.

4.2.2. VARIABLE 2: Desempeño laboral

Tabla 11
Estadísticos

Desempeño laboral		
N	Válido	143
	Perdidos	0
Media		4,14
Mediana		4,00
Moda		4
Desv. Desviación		,747
Varianza		,558
Asimetría		-,851
Error estándar de asimetría		,203
Curtosis		1,007
Error estándar de curtosis		,403
Percentiles	25	4,00
	50	4,00
	75	5,00

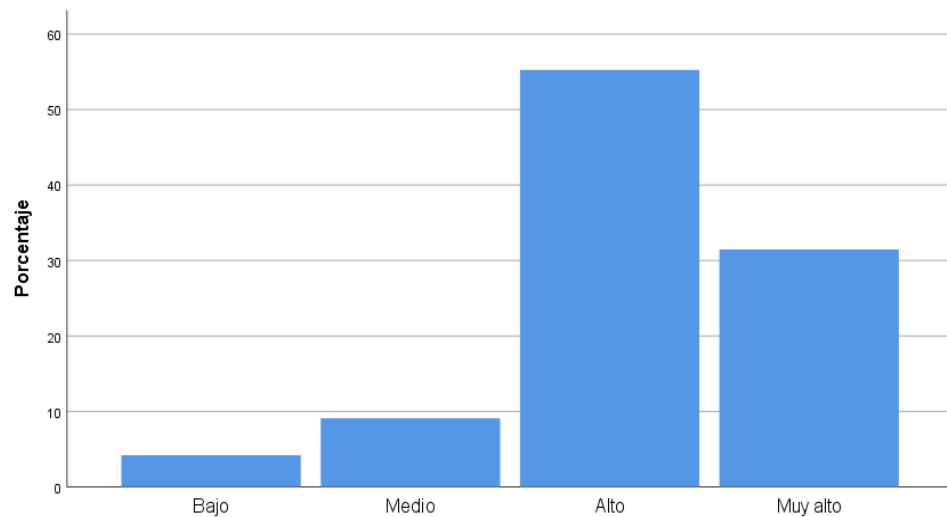
Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Desempeño Laboral

Tabla 12
Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	4,2	4,2	4,2
	Medio	13	9,1	9,1	13,3
	Alto	79	55,2	55,2	68,5
	Muy alto	45	31,5	31,5	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Desempeño Laboral

Figura 4
Desempeño laboral



Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Desempeño Laboral

Interpretación:

La Tabla 11 y 12, así como la Figura 4 presenta que, de los entrevistados, el 55,2% de los trabajadores administrativos la UNJBG considera que tiene un nivel alto de desempeño laboral en las funciones que desempeña en su institución.

4.2.2.1. DIMENSIÓN: Desempeño actitudinal

Tabla 13
Estadísticos

Desempeño actitudinal		
N	Válido	143
	Perdidos	0
Media		4,11
Mediana		4,00
Moda		4
Desv. Desviación		,733
Varianza		,537
Asimetría		-1,050
Error estándar de asimetría		,203
Curtosis		2,498
Error estándar de curtosis		,403
Percentiles	25	4,00
	50	4,00
	75	5,00

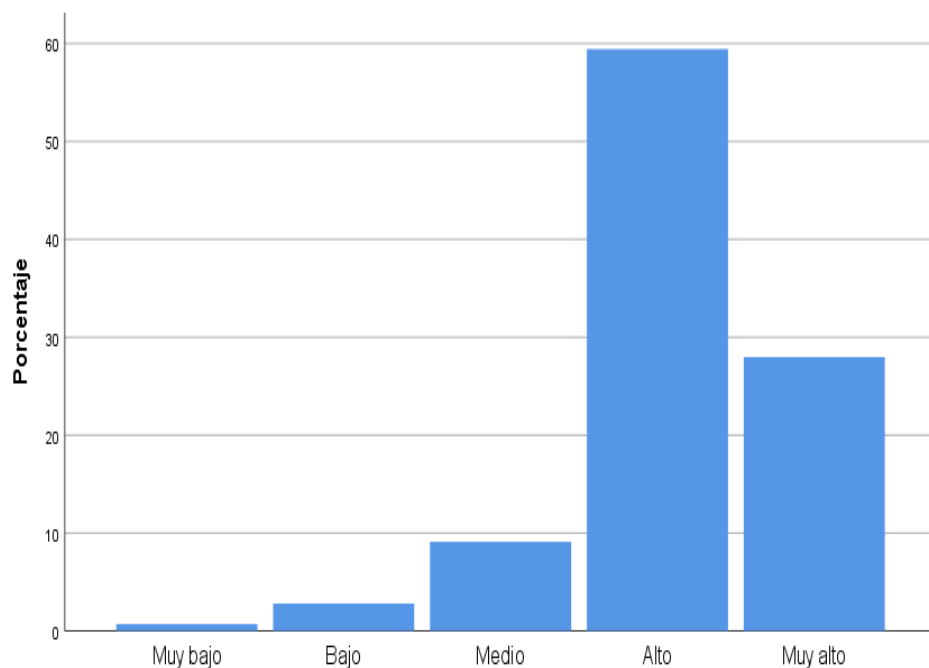
Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Desempeño Laboral

Tabla 14
Desempeño actitudinal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	1	,7	,7	,7
	Bajo	4	2,8	2,8	3,5
	Medio	13	9,1	9,1	12,6
	Alto	85	59,4	59,4	72,0
	Muy alto	40	28,0	28,0	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Desempeño Laboral

Figura 5
Desempeño actitudinal



Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Desempeño Laboral

Interpretación:

La Tabla 13 y 14, así como la Figura 5 presenta que, de los entrevistados, el 59,4% de los trabajadores administrativos la UNJBG entrevistados consideran posee un desempeño actitudinal en un nivel alto, el cual consiste en percibirse como trabajadores comprensivos y tolerantes con sus compañeros de labores, percibir que sus compañeros son tolerantes con ellos, innovadores en su trabajo, así como que existen los incentivos suficientes para que los servidores asuman una actitud de liderazgo en el desempeño de sus labores, que su función es sumamente valiosa para el

funcionamiento de la institución y reconocen de manera adecuada la importancia de su función en la institución.

4.2.2.2. DIMENSIÓN: Desempeño Operacional

Tabla 15
Estadísticos

Desempeño Operacional		
N	Válido	143
	Perdidos	0
Media		4,07
Mediana		4,00
Moda		4
Desv. Desviación		,766
Varianza		,587
Asimetría		-,596
Error estándar de asimetría		,203
Curtosis		,181
Error estándar de curtosis		,403
Percentiles	25	4,00
	50	4,00
	75	5,00

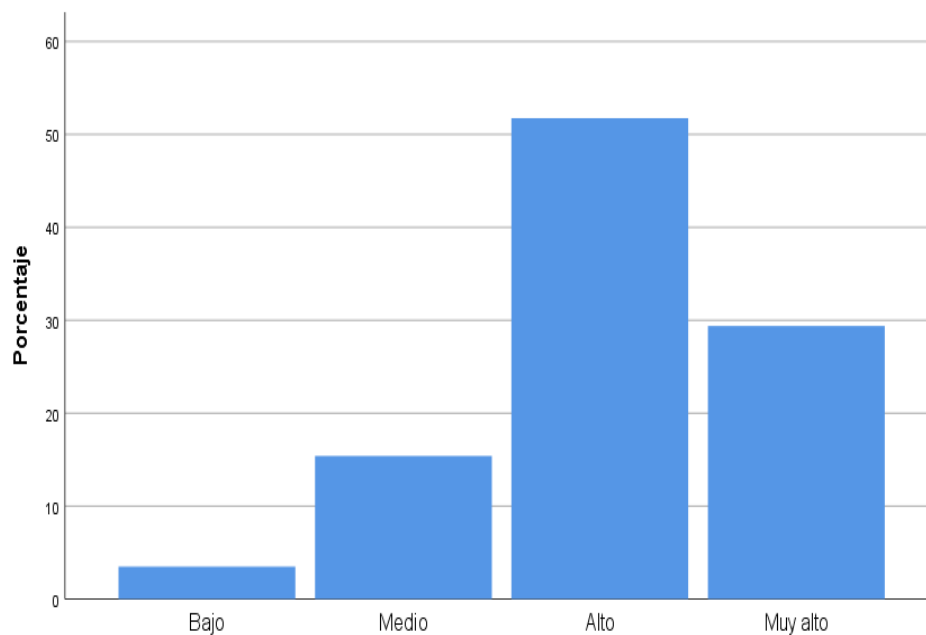
Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Desempeño Laboral

Tabla 16
Desempeño operacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	5	3,5	3,5	3,5
Medio	22	15,4	15,4	18,9
Alto	74	51,7	51,7	70,6
Muy alto	42	29,4	29,4	100,0
Total	143	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir del cuestionario de Desempeño Laboral

Figura 6
Desempeño operacional



Interpretación:

La Tabla 15 y 16, así como en la Figura 6 presenta que, de los entrevistados, el 51.7% del personal administrativo de la UNJBG entrevistados tiene un nivel alto de desempeño operacional, lo que se refiere al conocimiento sobre las funciones que debe desempeñar en su cargo, sobre la evaluación adecuada la calidad del trabajo que realiza, la calidad óptima del trabajo del personal administrativo, la correspondencia entre los objetivos de la institución respecto a los objetivos de su cargo, así como las posibilidades de alcanzarlos.

4.3. PRUEBA ESTADÍSTICA

4.3.1. Pruebas de normalidad

a) Variable 1: Procedimiento Administrativo

Tabla 17

Prueba de Kolmogorov-Smirnov

			Procedimiento_Administrativo_Disciplinario
N			143
Parámetros normales ^{a,b}	Media		42,0490
	Desv. Desviación		10,05361
Máximas diferencias extremas	Absoluto		0,216
	Positivo		0,133
	Negativo		-,216
Estadístico de prueba			0,216
Sig. asintótica(bilateral)			0,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

b) Variable 2: Desempeño laboral

Tabla 18

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

			Desempeño_Laboral
N			143
Parámetros normales ^{a,b}	Media		44,3986
	Desv. Desviación		7,71330
Máximas diferencias extremas	Absoluto		,209
	Positivo		,120
	Negativo		-,209
Estadístico de prueba			,209
Sig. asintótica(bilateral)			,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Ho: Sig. > 0,05: Distribución normal

H1: Sig. < 0,05: Distribución normal.

Interpretación:

La tabla de la prueba de Kolmogorov-Smirnov muestra que ambas variables cuentan con un (Sig.) menor a $=0.05$, rechazándose la hipótesis nula que afirma la distribución normal de los datos.

4.3.2. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

Ho: No existe una relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

Hi: Existe una relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021

Nivel de significancia: 0.05: se rechaza Ho si el valor es igual o menor que 0,05.

Tabla 19*Correlaciones*

			Procedimiento Administrativo Disciplinario	Desempeño Laboral
Rho	de Procedimiento	Coefficiente de correlación	1,000	,533**
Spearman	Administrativo	Sig. (bilateral)	.	,000
	Disciplinario	N	143	143
	Desempeño	Coefficiente de correlación	,533**	1,000
	Laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	143	143

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla presenta que el p-valor (0,000), siendo menor que el nivel de significancia (0.05), rechazándose la Ho, por lo que podemos afirmar la existencia de una relación significativa (Rho=0.533) entre el PAD y el desempeño laboral del personal administrativo de la UNJBG, Tacna, 2021, por lo que se COMPRUEBA la hipótesis general propuesta.

4.3.3. Hipótesis específicas

- a. Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

Ho: No existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

Hi: Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

Tabla 20
Correlaciones

			Procedimiento	
			Administrativo	Desempeño
			Disciplinario	Actitudinal
Rho de Spearman	Procedimiento	Coefficiente de	1,000	,480**
	Administrativo	correlación		
	Disciplinario	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	143	143
	Desempeño	Coefficiente de	,480**	1,000
	Actitudinal	correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	143	143

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla, presenta que el p-valor (0,000) es inferior que el nivel de significancia (0,05); rechazándose la H_0 , por lo que podemos afirmar que la relación existente es significativa ($Rho=0.480$) entre el PAD y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la UNJBG, Tacna, 2021, por lo que se COMPRUEBA la primera hipótesis específica propuesta.

- b. Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

H_0 : No existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

H_1 : Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

Tabla 21*Correlaciones*

				Procedimiento	
				Administrativo	Desempeño
				Disciplinario	Operacional
Rho de Spearman	de Procedimiento Administrativo Disciplinario	Coeficiente de correlación	de	1,000	,498**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		143	143
	de Desempeño Operacional	Coeficiente de correlación	de	,498**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		143	143

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla, muestran que el p-valor (0,000) es inferior que el nivel de significancia (0,05); rechazándose la H_0 , por lo que afirmamos la relación significativa ($Rho=0,498$) entre el PAD y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la UNJBG, Tacna, 2021, por lo que se **COMPRUEBA** la primera hipótesis específica propuesta.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Los resultados muestran que existe influencia significativa entre existe relación significativa entre el PAD y el desempeño laboral del personal administrativo de la UNJBG, Tacna, 2021. Los resultados demuestran que, según la escala utilizada, esta influencia de moderada ($Rho=0.533$). Por lo tanto, se puede advertir que, el PAD, además de cumplir los fines de determinar y sancionar la comisión de faltas por parte de los servidores de la institución, también impacta positivamente en las actividades que desarrollan los trabajadores en sus respectivas áreas. Estos resultados, coinciden además con la investigación de Vargas (2020) respecto a que la relación entre el PAD se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera-2019; en su investigación se concluyó que esta relación era moderada, al igual que en el caso de los servidores de la UNJBG.

Algunos de los problemas advertidos en la investigación, respecto a la variable Procedimiento Administrativo Disciplinario, presenta el nivel más bajo de aprobación (48,3%) por parte de los trabajadores administrativos de la UNJBG, en comparación con la variable desempeño laboral. Esto puede deberse, particularmente a que entrevistados consideraron que las sanciones administrativas en su institución son proporcionales a las faltas cometidas, siendo esta pregunta la que obtuvo el menor porcentaje de aprobación, solo un 44,8%. Esto puede advertir que existen algunas deficiencias en el desarrollo del PAD que influyen en la percepción de que las sanciones impuestas no guardan relación con las faltas cometidas; sin embargo, esto no implica que dichas sanciones hayan estado incorrectamente impuestas, pues para

determinar ello, se requeriría un trabajo de análisis de expedientes, lo que se encuentra fuera de lo planteado en la presente investigación. El estudio de Quezada (2019), refiere que, si bien existe una relación entre el PAD y el desempeño laboral, los servidores perciben que el procedimiento no se lleva de manera adecuada en su institución, lo que influyó en que solamente se alcance un nivel medio de correlación entre ambas variables. En nuestro caso, podríamos advertir que, si bien se presentó un nivel bajo de aprobación respecto a la proporcionalidad, en general el grado de correlación ha sido de moderado a fuerte y la mayoría de indicadores de la variable PAD han obtenido un nivel de aprobación mayor al 50%.

Asimismo, se demostró que existe relación significativa moderada ($Rho=0.480$) entre el PAD y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la UNJBG, Tacna, 2021. Estos resultados coinciden con el de Quezada (2019), en su estudio sobre la relación entre PAD y desempeño laboral en docentes, advirtió que, si bien existe correlación en un nivel medio, los entrevistados presentaron falta de compromiso y desinterés; es decir, una actitud negativa en su desempeño laboral. Por otro lado, estudio de Navarro (2018), puesto que si bien se determinó que a pesar de que los trabajadores refieren que la existen factores de motivación en la entidad, el PAD y el desempeño laboral posee un nivel de correlación medio. Esto se puede explicar en tanto, como ha referido Rojas-Zelaya (2018), el desempeño laboral tiene un elemento importante relacionado con el desempeño actitudinal: la motivación; siempre que esta motivación esté orientada a impulsar a los trabajadores a que alcancen los objetivos institucionales. Sin embargo, los resultados evidencian que, si bien es un factor importante, no es determinante en el desempeño laboral de los servidores de la UNJBG. En este sentido, si bien el PAD se relaciona significativamente con el desempeño actitudinal, este desempeño actitudinal

no es predominante al momento de analizar su influencia en las dimensiones de la variable desempeño laboral.

Por último, se encontró que existe relación significativa moderada ($Rho=0.498$) entre el PAD y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la UNJBG, Tacna, 2021. En particular, podemos observar que la dimensión desempeño actitudinal laboral es predominante respecto al desempeño operacional, 59,4% frente a 51,7%. Sin embargo, cabe resaltar que, el 54,6% de los trabajadores administrativos la UNJBG consideró que existen dificultades para alcanzar los objetivos de su institución en el desempeño de sus labores. Por lo que, si bien, el nivel de correlación es significativo en un nivel medio, esto puede deberse a que, como se ha anotado previamente, los servidores perciben que el PAD se ha llevado con algunas deficiencias, específicamente en lo referido a la proporcionalidad de las sanciones. Así, del mismo modo el desempeño operacional de los trabajadores encuentra dificultades, en el extremo de la obtención de objetivos por parte de los trabajadores. En este sentido, si bien la mayoría de factores operativos han sido valorados positivamente, en tanto más del 50% se encuentra de acuerdo con que cuenta con dichas aptitudes, resulta lógico que solamente se obtenga un nivel medio; puesto que, como afirma Chávez-Patiño (2017) el desempeño del trabajador debe estar orientado a la obtención de metas y objetivos que han sido fijados por el empleador.

CONCLUSIONES

1. De las variables de estudio investigadas y analizadas, en relación a la hipótesis general planteada a partir de las variables Procedimiento Administrativo Disciplinario y Desempeño Laboral, según la Tabla N° 19, se determinó que existe relación significativa y moderada según la prueba de Rho de Spearman ($Rho=0.533$) entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.
2. Se ha demostrado que existe relación significativa y de nivel moderado según la prueba estadística de Rho de Spearman ($Rho=0.480$) entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.
3. Se ha demostrado que existe relación significativa y de nivel moderado según la prueba estadística de Rho de Spearman ($Rho=0.498$) entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.

RECOMENDACIONES

1. La Unidad de Recursos Humanos, al ser el órgano encargado de la administración de personal y procedimientos disciplinarios según el artículo 42° del ROF vigente (aprobado mediante Resolución Rectoral N° 8242-2020-UNJBG), en tanto los servidores han demostrado deberá promover actividades de prevención y socialización de los derechos, deberes y sanciones correspondientes al personal administrativo, principalmente aquellos contenidos en los instrumentos internos de gestión internos de la institución.
2. A la Secretaría Técnica, deberá observarse el principio de proporcionalidad entre las faltas cometidas y las sanciones propuestas, con la finalidad de garantizar el debido proceso contenido en el artículo 200° de la Constitución Política del Perú, el cual se aplica plenamente al procedimiento administrativo conforme lo ha establecido el Tribunal Constitucional (Fundamentos 24 y 25 de la sentencia del Tribunal Constitucional emitida en el Expediente N° 0090-2004-AA/TC).
3. Asimismo, la Unidad de Recursos Humanos deberá desarrollar estrategias para rescatar la importancia de la función que desempeñan los servidores en la UNJBG; en tanto esto podrá impactar positivamente en la prevención de faltas administrativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, L. (2010). *Derecho administrativo sancionador*. Madrid, España: Lex Nova
- Boyer, J. (2017). *El procedimiento administrativo disciplinario*. *Saber Servir*, 1(1).
- Cabrera, M., Quintana, R., y Aliaga, F. M. (2019). *Comentario exegético al TUO de la Ley del Procedimiento Administrativo General*. Lima-Perú: Servicios Gráficos Legales EIRL.
- Castañeda, H. (2020). *Procedimiento administrativo disciplinario y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera, Trujillo – 2019*. Universidad Cesar Vallejo: Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión Pública.
- Chávez-Patiño, C. (2017). *El Desempeño Laboral en la empresa Talma Servicio Aeroportuarios - Lima*. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27917/B_Chavez_PCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Ediciones Mc Graw Hill.
- Fernández, C. J. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Profesional de los Trabajadores del área Administrativa de la Corte Superior de Justicia de Lambayeque*. *GESTION y SOCIEDAD*, 1(1), 27-47.
- Flores Hallesleben, D., Martínez Amador, L., y Flores Hallesleben, B. (2020). *Desempeño laboral en las Mipymes*. (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua)

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2019). *ENAP y Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann organizan Aula Regional Tacna*. <https://www.gob.pe/institucion/servir/noticias/52056-enap-y-universidad-nacional-jorge-basadre-grohmann-organizan-aula-regional-tacna>

Haro Carranza, J. E. (2012). *Derecho Laboral en la Administración Pública*. Ediciones Legales.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.

Huangal, W. (2019). *La Prueba en el Procedimiento Administrativo Disciplinario en la Ley del Servicio Civil*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Jara Bautista, J. (2016). *Fases y particularidades del nuevo Procedimiento Administrativo Disciplinario de la Ley de Servicio Civil, Ley 30057*. <https://lpderecho.pe/fases-particularidades-del-nuevo-procedimiento-administrativo-disciplinario-ley-servicio-civil-ley-num-30057/>

Lara, M. (2019). *Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 1-20.

La República (2018). *Suspenden a exrector de la Jorge Basadre*. <https://larepublica.pe/sociedad/1165718-suspenden-a-exrector-de-la-jorge-basadre/>

Lizárraga Guerra, V. (2013). *El régimen disciplinario en la administración pública: a propósito del proyecto de Ley del Servicio Civil*. Revista Jurídica del Perú. Gaceta Jurídica, 145, 79-85.

- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2015). *Guía práctica sobre el régimen disciplinario y el procedimiento administrativo sancionador*. Lima: Dirección General de Desarrollo y Ordenamiento Jurídico
- Moreno, A. (2014). *Plan comunicacional para la Lavadora Ríos de la ciudad de Cuenca* (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).
- Morón Urbina, J. (2017). *Comentarios a la nueva ley del procedimiento administrativo general*. *Gaceta Jurídica*, 16.
- Navarro, J. (2018). *El procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017*. Universidad Cesar Vallejo: Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión Pública.
- Queipo, B. & Useche, M. (2002). *El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del ambulatorio la victoria*. *Revista de ciencias sociales*, VIII. <http://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>
- Quezada, J. (2019), *Proceso administrativo disciplinario y desempeño laboral en docentes procesados de la UGEL Rioja, 2019*. Universidad Cesar Vallejo: Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión Pública.
- Rendón, E. (2019). *Evaluación de desempeño laboral para colaboradores en la empresa EDEM Estrategias de Mercadeo SAS*. (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).
- Rivera, G. (2018), *Procedimiento administrativo disciplinario y el desempeño de la secretaria técnica y funcionarios competentes de la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre, 2018*.

Universidad Cesar Vallejo: Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión Pública.

Robbins, & Judge. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (Pearson, Ed.) (15a.). México.

Rojas Zelaya, K. E. (2018). *El desempeño laboral y su influencia en la gestión administrativa de la subprefectura distrital de independencia* Lima.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20046/Rojas_ZKE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Soto-Sello, G. (2019). *La motivación y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Sentinel Peru S.A.*
http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1509/2018_ADYDE_18-2_18_TI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. (2016). *Administrativos participaron de capacitación.*
<http://www.unjbg.edu.pe/noticia/noticia.php?n=1222>

Vargas, L. (2016). *Análisis de la defensa de los administrados frente a los procesos administrativos sancionadores para tramitar los recursos administrativos del Distrito Metropolitano de Quito*. Universidad Central del Ecuador: Tesis de posgrado.

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA – PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

LA INFLUENCIA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN, TACNA, 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿De qué manera incide el Procedimiento Administrativo Disciplinario en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021?</p> <p>Problemas específicos P.E.1. ¿De qué manera el Procedimiento Administrativo Disciplinario incide en el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021? P.E.2. ¿De qué manera el Procedimiento Administrativo Disciplinario incide en el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021?</p>	<p>Objetivo general Determinar la manera en la que incide el Procedimiento Administrativo Disciplinario en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.</p> <p>Objetivos específicos. O.E.1. Determinar la manera en la que incide el Procedimiento Administrativo Disciplinario en el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021. O.E.2. Determinar la manera en la que incide el Procedimiento Administrativo Disciplinario en el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.</p>	<p>Hipótesis general: Existe una relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas H.E.1. Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño actitudinal laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021. H.E.2. Existe relación significativa entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño operacional laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021.</p>	<p>VARIABLE 1 Procedimiento Administrativo Disciplinario DIMENSIONES - Normas y etapas del procedimiento -Faltas y sanciones VARIABLE 2 Desempeño laboral DIMENSIONES -Desempeño actitudinal -Desempeño Operacional</p>	<p>Tipo de investigación: Básica Nivel de investigación: Descriptiva–correlacional Diseño de investigación: No experimental - transeccional Población: 449 servidores de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna Muestra: 143 servidores. Técnicas de recolección de datos: Encuesta Instrumentos de recolección de datos: Cuestionario</p>

ANEXO N° 02: MODELO DE CUESTIONARIO

Estimado colaborador:

Es un gusto saludarlo. La presente es una encuesta que permitirá al determinar la relación que existe entre el Procedimiento Administrativo Disciplinario y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Este cuestionario deberá ser llenado por Usted en forma personal, confidencial y anónima. Por favor no comentar ni mostrar sus respuestas a otros compañeros.

Marque con una (X) la respuesta que mejor se ajuste a su opinión para cada uno de los ítems, teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración:

- 1: Muy en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Muy de acuerdo

Por favor, llene todo el cuestionario, sin dejar de contestar ninguno de los mismos.

CUESTIONARIO

1. PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO

DIMENSIÓN: Normas que regulan el procedimiento

A) Nivel de conocimiento de la Ley de Procedimientos Administrativos

¿Conoces de manera suficiente la regulación del Procedimiento Administrativo General contenida en la Ley N° 27444 (Ley del Procedimiento Administrativo General)?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Conoces de manera suficiente la regulación del Procedimiento Administrativo Disciplinario en la Ley N° 27444 (Ley de Procedimiento Administrativo General)?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

B) Nivel de conocimiento de la Ley Servir

¿Conoces de manera suficiente la Ley N° 30057 (Ley del Servicio Civil)?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Conocer de qué manera se aplica la Ley Servir en la institución donde laboras?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

C) Nivel de conocimiento sobre las fases del procedimiento

¿Conoce cuáles son las actuaciones que se realizan en la fase instructiva de Procedimiento Administrativo Disciplinario?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Conoce cuáles son las actuaciones que se realizan en la fase sancionadora de Procedimiento Administrativo Disciplinario?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

DIMENSIÓN: Faltas y sanciones

A) Nivel de conocimiento sobre las faltas administrativas

¿Conoce de manera suficiente la manera son reguladas las faltas en la Ley del Servicio Civil?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Conoce de manera suficiente cuáles son los actos que son tipificados como faltas en los reglamentos de su institución?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

B) Nivel de identificación de sanciones administrativas

¿Identifica de manera clara y precisa cuáles son las sanciones establecidas en la Ley de Servicio Civil?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Identifica de manera clara y precisa, cuáles son las sanciones establecidas en los reglamentos de su institución?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

C) Nivel de aprobación de las sanciones administrativas

¿Consideras que las sanciones derivadas de un Procedimiento Administrativo Disciplinario en su institución son eficaces para disuadir a los servidores de cometer faltas?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Consideras que las sanciones administrativas en su institución son proporcionales a las faltas cometidas?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

2. DESEMPEÑO LABORAL

DIMENSIÓN: Desempeño actitudinal

A) Grado de actitud cooperativa

¿Considera que es un trabajador comprensivo y tolerante con sus compañeros de labores?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Considera que sus compañeros son recíprocamente comprensivos y tolerantes respecto a usted?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

B) Grado de actitud de liderazgo

¿Considera que siempre busca innovar en la manera en la que ejecuta su trabajo?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Considera que existen los incentivos suficientes para que los servidores asuman una actitud de liderazgo en el desempeño de sus labores?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

C) Grado de identificación con la función

¿Considera que su función es sumamente valiosa para el funcionamiento de la institución?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Considera que se reconoce de manera adecuada la importancia de su función en la institución?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

DIMENSIÓN: Desempeño Operacional

A) Grado de conocimiento de sus funciones en el trabajo

¿Conoce en su totalidad las funciones que debe desempeñar en su cargo?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Considera que los demás trabajadores conocen de manera suficiente las funciones que realizan en sus respectivos cargos?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

B) Grado de calidad en la producción

¿Considera que se evalúa de manera adecuada la calidad del trabajo que realiza?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Considera que en general, la calidad del trabajo del personal administrativo en su institución es óptima?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

C) Grado de cumplimiento de los objetivos de su puesto

¿Considera que los objetivos de la institución corresponden a los objetivos de su cargo?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¿Considera que existen dificultades para alcanzar los objetivos de su institución en el desempeño de sus labores?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |