



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Procedimiento Administrativo Disciplinario y las transgresiones a  
las normas internas de la Dirección Regional de Educación de  
Lima Metropolitana – 2020

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Vargas Rojas, Nidia Edith ([orcid.org/0000-0002-7486-8633](https://orcid.org/0000-0002-7486-8633))

**ASESORA:**

Mtra. Quiñones Li, Aura Elisa ([orcid.org/0000-0002-5105-1188](https://orcid.org/0000-0002-5105-1188))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Reforma y Modernización del Estado

**LIMA – PERÚ**

**2021**

**Dedicatoria:**

A mis queridos padres Gregorio y Alcira por haberme forjado en la educación con valores, muchos de mis logros se los debo a ustedes, me inculcaron el respeto, la honestidad y sobre todo el valor para enfrentarme a las adversidades de la vida, aunque ya no están a mi lado, los siento en cada paso de mi vida lo cual me ayuda a alcanzar mis metas, los extraño

### **Agradecimiento:**

Agradezco a mi familia por el apoyo brindado esposo e hijos, por permitirme cumplir mis metas y las disculpas por restarles las horas que me hubiera encantado estar en familia, son el motor de mi vida y el sentido de mi vida, los amo.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de contenidos	iv
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Categorías, sub categorías y matriz de categorización.....	14
3.3. Escenario de estudio.....	15
3.4. Participantes.....	15
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.6. Procedimientos.....	16
3.7. Rigor científico.....	16
3.8. Método de análisis de datos.....	16
3.9. Aspectos éticos.....	16
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	17
V. CONCLUSIONES.....	25
VI. RECOMENDACIONES.....	26
VII. REFERENCIAS.....	27
ANEXOS.	
Anexo 1. Triangulación de los resultados obtenidos.	
Anexo 2. Matriz categorización de datos.	
Anexo 3. Instrumento de recolección de datos.	
Anexo 4. Validez y confiabilidad de los instrumentos.	
Anexo 5. Consentimiento informado.	
Anexo 6. Entrevistas realizadas a expertos.	

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la percepción que se tiene respecto al Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores del área de Secretaría General de la Dirección Regional de Educación, 2020. El enfoque empleado fue el cualitativo con diseño fenomenológico. El instrumento de recolección de datos fue la guía de entrevista, la cual se aplicó bajo la técnica de la entrevista en profundidad. La información fue procesada mediante la triangulación de datos. Los participantes fueron tres abogados de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana.

El estudio concluyó en que, desde la perspectiva de los trabajadores, se sigue lo establecido en Ley del Procedimiento Administrativo General – Ley N° 27444, el cual regula los procedimientos respecto a la fase instructiva y sancionadora. En ese sentido, se actúa de acuerdo a la normatividad dada. Aún con la legalidad del proceso y todo lo que ello supone, los trabajadores expresaron la necesidad de que las normas internas mejoren, que estén sujeta a cambios y a nuevas incorporaciones, ya que la norma debe de estar acorde a la realidad que se vive, evitando así caer en vacíos normativos.

Palabras clave: Fase instructiva, fase sancionadora, normas internas y procedimiento administrativo disciplinario.

## **Abstract**

The objective of this research was to analyze the perception of the Administrative Disciplinary Process and its application in the transgressions to the internal rules by the workers of the area of the General Secretariat of the Regional Direction of Education, 2020. The approach used was the qualitative one with a phenomenological design. The data collection instrument was the interview guide, which was applied using the in-depth interview technique. The information was processed through data triangulation. The participants were three lawyers from the Regional Directorate of Education of Metropolitan Lima.

The study concluded that, from the workers' perspective, the provisions of the Law of General Administrative Procedure - Law No. 27444, which regulates the procedures regarding the instructional and sanctioning phase, are followed. In that sense, the company acts according to the given regulations. Even with the legality of the process and all that this implies, the workers expressed the need for internal regulations to be improved, to be subject to changes and new additions, since the regulation must be in accordance with the reality that is being experienced, thus avoiding falling into regulatory gaps.

**Keywords:** Instructional phase, sanctioning phase, internal rules and administrative disciplinary procedure.

## I. Introducción

El principio de autoridad que enmarca a una sociedad respetuosa de las leyes, ha sido un tema que se ha puesto de relieve frente al surgimiento de los distintos actos indisciplinarios en los cuales han incurridos algunos de los servidores públicos, cabe resaltar que los funcionarios públicos pueden estar proclives a cometer alguna responsabilidad administrativa, llegando a ser sometidos a una penalidad que puede ser de tipo amonestadora o de sanción mayor, como la destitución del cargo (Acevedo, s.f).

Esta realidad se ha visto en casi todos los países, mostrando variedad uno con otro en cuanto a la manera en la que estos actos han sido sancionados. Unos con penas más severas que otros, y valga la precisión, algunos países no han tomado las medidas necesarias para combatirlo. Uno de los países que bien podrían servir de ejemplo es el caso de Reino Unido o Alemania, donde organismos independientes se encargan de fiscalizar el uso del dinero público o cualquier otra actividad, con el fin de evitar su malversación o transgresión a alguna norma del estado. Por ejemplo, en Alemania las condenas por corrupción son severas y van en torno al acto cometido: se puede condenar a una persona con cinco y diez años con cárcel, por soborno electoral y por realizar acuerdos financieros corruptos, respectivamente (Breeze, 2014, párr. 5).

Los procesos administrativos en el Perú se refieren a la forma como el Estado a través de las instituciones públicas protege el funcionamiento adecuado y eficiente de sus instituciones (Quiñones, 2020). Según un informe realizado por el diario Gestión, al 13 de abril del año 2019 la suma total de funcionarios públicos que han sido inhabilitados o suspendidos por alguna falta o transgresión a alguna norma o procedimiento indebido contra el estado, han sido más de 2,137 servidores públicos los que aún les falta recibir una sanción (Gestión, 2019). Si bien las instituciones de estado tienen planteados distintas normas internas como son el ROF (Reglamento de Organización y funciones) y el MOF (Manual de organización y funciones) muchas veces se incurre en faltas que no reciben la atención inmediata y, por tanto, las transgresiones a esas normas se vuelven más concurrentes. Sin embargo, frente a ello, surge la Ley Servir como

parte de la actualización en la administración estatal, y como instrumento de mejora para la administración pública (Servir, 2020)

De esta manera, si algún funcionario incurriera en alguna falta grave al ejercicio público, se le aplicaría el Procedimiento Administrativa Disciplinario, el cual se desprende de la Ley Servir. En la Dirección Regional de Educación de Lima, se ha presentado falencias en cuanto al correcto desempeño de sus funcionarios, esto en cuanto a algunos actos que no corresponden a lo planteado por las normas internas como son el ROF y el MOF.

Frente a esta realidad, surgen opciones de mejora donde las funciones públicas tengan solo como objetivo en común: el de ejercer el servicio público con honestidad y respetuoso de las normas. Considerando esta realidad, es como se plantea la investigación bajo el siguiente problema general: ¿Cuál es la percepción que se tiene respecto al Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020? Y como problemas específicos: ¿Cuál es la percepción que se tiene respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020? Y ¿Cuál es la percepción que se tiene respecto a la fase sancionadora del Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020?

La justificación teórica fue analizar y con ello, aportar a los conceptos derivados de la variable Procesamiento Administrativo Disciplinario y normas internas desde la perspectiva de los servidores públicos, además de dar con datos relevantes que puedan servir para contrastar la teoría existente. A nivel práctico, este análisis propondrá estrategias y recomendaciones que puedan orientar las decisiones dentro de la Dirección Regional de Educación en cuanto a planes de mejora de los procedimientos internos que involucren a los servidores públicos que laboran en dicha entidad. La información obtenida representó un avance a nivel interno de la institución, ya que no se manejaba un trabajo previo de igual similitud.



Metodológicamente se elaboró un instrumento cualitativo como son las entrevistas, derivadas de la matriz de categorización, para conocer sobre la percepción de los participantes, del cual se pudo generar una interpretación con rigor científico que permitió dar respuesta a los objetivos. Esta metodología es ampliamente aplicada en estudios cualitativos, de manera tal, que cualquier otro interesado, que maneje categorías similares, puede hacer uso.

Por último, se planteó el siguiente objetivo general: Analizar la percepción que se tiene respecto al Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020. Y como objetivos específicos: Conocer la percepción que se tiene respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores del área de la Dirección Regional de Educación, 2020. Y Conocer la percepción que se tiene respecto a la fase sancionadora del Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan los antecedentes encontrados:

Morales (2020) desarrolló una tesis sobre procesos administrativos disciplinarios, teniendo como objetivo explicar cómo eran los procesos administrativos aplicados a los docentes de la UGEL 01, el cual se rige bajo la Ley de Reforma Magisterial. Este estudio fue desarrollado bajo un enfoque cualitativo, aplicando una entrevista con preguntas semiestructuradas. Se concluyó en que, si se sigue un debido proceso al momento de aplicar el procedimiento sancionador al docente que esté en falta, sin embargo, manifestó que muchas veces la falta de tiempo para una adecuada investigación, hace que el proceso y, por ende, la sanción, no se lleguen a ejecutar.

Por su parte, Pizarro (2019), investigó acerca del cumplimiento del principio de debido proceso en el procedimiento administrativo sancionador, partiendo del supuesto de separabilidad entre la fase instructora y la fase sancionadora. Este estudio fue de tipo crítico-documental, en la cual se aplicó como técnica de recolección de datos, entrevistas a colegiados pertenecientes al sector público. Se concluyó en que, tanto a la fase instructiva como la fase sancionadora, las cuales forman parte del procedimiento administrativo disciplinario, deben ser asumidas por distintas autoridades. Este se manifiesta a través de la exigencia de que las autoridades administrativas actúen sin discriminar y tratando por igual a todos los administrados.

Siguiendo, Quiñones (2020) realizó un estudio sobre la gestión de los procesos administrativos disciplinarios, del cual se planteó el objetivo de examinar dichos procesos teniendo como caso de estudio a trabajadores de la UGEL 07. El autor basó su estudio en el enfoque cualitativo con diseño fenomenológico. Se aplicó una entrevista semiestructurada a 8 trabajadores de la UGEL 07. Los resultados evidenciaron que existen muchas irregularidades en cuanto al proceso sancionador, en los que estaban inmersos la burocracia, autoritarismo y falencias en las pruebas investigativas, concluyendo en que, por parte de los trabajadores, el proceso administrativo disciplinario, no representa para ellos un instrumento sancionador ni preventivo, y que, por el contrario, evidencia las fallas dentro del sistema.

Asimismo, Cubas (2017) realizó un estudio donde se planteó como objetivo analizar la justicia administrativa disciplinaria en el Perú para dar nuevos aportes normativos al proceso administrativo disciplinario. La metodología responde a un estudio de tipo mixto, donde se emplearon encuestas, análisis documental y listas de observación. 100 abogados del distrito judicial de Lambayeque fueron parte de la muestra de estudio. Los principales hallazgos fueron que los casos que se llevan a cabo por la justicia administrativa disciplinaria, no garantizan el principio de oralidad al investigado, por lo que muchas veces se les imponen un proceso administrativo disciplinario arbitrario, por lo que se debería considerar importante, instaurar un reordenamiento jurídico que permita un debido proceso, para esto, se considera instaurar y respetar el principio de oralidad, igualdad de armas, presentación de pruebas y alegatos; esto permitirá al ente sancionador, dictaminar una decisión justa.

Además, Aquino (2018) en su estudio sobre el procedimiento administrativo disciplinario, se planteó como objetivo conocer la relación entre los actos administrativos preparatorios y la fase instructiva. Esta investigación fue de tipo básica, en la cual se usó como instrumento de información, un cuestionario. Los resultados demostraron que Los actos administrativos preparatorios emitidos en la fase instructiva se relacionan significativamente con la eficiencia del Procedimiento Administrativo Sancionador, sin embargo, esa correlación se da en forma moderada.

Por otro lado, Chávez (2018) desarrolló una tesis, la cual tuvo como objetivo analizar el proceso administrativo disciplinario del personal asistencial del hospital Santa Rosa, para ello aplicó como instrumento de recolección de datos una encuesta con opción de respuesta tipo Likert. La muestra estuvo conformada por 54 trabajadores del hospital de Santa Rosa. Los principales hallazgos a los que llegó el autor fueron que en dicho hospital existe un cumplimiento débil e imparcial del procedimiento administrativo disciplinario, por lo que muchas sanciones no eran ejecutadas o no eran resueltas en su debido momento. Ante esto, el principal problema fue la falta del principio de autoridad ejercida por el personal competente a dicha función.

El Procesamiento Administrativo Disciplinario tiene una ejecución de relación formal entre los funcionarios públicos y el Estado, el cual sirve como articulación de elementos disuasorios de conductas inadmisibles en el ejercicio público. (Boyer, 2017, p. 33).

La Constitución política del Perú, hace mención en que todo trabajador público debe estar al servicio de la nación y no a intereses particulares, “condicionando su actuar a lo estrictamente definido por Ley, lo que se relaciona con el deber de imparcialidad y objetividad que debe gobernar su actuación” (Díaz, 2016, p. 349). En respuesta a esta referencia, cabe precisar que esto sirve como sustento para lo que hoy se conoce como el Proceso Administrativo Disciplinario.

El 13 de junio del año 2014, en el diario oficial El Peruano se publica el nuevo Reglamento General de la Ley del Servicio Civil, Ley N° 30075, el cual fue aprobado por Decreto Supremo N°040-2014, y entrara en vigencia a los tres meses después de haber sido publicado (Jara, 2016). El Proceso Administrativo Disciplinario, sugiere la actuación del Estado frente a cualquier acto en el que incurra un servidor público y que vaya en contra del libre ejercicio moral de sus instituciones. Para agudizar en una idea más específica sobre lo que es el Proceso Administrativo Disciplinario, se ejemplifica lo siguiente:

Los servidores públicos, en la línea de la transparencia y del servicio al ciudadano, están sujetos a una serie de normas que moderan las conductas prohibidas e incoherentes con los fines institucionales de la entidad estatal a la que pertenezcan. Esas conductas impropias que pudieran cometer, deben estar consideradas como faltas dentro de la normatividad pertinente, para que se inicie un proceso de fiscalización conductual. Por ejemplo, una falta al ejercicio público es que, durante horas formales de trabajo dentro de la institución, se cometan acciones de proselitismo; esto desencadenaría un proceso disciplinario según la falta estipulada en el artículo 85 de la Ley de Servicio Civil. (Boyer, 2017, p. 33)

Asimismo, dentro de las competencias, actuaciones y consideraciones de esta nueva ley, está también el principio de hacer respetar el debido proceso, ya que, si bien se pretende disciplinar al servidor público mediante las facultades

que se han sido otorgadas a las instituciones de Estado, este debe tener todas las garantías que aseguren un proceso limpio y con respecto a los debidos procedimientos. No es un principio de autoridad impuesta; por el contrario, es un principio para hacer respetar la autoridad y, sobre todo, la función pública.

Es importante declarar bajo qué definición se contempla el ejercicio público, en este caso y para efectos de la Ley, la figura del funcionario público se representa como una persona que labora en cualquier institución del Estado, ocupando un cargo, ejerciendo funciones administrativas, operativas, dirigiendo o interviniendo en aprobación de normas o políticas públicas. (Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil, 2013)

De acuerdo a la aplicación del Proceso Administrativo Disciplinario, Según la Ley N°30057, Ley del Servicio Civil:

El inicio del proceso disciplinario se da por denuncia de un tercero o por oficio. Se debe comunicar al funcionario público sobre el proceso que se la ha iniciado y sobre las posibles faltas en las que ha incurrido, después de ello, se dan 5 días hábiles para que éste pueda presentar sus argumentos y pruebas que considere oportuno para su amparo. (Art.93, Ley N°30057, 4 de julio del 2013)

Además, antes que se pronuncien las autoridades del Proceso Administrativo Disciplinario, y después que el servidor público haya presentado sus descargos, este puede solicitar su derecho a la defensa mediante su abogado. Seguido a esto, la autoridad competente comienza las investigaciones, busca y solicita informes, analiza las pruebas y después, aplica sanciones (Art.93, Ley N°30057, 4 de julio del 2013). Mientras dure el proceso y dependiendo del caso, el servidor público puede ser apartado de sus funciones laborales según lo disponga la autoridad competente. A pesar de ello, el presunto infractor puede seguir recibiendo su remuneración económica, pero no puede pedir vacaciones ni licencias.

El proceso administrativo disciplinario se divide en dos fases: fase instructiva y fase sancionadora. En la primera fase se instruye la investigación y en la segunda fase, de toma la decisión con base a las investigaciones realizadas

en la fase instructiva. Cada uno tiene un órgano independiente, para asegurar la imparcialidad en los procesos y decisiones que se tomen en torno a las pruebas y alegatos del imputado. Cabe precisar, que, aunque no esté estipulado dentro de la Ley, existe una etapa antes de la fase instructiva, la cual es denominada etapa previa, esta inicia con la denuncia de algún servidor público y su presunta culpabilidad respecto a alguna acción considerada como falta o infracción en el ejercicio público. Esta denuncia se interpone ante la secretaría técnica de la entidad, pero también podría darse el caso, que, por oficio, la propia secretaría técnica, advierta ante el ente competente sobre una posible falta a la administración pública. Esta fase previa, no es considerada dentro del proceso administrativo disciplinario, porque la secretaría técnica no forma parte del PAD, no es un ente vinculante, solo es una entidad de apoyo (Pizarro, 2019).

Cuando la secretaría técnica, emite una denuncia, actúa de oficio o da un reporte, lo que sigue es realizar investigaciones previas en cuanto a la conducta del servidor. Durante este proceso, la secretaría técnica, puede solicitar los medios probatorios ante la posible falta, a otros servidores públicos, instituciones o ex trabajadores. Después de esto, se emite un informe de pre calificación con las evidencias encontradas y la posible sanción que podría recibir, además se señala quién debería ser el órgano instructor que dé inicio a la primera fase. Aún con esto, el órgano instructor puede decir si da o no da inicio al proceso (Aquino, 2018) Después de ello, inicia la fase sancionadora, en la cual el órgano sancionador, debe notificar en dos días hábiles al servidor investigado, para luego emitir la resolución de sanción disciplinaria.

Por otro lado, los acuerdos contractuales entre la empresa y sus colaboradores, representan un respaldo para establecer una relación de beneficio mutuo donde ambas partes se predisponen a realizar un trabajo basado en el logro de objetivos. Dicha relación queda sujeta a la responsabilidad y confianza establecida entre ambas partes, sin embargo, a nivel gerencial, se necesita de instrumentos claros que ayuden a que la relación laboral con el talento humano sea disciplinada y responda a los fines organizacionales. Con base a ello, el reglamento interno se convierte en algo indispensable para la administración de los recursos humanos (IEhProfesional, 2017)

Las normas internas ayudan a garantizar el respeto y cumplimiento por la correcta convivencia dentro de una organización, además de incidir positivamente en el cumplimiento de los objetivos planteados (EAE Business School, 2018). Lo que pareciera un documento formal más, es en el fondo un medio de estabilidad organizativa de la cual no se podría prescindir, ya que pondría en riesgo el orden y funcionamiento de la empresa. Para Moreno (s.f) las normas internas pueden ser de tipo formal o informal que direccionan el quehacer administrativo de una empresa, la cual puede estar orientada al personal administrativo o al personal técnico u operativo.

Las normas internas deben ir acorde a la misión, visión y objetivos de la Institución, debiendo expresar claramente lo que se quiere regular dentro de la organización, para que no existan ambigüedades. Las normas internas se presentan como documentos de carácter obligatorio, por lo que su uso y divulgación en la organización deber estar asegurado y, además, presto a su optimización en caso los planes y objetivos de la empresa de vayan adecuando a otras realidades; por tanto, no debe ser documentos rígidos y obsoletos (Deloitte, 2011). Para Casanovas (2016) la implementación y uso de normas irá acorde al tamaño de la empresa, mientras más grandes sean, más van a necesitar de políticas internas que regularicen el comportamiento de los colaboradores y, por ende, el correcto funcionamiento de la empresa. El autor también refiere que:

El sistema de políticas de una empresa guarda cierta similitud con el orden jurídico de un estado, porque existe una jerarquización estable y clara, que dictamina normas para suministrar de consistencia al grupo organizativo. Es así como un texto formal, que puede ser cualquier tipo de norma interna, da sentido al orden de normas inferiores impuestas dentro de la organización, la cual debe ser respetada y asumida sin transgredir su orden ni importancia superior (Casanovas, 2016, p. 5)

Para el autor, las normas internas actúan como políticas que direccionan e influyen sobre el comportamiento de otros, visto desde un aspecto jerárquico, permiten el control de personal subalterno.

Según lo planteado por Ulloa (2016) el reglamento interno en una empresa permite la consolidación de las exigencias y acuerdos de manera expresa entre el empleador y el empleado, por lo que es considerado una herramienta de uso corporativo con valor jurisprudencial para la organización. A su vez, Ulloa (2016) hizo referencia a las funciones que cumple el reglamento interno, siendo estas:

- Herramienta de poder por parte de la dirección
- Manifestación unilateral con carácter jurídico.
- Normas que justifican el despido de colaboradores frente a una falta de la misma.
- Evidencia de laboriosidad.

Por otro lado, Pérez y Merino (como se citó en Gonzáles, 2018) manifestaron que el reglamento interno de una empresa debe contener principalmente los siguientes elementos:

- Horario de ingreso y salida para los colaboradores.
- Periodos de gracia y/o permisos especiales que se le pueden otorgar al colaborador.
- Horario de alimentación.
- Las disposiciones disciplinarias en caso de alguna transgresión a las normas.

En otro punto, Para Suller (2008) en las entidades públicas, los principales instrumentos de gestión son:

- Reglamento de Organización y Funciones (ROF)
- El Manual de Organización y Funciones (MOF)
- El Cuadro de Asignación de Personal (CAP)
- El Presupuesto Analítico de Personal (PAP)
- El Presupuesto Nominativo de Personal (PNP)
- El Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)
- El Plan Operativo Institucional (POI)



- El Plan Estratégico Institucional (PEI)
- EL Reglamento Interno de Control y Permanencia de Personal.

Las normas internas o herramientas de gestión, constituyen un medio de formalización y legitimidad de las acciones dentro del aparato estatal, asegurando que todas las acciones realizadas por cualquier entidad del estado, gocen de legitimidad y estén dentro del marco institucional que regula el quehacer público. (Suller, 2008)

De dichos documentos, el Reglamento de Organización y Funciones, conocido como ROF, es el que tiene mayor jerarquía dentro de las demás normas administrativas (Dávila, 2016). Del ROF se desprenden los demás documentos afines, tal como es el Manual de perfiles de puestos, con sus siglas MPP. (Directiva N° 001-95 – INAP/DNR, 2016). El ROF es de carácter obligatorio en todas las entidades del estado, por ello su elaboración debe basarse en principios claros y considerando el siguiente procedimiento:

Como primer punto, se crea el nuevo diseño de estructura orgánica de la institución, además de los cargos basados en el diagnóstico organizacional (Suller, 2008). Segundo, se debe fundamentar la estructura propuesta. Tercero, se discute en sesión programada el contenido del nuevo reglamento y cuarto, se procede a la escritura de dicho reglamento, el cual debe responder a los principios y objetivos de las macro normas a nivel estatal que así lo establezcan. Suller (2008)

Por otro lado, el documento donde se plasma las funciones de la entidad y de cada unidad orgánica, es el Manual de Organización y Funciones (MOF), además se establecen las relaciones de coordinación entre los órganos institucionales (Dávila, 2016). Otro de los documentos que se elaboran de acuerdo a lo estipulado en el ROF es el MOF, ya que sirve de guía maestra para que, a partir de ello, se determinen las funciones específicas y los cargos y puestos de trabajo, por ello, dentro del MOF, se encuentra el organigrama de la institución, la descripción de los puestos de trabajo y con ello sus perfiles. (Ríos, 2019)

La importancia en torno al uso del Manual de Organización y Funciones, responde a:

- Se describen las funciones que debe desarrollar cada colaborador, de igual manera, la línea jerárquica que regula los tratos dentro de la entidad.
- Permite usarse como herramienta de referencia para el área de recursos humanos, ya que puede ayudar a los ascensos y promociones de los colaboradores.
- Ayuda a poner en práctica el ejercicio organizacional que más de acomode a la realidad y fines de la institución.

Cabe resaltar, que Ríos (2019) formula una serie de apreciaciones acerca de cómo elaborar un MOF. Éstas son:

- Los líderes o cabezas principales de la organización deben tener una correcta y ardua participación en su elaboración.
- Se hace dispensable que se separen unas 3 o 4 horas diarias para tomar decisiones referentes al MOF, esto, sobre todo, por parte de los líderes institucionales.
- Se debe formar un equipo de trabajo especializado, ya sea perteneciente o no a la institución.
- Se debe contar previamente con un Plan Estratégico, puesto que sin esto no se puede elaborar el MOF.
- Se precisa de un plan de implementación para cuando el MOF esté listo.

En adición, Ríos (2019) señaló que el MOF está dividido en dos estructuras, una macro y otra micro, en la primera se considera el organigrama, el cual llega a ser la representación gráfica del MOF, y en la segunda, se establecen los detalles y funciones de cada puesto de trabajo, relaciones, perfil de los puestos, y las interrelaciones de las áreas.

Es importante señalar que, en cuanto a las instituciones del estado, éstas necesitan vincular la ley y las funciones que realizan (Ríos, 2019) y son los documentos como el ROF y el MOF, los encargados de implementar dicha vinculación.

Se pone de relieve que para que la organización funcione correctamente, se debe complementar el MOF con el Manual de Procesos o Procedimientos, denominado (MAPRO).

El MAPRO es un documento de orden y jerarquía interna, que consta de un mapa donde se grafican los procesos y las interrelaciones de la organización; también, contiene las acciones a seguir, según los procesos establecidos para la elaboración de productos, servicios, ayuda y soporte organizacional y rutas estratégicas propias de la gestión. (Dalton, 2002)

La elaboración de un Manual de procesos conlleva a lo siguiente:

- Definir claramente las estrategias de actuación dentro de la organización.
- Su elaboración debe recibir la participación de quienes toman las decisiones por pertenecer a la plana jerárquica directiva y por quienes asumen la labora día a día y conocen como se dan los procesos en la práctica.
- Se debe hacer seguimiento y monitoreo al MAPRO, y esto, debe partir de los altos funcionarios dentro de la institución.
- Los colaboradores de mandos medios, técnicos y operativos deben tener participación en cuanto a propuestas y sugerencias de mejoras en el manual.
- Realizar análisis basados en el costo-beneficio acerca de los cambios que se puedan proponer para el Manual. (Dalton, 2002)

Dalton (2002) también sostuvo que, al existir este tipo de herramientas sostenidas en distintas normas internas dentro de una institución, también aparece la figura del transgresor, el cual se presenta como una figura opuesta al correcto cumplimiento de las estructuras sólidas institucionales.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación elegida fue la básica, porque tiene un carácter fundamental centrado en profundizar y aportar teóricamente en las categorías Procedimiento Administrativo Disciplinario y Normas internas, lo que no conlleva de manera obligada a poner en práctica lo evidenciado en este estudio. Valga precisar que las investigaciones básicas se orientan a estudiar y conocer la realidad para complementar la teoría y llegar, además, a conclusiones, pero no siempre en recomendaciones. (Schwartz, 2017).

El diseño fenomenológico fue el empleado en esta investigación, puesto que se centró en el análisis descriptivo de los aportes subjetivos que dieron los participantes entrevistados, para luego llegar a un nivel Interpretativo de los resultados obtenidos. Este tipo de diseño se centra en el estudio y análisis de los discursos (Hernández, 2015). En enfoque fue el cualitativo, el cual se basa en un proceso circular, donde existe un intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación o fenómeno estudiado (Hernández, 2015).

#### 3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.

Aquí se trabajó con la siguiente categoría “Procedimiento Administrativo Disciplinario y la transgresión a las normas internas” Y se tuvieron como subcategorías a:

- (a) **Fase instructiva:** en esta primera fase se instruye la investigación
- (b) **Fase sancionadora:** aquí se da inicio al proceso disciplinario al servidor público que es sujeto de una posible sanción.
- (c) **Reglamento de organización y funciones:** Considerado como un instrumento técnico y normativo que cumple un propósito jurídico al regular la actuación organizativa de todo servidor público.
- (d) **Manual de organización y funciones:** Documento que expresa por escrito los distintos rangos existentes dentro de cualquier institución, además de las funciones, subfunciones, interrelaciones departamentales y cualquier otro tipo de información normativa.

### **3.3. Escenario de estudio**

El escenario de estudio fue la Secretaría Técnica de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, la cual permitió el desarrollo de esta investigación tomando a los colaboradores que trabajan en esta entidad; y además, dentro de un contexto accesible y de confianza, brindó los datos de los participantes seleccionados.

### **3.4. Participantes**

Como parte de los participantes de esta investigación, se consideraron a tres abogados de la Secretaría Técnica de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana. Estos fueron:

- Colaborador 1-Abogado legal
- Colaboradora 2-Abogada legal
- Colaboradora 3-Abogada legal

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En este punto, se consideró el uso de un cuestionario como instrumento, con la finalidad de recaudar información relevante de los participantes, y como técnica, se aplicó una entrevista semiestructurada.

#### **Técnica:**

Como se ha mencionado en el párrafo anterior, la técnica fue la entrevista estructurada, y que se contaba con un instrumento previamente elaborado. Las entrevistas permiten tener una interacción flexible y cercana con el participante, lo que hace que sea la técnica más idónea para esta investigación.

#### **Instrumento:**

La guía de entrevista, según Quintana (2006), es un cuestionario que guía al entrevistador durante el recojo de información y el cual le permite, posteriormente, realizar un análisis detallado de las respuestas obtenidas.

### **3.6. Procedimiento**

El inicio de la recolección de información, se dio con la solicitud de un permiso para la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, con el fin de poder aplicar las entrevistas. Después de ello y con el permiso concedido, se procedió a contactar a los colaboradores para hacerles llegar la propuesta de entrevista. Luego, con la predisposición por parte de los participantes, se les comunicó el tiempo aproximado que la entrevista tomaría, el tipo de preguntas que deberán responder y el objetivo final que este estudio persiguió. Finalmente, se procedió a realizar la entrevista de forma virtual.

### **3.7. Rigor científico**

Tanto la realización como los resultados de este estudio, adoptaron y siguieron un lineamiento científico basado en lo siguiente: Las fuentes consultadas para la recolección de la literatura, responden a medios de divulgación científica autorizadas y confiables, además los hallazgos provinieron de participantes reales que conocen sobre el tema y problemática estudiada, quienes, además, brindaron información seria e imparcial, también la autora de esta investigación adoptó una postura objetiva frente a la interpretación y presentación de los resultados, respetando la perspectiva de los entrevistados con una mirada neutral y responsable.

### **3.8. Método de análisis de datos**

Los datos obtenidos mediante las entrevistas realizadas a los participantes, fueron procesados utilizando una matriz de triangulación de respuestas. La cual permitió comparar respuestas según las categorías y subcategorías a las que respondía cada pregunta.

### **3.9. Aspectos éticos**

Este estudio se desarrolló en un marco académico ético, para el cual se han considerado los lineamientos del *American Psychological Association* – APA, en cuanto a la presentación de citas y referencias bibliográficas proveniente de otros autores. Además, se basa en las normas académicas internas establecidas por la Universidad César Vallejo.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Resultados

En este estudio, como parte de obtención de los resultados, se utilizó como técnica las entrevistas a profundidad, teniendo como instrumento una guía de entrevista. Los participantes fueron: Colaborador 1 (Abogado de la Secretaría Técnica de la DRELM); Colaboradora 2 (Abogada de la Secretaría Técnica de la DRELM) y Colaboradora 3 (Abogada de la Secretaría Técnica de la DRELM).

**El objetivo general propuesto fue:** Analizar la percepción que se tiene respecto al Procedimiento Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020.

**Supuesto:** La ejecución adecuada del procedimiento administrativo disciplinario ayuda a minimizar las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020. Esto visto desde un factor clave como es la eficiencia de la ejecución del mencionado procedimiento; su actuación teniendo como base el reglamento y el respeto a un debido proceso.

#### **Resultados de la entrevista del objetivo general:**

Se presenta a continuación la primera pregunta realizada a los participantes, ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)? Todos los abogados consultados mencionaron que los aspectos para la realización y envío de la notificación de la resolución de inicio del procedimiento administrativo disciplinario son los señalados en el régimen de notificaciones contenido en la Ley del Procedimiento Administrativo General – Ley N° 27444.

Respecto a la segunda pregunta: ¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgreden las normas internas? Los 3 abogados respondieron en similitud que el Reglamento de Organización y Funciones como documento de gestión interna de la institución no contiene medidas a imponer a los distintos funcionarios, solo contempla la organización, distribución y funciones de los mismos dentro de la estructura

orgánica de la entidad.

**Primera discusión:** En relación al objetivo planteado y al supuesto establecido. Desde la perspectiva de los colaboradores entrevistados, la apertura de un proceso administrativo disciplinario a un servidor público, se rige bajo la normativa dada por lo que se procede conforme a la Ley. Los aspectos para la realización y envío de la notificación de la resolución de inicio del procedimiento administrativo disciplinario son los señalados en el régimen de notificaciones contenido en la Ley del Procedimiento Administrativo General – Ley N° 27444.

Sin embargo, frente a su ejecución respecto al cumplimiento de las normas internas de la DRELM, se considera que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones de la institución hace un esfuerzo por determinar las funciones de cada uno de los órganos pertenecientes a su estructura orgánica, no obstante, los mismos colaboradores consideran que la misma debe de estar sujeta a cambios, nuevas incorporaciones, ya que la norma debe de estar acorde a la realidad que se vive, evitando así caer en vacíos normativos. también que debe estar sujeto a modificaciones y a las nuevas figuras que se puedan presentar en las actuaciones de los servidores públicos.

Asimismo, se concluye en que, si bien las disposiciones están dadas para que se cumplan, no obstante, no existe una adecuada coordinación en el cumplimiento de las mismas, en tanto, si bien los colaboradores son conocedores de la normativa de manera general, no así existe inversión para la difusión, compenetración y trabajo en equipo para que no solo sean portavoces de la norma sino también correctores ejecutores cuando de aplicarla se trata.

Este resultado se corrobora en la tesis de Morales (2020); quien sostuvo que, respecto a la ejecución de las sanciones, se sigue un debido proceso al momento de aplicar el procedimiento sancionador al docente que esté en falta, lo cual se traduce en un respeto y seguimiento total de la norma establecida, sin embargo, también evidenció que muchas veces la falta de tiempo para una adecuada investigación hace que el proceso y, por ende, la sanción, no se



lleguen a ejecutar. En este sentido, se cae en un vacío que no da pie a que el debido proceso finalice como debiera, con la sanción o ausencia de esta.

Sin embargo, se encontró diferencia con los resultados de Chávez (2018); quien demostró que el cumplimiento del procedimiento administrativo disciplinario es débil por parte del personal a cargo, esto según la percepción de los trabajadores de un hospital ubicado en Puerto Maldonado. Ante esto, se infiere en que la autoridad no actúa muchas veces con imparcialidad y pueden vulnerarse criterios y derechos que aseguren un debido proceso. Estos resultados, advierten de una ejecución débil y flexible que evidencia falta de autoridad.

Por el contrario, los resultados de esta investigación muestran lo que afirma Boyer (2017, p. 33) sobre la aplicación del procesamiento administrativo disciplinario para los funcionarios del sector público, puesto que se encarga de regular el comportamiento de los trabajadores de este sector. Esto es corroborado por lo mencionado por Diaz (2016, p. 349) quien menciona que en La Constitución Política del Perú se alega que todo trabajador público debe mantener una buena conducta, lo cual estar regido y basado en la ley.

Asimismo, existe similitud con lo afirmado por Dalton (2002) puesto que, con la existencia de un reglamento interno, es inevitable la figura del transgresor quien no cumple con el cumplimiento de las normas. Por eso, según lo hallado en esta investigación, Gonzales (2014) menciona que el proceso administrativo disciplinario ha ido en evolución debido a la problemática de la corrupción que se ha presentado en los últimos años. Además, las normas en el sector público han pasado por un proceso de modificación y no hay homogeneidad en las instituciones que tratan estos procesos. En esta misma línea, Gorsira, Denkers y Huisman (2018) analizaron el por qué se da la corrupción en el sector público y entre las respuestas está el aspecto moral de la persona, el entorno laboral donde la corrupción esta interiorizada y dificultades para respetar las normas. Por eso, es necesario establecer una serie de estrategias para combatir la corrupción.

**El objetivo específico 1 fue:** Conocer la percepción que se tiene respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las

transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020.

### **Resultados de la entrevista del objetivo específico 1:**

Con base a la primera pregunta: ¿Qué características debe contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?

Desde la perspectiva de los colaboradores entrevistados, debe contener principalmente la exposición de los hechos que considere el denunciado desvirtúan la falta presumiblemente cometida, así como la indicación de medios probatorios o actuaciones que considere se deben de llevar a cabo para coadyuvar a la aclaración de los hechos.

En la segunda pregunta: ¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos? Ante esta pregunta, los participantes declararon que toda información respecto a las normas internas, se remite a los correos institucionales de los servidores, a quienes se les informa sobre las actividades realizadas en la institución.

En la tercera pregunta: ¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos? Según lo contestado por los abogados, se evidenció que no se conoce del todo lo establecido en las normas internas, porque de no serlo así, los servidores públicos no caerían en procesos disciplinarios.

**Segunda discusión:** Este resultado es reafirmado por la Ley de Servicio Civil, debido a que menciona que se debe seguir un proceso específico donde el funcionario acusado debe estar debidamente informado, y que tiene un tiempo de 5 días hábiles para preparar su defensa escrita y oral. Este proceso puede iniciar a raíz de una denuncia de algún tercero o de oficio. (Art.93, Ley N°30057, 4 de julio del 2013)

Se encontró semejanza con Pizarro (2019); quien sostuvo que se debe tener en consideración cada uno de los pasos consignados en la fase instructiva, ya que un mal entendimiento de ello, acompañado de un incorrecto proceder por parte de la persona autorizada para su ejecución, puede contravenir el principio de debido procedimiento al no garantizar una separación entre fase instructora y fase sancionadora en el procedimiento administrativo sancionador, lo cual afecta

también la exigencia de imparcialidad que se requiere en estos procedimientos.

De igual manera, hay similitud con el estudio de Aquino (2018); ya que afirmó que, en lo que respecta a la fase instructiva, la validez de los actos preparatorios se relaciona significativamente con la eficiencia del procedimiento administrativo sancionador; razón de ello, se debe tener especial atención en cumplir con lo establecido en la Ley correspondiente, en la manera como se procede y con los criterios frente a cualquier contingencia o asunto en particular con la parte investigada.

Con relación al análisis de los resultados de esta investigación, Croley (1998) menciona que las regulaciones en el sector público deben darse por economistas y politólogos, y no por agencias administrativas a fin de que dicha regulación no quede en un plano abstracto. Asimismo, se corrobora que las regulaciones en el sector público corresponden a una normatividad que debe ser cumplida por los actores involucrados en la institución, a fin de asegurar un ambiente de armonía y el cumplimiento de los objetivos de productividad. (Runa, 2017).

En similitud a lo expuesto, la mayoría de las empresas cuentan con un reglamento normativo a nivel interno que regula la conducta de los colaboradores; además, algunas instituciones poseen otros mecanismos regulatorios que varían de acuerdo con el tipo de institución sea privada o pública. (Esguerra, Lozano, Villamizar y Acevedo, 2016) Sin embargo, Loli y Macedo (2019) mencionan que no todas las empresas tienen conocimiento de los documentos normativos dentro de la organización, un claro ejemplo es el estudio que en Tarapoto con relación al cumplimiento de las normas internas de conductores y la satisfacción de los pasajeros en una empresa de transporte, endicho estudio se infirió que la mayoría de los conductores no tienen un trato amable con los pasajeros y mucho menos cumplen con normas internas como respetar el paradero de carros, el servicio puntual y un ambiente limpio.

Siguiendo esta misma línea, la investigación realizada por Chuquiguanga (2015) a la empresa Diserval mostró la preocupación de la empresa por mejorar su gestión, pero no conocía herramientas como el manual organizacional debido a que no contaba con personal especializado. Cuando la empresa planteó el manual pudo identificar prácticas incorrectas que no eran beneficiosas para la

organización. Otro ejemplo es la investigación de Pérez (2006), la cual se realizó en la empresa Construcción servicios, una organización que no contaba con manual de funciones, por lo que la labor que los trabajadores desempeñaban no era eficiente; ante tal situación, pensaron en el diseño de un manual y para eso se requirió de etapas como el diagnóstico, modificación de procesos y la participación colectiva de los mismos trabajadores. Asimismo, los resultados se comprueban con el ejemplo de Aroca (2011), quien realizó un estudio en la empresa RALOMTEX, en la cual se muestra la falta de conocimiento específico de las funciones, ya que los trabajadores que laboran en dicha empresa sólo se basaban en experiencias anteriores y no realizaban sus labores en base a un reglamento; ello ocasionaba la baja producción.

Con respecto a lo mencionado, se deduce que las normas se suelen transgredir cuando entran en conflicto los intereses y por lo general, luego de cometido el acto se tiende a justificar, en la mayoría de los casos ocurre cuando una norma posee muchas limitaciones. (Shannon, 2002) Por eso, como parte de una adecuada convivencia en sistemas abiertos, surge la necesidad de establecer una normativa que regule el accionar de los individuos a fin de garantizar el respeto y la responsabilidad. Asimismo, la supervisión del cumplimiento de las normas y reglas conlleva a una serie de elementos que necesitan ser estudiados a fin de establecer mejoras. (Burth, 2017)

**El objetivo específico 2 fue:** Conocer la percepción que se tiene respecto a la fase sancionadora del Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020.

**Resultados de la entrevista del objetivo específico 2:**

Respecto a las preguntas realizadas, desde la perspectiva de los colaboradores entrevistados, se cumple con el debido proceso impuesto desde la fase instructiva hasta esta fase sancionadora, la notificación del acto de inicio del PAD se cumple y respeta su derecho constitucional de defensa al servidor sujeto a investigación, el Órgano Instructor se pronunciará este presente o no el descargo del servidor investigado, no obstante ello no implica la vulneración de dicho derecho, según los colaboradores.

Además, en el proceso disciplinario la responsabilidad se determina en el

decurso de la etapa investigadora camino a la fase sancionadora, esto es, al momento de evaluar los medios probatorios presentados por la parte denunciante y revisados los descargos presentados por la parte denunciada, todo ello, en tanto se encuentre identificada la conducta como falta cometida y exista gradualidad al momento de la imposición de la misma, conforme a lo señalado por norma. Si bien muchas veces el Estado procura hacerse todos los medios probatorios con el objeto de generarse convicción respecto a la comisión de alguna falta, existen algunas falencias en el proceso como la demora en la emisión de las notificaciones, lo que causa la prescripción.

**Tercera discusión:** De acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación, se cumple lo que menciona Moreno (s.f) con respecto a las normas internas, puesto que aluce que estas dirigen el ejercicio administrativo de una entidad. Asimismo, esta información es reafirmada por Deloitte (2011) debido a que aluce quien aluce que el reglamento interno debe estar enfocado al objetivo de la organización, por lo que los trabajadores deben conocerlo; por otro lado, el documento no debe ser rígido, sino por el contrario adaptable a nuevas realidades. En similitud a este estudio, Portilla (2018) afirma que se debe de dar un debido proceso bajo el principio de inmediatez, ya que eso impide la prescripción del caso. Por otro lado, según comenta el especialista no hay una especificación entre lo cometido por los servidores administrativos y operativos en la Ley de Servicio Civil. Asimismo, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2017) corroboran lo afirmado en esta investigación, con respecto a la necesidad de conocer cómo es el debido proceso sancionador a fin de garantizar el cumplimiento de todos los principios en defensa del acusado.

Por ejemplo, la investigación realizada por Machaca (2019) llegó a la conclusión de que el 85% de los profesores no fueron procesados debidamente en Tacna entre los años 2016-2017, por lo que se vulneraron muchos principios del debido proceso; en ese sentido, uno de los principales principios es el de inocencia, pero como fue vulnerado, se tomaron decisiones injustas. Siguiendo este ejemplo, Romero (2016) realizó un estudio en Trujillo y afirma que no se estuvo aplicando de una manera eficiente el régimen sancionador debido a la falta de un adecuado análisis, es más, los encargados de realizar el debido proceso no tenían conocimiento de cómo hacerlo.

En un sentido más amplio, lo expuesto se relaciona a lo ocurrido en Panamá, puesto que en este país en ciertas instituciones se ha vulnerado el principio de legalidad y se ha cometido faltas que tuvo como resultado sanciones injustificadas para los docentes de la carrera magisterial, es más, actualmente se vulneran una serie de principios que terminan por tergiversar la realidad. (Mojica, 2019) Por otra parte, es necesario decir que también existe el procedimiento administrativo que sanciona en temas de medio ambiente, los cuales también requieren de una serie de acciones investigativas para hallar responsabilidad y aplicar medidas correctivas. (OEFA, s.f.)

En esta investigación tiene similitud con lo que menciona Ugarte (2016), ya que en su estudio realizado en la Municipalidad Distrital de Tambo llegó a la conclusión de que el proceso administrativo disciplinario se aplica a todos los actores involucrados de la municipalidad, sea de la parte administrativa y operativa. (Ugarte, 2016) Por eso, las normas sociales resultan vitales para la adecuada convivencia de un colectivo, y es de acuerdo con la impresión del individuo y su pensamiento crítico si cumplirá o no con lo normado por la sociedad. (Gerben, Gelfand y Jetten, 2019) Por último, este estudio recalca lo mencionado en La ley de la administración pública, la cual especifica el marco regulatorio de la función pública, ya que establece otras directivas que contienen los lineamientos que los trabajadores deben seguir y acatar en el ejercicio de su labor.

## V. CONCLUSIONES

**Primero:** Se concluye en que se tiene una buena percepción respecto al Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020, puesto que viene ejecutando dentro de lo establecido por la normativa vigente, lo cual asegura el debido proceso para el investigado, pero a pesar de ello, debe estar sujeta a cambios y a nuevas incorporaciones, ya que la norma debe estar acorde a la realidad que se vive, evitando así caer en vacíos normativos.

**Segundo:** Se concluye en que los trabajadores tienen una buena percepción respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas de la Dirección Regional de Educación, 2020, ya que esta fase se lleva a cabo de acuerdo a los lineamientos de la Ley N° 27444, iniciado con un escrito el cual debe contener toda aquella documentación conducente a la determinación de responsabilidades administrativas.

**Tercero:** Se concluye en que los trabajadores tienen una buena percepción respecto a la fase sancionadora del Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas de la Dirección Regional de Educación, 2020, ya que es ejecutado según un dictamen imparcial de la autoridad competente y según el proceso seguido.

## VI. RECOMENDACIONES

**Primero:** Se recomienda a la Secretaría General de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana seguir manteniendo el estricto respeto y procedimiento de las investigaciones aperturadas a posibles faltas a las normas internas provocadas por los servidores públicos, con el fin de que se siga asegurando el derecho a un debido proceso.

**Segundo:** Se recomienda a la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana seguir manteniendo en estricta información a los colaboradores, respecto a cambios o modificaciones en la norma.

**Tercero:** Se recomienda a la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana mantener informados a los servidores públicos de dicha área, sobre las acciones consideradas como faltas y las cuales forman parte del inicio de un proceso disciplinario, con esto se puede evitar imponer sanciones y abrir procesos engorrosos.



## Referencias:

- Acevedo, R. (sinf). Procedimiento sancionador y disciplinario [diapositiva]. Lima. 44 diapositivas.
- Aquino, M. (2018). Actos administrativos y eficiencia del procedimiento administrativo sancionador en la Dirección General de Medicamentos Insumos y Drogas (DIGEMID), Lima. 2018. [Tesis de pregrado, Universidad Norbert Wiener]. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/2419/TESIS%20Aquino%20%20Mery.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aroca, W. (2011) El reglamento interno de trabajo y su incidencia en el eficiente uso de los recursos de producción en la empresa RALOMTEX en el primer semestre del año 2011. [Tesis para optar el título de ingeniero] Universidad Técnica de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1708/1/TA0052.pdf>
- Banerjee, R. (2016) Corruption, norm violation and decay in social capital. Journal of Public Economics, 137. 14-27. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0047272716300135>
- Bermejo, J. (2008) Las prohibiciones de contratar en la Ley de contratos del sector público. Revista Aragonesa de Administración Pública, 1(10). 109-140. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5573366>
- Breeze, F. (2014). Alemania y Reino Unido: dos ejemplos a seguir en la lucha contra la corrupción. Recuperado de [http://www.teinteresa.es/mundo/Alemania-EEUU-Italia-ejemplos-corrupcion\\_0\\_1256275696.html](http://www.teinteresa.es/mundo/Alemania-EEUU-Italia-ejemplos-corrupcion_0_1256275696.html)
- Boyer, J. (2017). El procedimiento administrativo disciplinario: del crimen y castigo hacia una política de integridad. Recuperado de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1560-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4504-1-10-20170616.pdf>.
- Burth, D. (2017) The Principled Violation of Policy: Norm Flexibilization in Open Self-Organising Systems. IEEE.

<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8064093>

Castro, J. (2018). *Gestión de los procesos administrativos disciplinarios en la Ley N° 30057 Ley de Servicio Civil- hospital Vitarte*. [Tesis de pregrado] Universidad César Vallejo, Lima. Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16111/Castro\\_MJH.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16111/Castro_MJH.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Casanovas, A. (2016). *Gestión de políticas de empresa*. Recuperado de [https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2016/12/Cuadernos\\_Legales\\_N5.pdf](https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2016/12/Cuadernos_Legales_N5.pdf)

Cubas, J. (2017). *La justicia administrativa disciplinaria en el Perú*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, lima-Perú]. Recuperado de <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/1796/BC-TES-TMP-648.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chávez, L. (2018). *Análisis del proceso administrativo disciplinario del personal asistencial del hospital Santa Rosa de la ciudad de Puerto Maldonado-2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31231/chavez\\_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31231/chavez_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Croley, S. (1998) *Theories of Regulation: Incorporating the Administrative Process*. Columbia Law Review Association, Inc., 98(1). 1-168. <https://www.jstor.org/stable/1123396?seq=1>

Chuquiguanga (2015) *Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internas para la empresa Diserval de la ciudad de Cuenca en el periodo 2014-2015*. [Tesis de licenciatura] Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPS-CT004613.pdf>

- Dalton, M. (2002). Transgresiones. *Desacatos*. 1(9). Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-050X2002000100001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2002000100001)
- Díaz, K. (2016). Fundamento constitucional de la Responsabilidad Administrativa Disciplinaria: Una mirada crítica de la regulación del nuevo Régimen del Servicio Civil. *Derecho y Sociedades*. 46(16), 347-356. ISSN: 2079-3634
- Delloite (2011). Sistema de normatividad en las organizaciones. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/sistema-normatividad-otono11.pdf>
- EAE Business School (29 de marzo de 2018). Normas internas de una empresa: criterios [Mensaje de Blog]. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/criterios-para-fijar-las-normas-internas-de-una-empresa/>
- Esguerra, I., Lozano, L., Villamizar, L. y Acevedo, J. (2016) Metodología para la estandarización del modelo normativo en centrales eléctricas de norte de Santander – Grupo EPM. 4(2). 1-7. *Revista de investigación en administración e ingeniería*. [https://www.researchgate.net/profile/Juan\\_Acevedo22/publication/332100040\\_METHODODOLOGY\\_FOR\\_STANDARDIZING\\_THE\\_NORMATIVE\\_MODEL\\_IN\\_CENTRALES\\_ELECTRICAS\\_DE\\_NORTE\\_DE\\_SANTANDER](https://www.researchgate.net/profile/Juan_Acevedo22/publication/332100040_METHODODOLOGY_FOR_STANDARDIZING_THE_NORMATIVE_MODEL_IN_CENTRALES_ELECTRICAS_DE_NORTE_DE_SANTANDER)
- Fusiger, P., Silva, L. y Carraro, W. (2005) Auditoria independente: Principais infrações que acarretam em processo administrativo sancionador pela comissão de valores mobiliários. *Red de repositorios Latinoamericanos*. 15 (30). 76-93. [https://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/52874/pdf\\_51](https://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/52874/pdf_51)
- Gonzales, C. (2014) El Proceso disciplinario en la Administración Pública. *Revista Jurídica “Docentia et Investigatio” Facultad Derecho y Ciencia Política U.N.M.S.M.* 16(1). 9-28. Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/derecho/article/view/10928/9852>

- Gonzales, E. (2018). *Reglamento interno de trabajo y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de EMAPA San Martín S.A-Sede central- Tarapoto*. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2565>
- Gorsira, M., Denkers, A., y Huisman, W. (2018) Both Sides of the Coin: Motives for Corruption Among Public Officials and Business Employees. 151. 179-194. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-016-3219-2>
- Hernández, P. (2015, 31 de marzo). *Diseño de investigación fenomenológica*. [Presentación de diapositivas]. Prezi. <https://prezi.com/ppi5sqziykl2/disenio-de-investigacion-fenomenologica/>
- IProfessional. (2007). Reglamento interno, herramienta indispensable en las empresas. Recuperado de [https://www.iprofesional.com/notas/53077-Reglamento-interno-herramienta-indispensable-en-las-empresas?page\\_y=0](https://www.iprofesional.com/notas/53077-Reglamento-interno-herramienta-indispensable-en-las-empresas?page_y=0)
- Jara, J. (2016). Fases y particularidades del nuevo Procedimiento Administrativo Disciplinario de la Ley de Servicio Civil, Ley N°30057. Recuperado de <https://legis.pe/fases-particularidades-del-nuevo-procedimiento-administrativo-disciplinario-ley-servicio-civil-ley-num-30057/>
- Kleef, G., Gelfand, M. y Jetten, J. (2019) The dynamic nature of social norms: New perspectives on norm development, impact, violation, and enforcement. *Journal of Experimental Social Psychology*, 84. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022103119303166?via%3Dihub>
- Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. (4 de julio del 2013). Lima: Congreso de la República. Recuperado de [https://storage.servir.gob.pe/gdc/archivos/LEY\\_30057.pdf](https://storage.servir.gob.pe/gdc/archivos/LEY_30057.pdf)
- Loli, C. y Macedo, B. (2019) *Cumplimiento de normas internas de conductores y satisfacción de los pasajeros de la empresa "Sisa Tours S.A.C", Tarapoto – 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39202/Loli\\_NCM-Macedo\\_VB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39202/Loli_NCM-Macedo_VB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Machaca, W. (2019) El proceso administrativo disciplinario y la vulneración de los principios constitucionales en La UGEL Tacna, años 2016-2017. [Tesis de maestría] Universidad Privada de Tacna. <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/1332/1/1%20Machaca-Maquera-Wile.pdf>

Ministerio de Justicia y Derecho Humanos (2017) Guía práctica sobre el procedimiento administrativo sancionador. Biblioteca Nacional del Perú. <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2017/07/MINJUS-DGDOJ-GUIA-DE-PROCEDIMIENTO-ADMINISTRATIVO-SANCIONADOR-2DA-EDICION.pdf>

Morales, O. (2020). Procesos administrativos disciplinarios: caso UGEL 01, Lima, 2019. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/43182>

Mojica, I. (2019) Proceso administrativo disciplinario, aplicado al personal docente del sistema educativo, en la provincia de Coclé, durante el periodo del 2013 al 2017 [Tesis de maestría]. Universidad de Panamá. <http://up-rid.up.ac.pa/1886/1/Ismael%20Mojica.pdf>

Navarro, R. (2006) El ejercicio profesional y la responsabilidad penal, civil, administrativa y ético disciplinario derivada de su ejercicio. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, 14(1) [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S140912592006000100002&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S140912592006000100002&script=sci_arttext&tlng=pt)

OEFA (s.f.) Procedimiento Administrativo Sancionador. OEFA. Recuperado de [https://www.oefa.gob.pe/procedimiento-administrativo-sancionador/ocac02/#:~:text=El%20procedimiento%20administrativo%20sancionador%20\(PAS,tipifican%20dichos%20actos%20y%20las](https://www.oefa.gob.pe/procedimiento-administrativo-sancionador/ocac02/#:~:text=El%20procedimiento%20administrativo%20sancionador%20(PAS,tipifican%20dichos%20actos%20y%20las)

Portilla, K. (2018) El proceso administrativo disciplinario a trabajadores municipales del régimen laboral privado y la afectación al principio de

inmediatez en la Ley del Servicio Civil en el Perú. [Tesis de Licenciatura]  
Universidad Santiago Antúnez de Mayolo.  
[http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2382/T033\\_46840442\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2382/T033_46840442_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pérez, Z. (2006). Diseño de manual de responsabilidad, procedimientos y reglamento interno de trabajo de la cooperativa de trabajo asociado Coonstruservicios. [tesis de pregrado]. Universidad Cooperativa de Colombia Repositorio Institucional UCC.  
<http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/4284>

Pizarro, L. (2019). El procedimiento administrativo sancionador en el Tribunal de Contrataciones del Estado: afectación al principio de debido procedimiento. [Tesis de pregrado, Universidad Católica del Perú] Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16386/PIZARRO\\_ACOSTA\\_LUCERO\\_GUADALUPE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16386/PIZARRO_ACOSTA_LUCERO_GUADALUPE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Publicservice (s.f) The regulatory framework of the Public Service.Publicservice. Recuperado de <https://publicservice.gov.mt/en/Pages/The%20Public%20Service/RegulatoryFramework.aspx>

Quiñones, L. (2020). *Gestión de los procesos administrativos disciplinarios a trabajadores de la UGEL 07. San Borja* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41305>

Quintana, A. (2006). Metodología de la investigación científica cualitativa. *Psicología, Tópicos de actualidad*.  
<http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/267/3634305-Metodologia-de-Investigacion-Cualitativa-A-Quintana.pdf>

Redacción Gestión. (23 de junio de 2019). Más de 340 funcionarios públicos están libres de sanciones ante ausencia de marco legal. Diario Gestión,

17-20.

Roa, O., Y López, D. (2018). *Diagnóstico de la Corrupción Pública en Colombia: su historia y sus consecuencias*. [ tesis de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Bogotá. Colombia]. Recuperado de <https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/21435/1/66783384.pdf>

Ríos, F. (15 de abril del 2019). ¿Cuál es la diferencia entre MOF y ROF?. [Mensaje de Blog]. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2019/04/15/cual-es-la-diferencia-entre-mof-y-rof/>

Romero, J. (2016) El debido procedimiento en el proceso administrativo disciplinario [Tesis para optar el título de abogado] Universidad Nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/8132>

RUNA (2017, 10 de noviembre) Reglamento Interno de Trabajo: ¿Qué es y cuál es su objetivo?. RUNA. Recuperado de [https://runahr.com/recursos/aspectos-legales/reglamento-interior-de-trabajo/#:~:text=El%20Reglamento%20Interno%20de%20Trabajo%20\(RIT\)%20es%20una%20serie%20de,en%20una%20empresa%20o%20establecimiento.](https://runahr.com/recursos/aspectos-legales/reglamento-interior-de-trabajo/#:~:text=El%20Reglamento%20Interno%20de%20Trabajo%20(RIT)%20es%20una%20serie%20de,en%20una%20empresa%20o%20establecimiento.)

Shannon, V. (2002) Norms Are What States Make of Them: The Political Psychology of Norm Violation. *International Studies Quarterly*, 44(2). 293-316. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/0020-8833.00159>

Servir (2020). Régimen disciplinario y procedimiento sancionador de la Ley N° 30057 [diapositivas]. Lima: MINJUS. 45 diapositivas.

Suller, N. (3 de marzo del 2008). Instrumentos de gestión municipal. [Mensaje de Blog]. Recuperado de <http://ce cudha.blogspot.com/2008/03/instrumentos-de-gestion-municipal.html>

Schwarz, M. (2017). Guía de referencia para la elaboración de una investigación aplicada. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6029/Schwarz\\_guia\\_investigacion\\_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6029/Schwarz_guia_investigacion_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ulloa, D. (Diciembre, 2016). El reglamento interno de trabajo como fuente de derecho: importancia y visión jurisprudencial. *IUS ET VERITAS*, 13(53). Recuperado de

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/16537>

Ugarte, R. (2016) Municipalidad Distrital de El Tambo en el año 2016. [Tesis de maestría] Universidad César Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20978/Ugarte\\_DRR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20978/Ugarte_DRR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



### Anexo 1: Triangulación de datos

<b>CATEGORÍA:</b>  <b>Proceso Administrativo Disciplinario</b>	<b>Abogado 1</b> (Secretaría técnica de la DRELM).	<b>Abogado 2</b> (Secretaría técnica de la DRELM).	<b>Abogado 3</b> (Secretaría técnica de la DRELM).
<b>O.G</b>	Analizar la percepción que se tiene respecto al Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores del área de Secretaría General de la Dirección Regional de Educación, 2020.		
	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>
Pregunta 1	¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)?		
Pregunta 2	¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgredan las normas internas?		
Conclusión O.G.	Se concluye que:  Desde la perspectiva de los colaboradores entrevistados, la apertura de un proceso administrativo disciplinario a un servidor público, se rige bajo la normativa dada por lo que se procede conforme a la Ley. Los aspectos para la realización y envío de la notificación de la resolución de inicio del procedimiento administrativo disciplinario son los señalados en el régimen de notificaciones contenido en la Ley del Procedimiento Administrativo General – Ley N° 27444. Sin embargo, frente a su ejecución respecto al cumplimiento de las normas internas de la Secretaria técnica de la DRELM, se considera que		

	<p>la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones de la institución hace un esfuerzo por determinar las funciones de cada uno de los órganos pertenecientes a su estructura orgánica, no obstante, los mismos colaboradores consideran que la misma debe de estar sujeta a cambios, nuevas incorporaciones, ya que la norma debe de estar acorde a la realidad que se vive, evitando así caer en vacíos normativos. también que debe estar sujeto a modificaciones y a las nuevas figuras que se puedan presentar en las actuaciones de los servidores públicos.</p> <p>Asimismo, se concluye en que, si bien las disposiciones están dadas para que se cumplan, no obstante, no existe una adecuada coordinación en el cumplimiento de las mismas, en tanto, si bien los colaboradores son conocedores de la normativa de manera general, no así existe inversión para la difusión, compenetración y trabajo en equipo para que no solo sean portavoces de la norma sino también correctores ejecutores cuando de aplicarla se trata.</p>		
<b>O.E.1</b>	<p>Conocer la percepción que se tiene respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores del área de Secretaría General de la Dirección Regional de Educación, 2020.</p>		
	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>
Pregunta 3	¿Qué características debe contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?		
Pregunta 4	¿Consideras que existe una adecuada coordinación y relación entre los órganos institucionales para		

	hacer sinergia en el cumplimiento de lo especificado en el reglamento de organización y funciones?
Pregunta 5	¿En qué consiste el informe que presenta el órgano instructor?
Pregunta 6	¿Consideras que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones conceptualiza adecuadamente las competencias y sanciones de cada trabajador?
Pregunta 7	¿Qué documentación lleva el expediente presentado por el órgano instructor?
Pregunta 8	¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos?
Pregunta 9	¿Han recibido información, clara y precisa sobre la normatividad de la institución?
Conclusión O.E.1	<p>Se concluye que:</p> <p>Desde la perspectiva de los colaboradores entrevistados, respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas, esta fase se lleva a cabo de acuerdo a los lineamientos de la Ley N° 27444, por lo que se debe presentar el escrito de descargo dentro del plazo señalado por la norma, el cual debe contener principalmente la exposición de los hechos que considere el denunciado desvirtúan la falta presumiblemente cometida, así como la indicación de medios probatorios o actuaciones que considere se deben de llevar a cabo para coadyuvar a la aclaración de los hechos. Esto, debe contener toda aquella documentación conducente a la determinación de responsabilidades administrativas. Se evidenció que no se conoce del todo lo establecido en las normas internas, porque de no serlo así, los</p>

	<p>servidores públicos no caerían en procesos disciplinarios.</p> <p>También, se concluye en que, respecto a las funciones de cada cargo, el documento de gestión como son las normas internas, no establece las sanciones que se impondrán al servidor responsable administrativamente. Además, toda información respecto a las normas internas, se remite a los correos institucionales de los servidores, a quienes se les informa sobre las actividades realizadas en la institución.</p>		
<b>O.E.2</b>	<p>Conocer la percepción que se tiene respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores del área de Secretaría General de la Dirección Regional de Educación, 2020.</p>		
	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>
Pregunta 10	¿Consideras que el descargo del servidor público coadyuva para que se cumpla su derecho constitucional de defensa?		
Pregunta 11	¿Cómo se determina la responsabilidad del servidor o ex servidor público durante la ejecución de las diligencias?		
Pregunta 12	¿Qué aspectos se toma en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento?		
Pregunta 13	¿Consideras que el estado cumple con el debido proceso para sancionar o archivar la falta del servidor o ex servidor público?		
Pregunta 14	¿Cuál es el proceso para impugnar una resolución emitida por el órgano sancionador y ante que instancia se realiza?		

Pregunta 15	¿Han aplicado estrategias para que las áreas de trabajo cumplan correctamente con su labor a fin de satisfacer las necesidades de la organización y no transgredir las normas internas?
Pregunta16	¿Consideras que los indicadores de evaluación del desempeño de los servidores públicos permiten obtener un resultado eficaz y eficiente?
Pregunta 17	¿Consideras que la información que se recoge con los indicadores de evaluación constituye una herramienta de mejora constante en el desempeño del servidor público?
Pregunta 18	¿Cómo se garantiza el cumplimiento de la sanción impuesta al servidor o ex servidor público?
Pregunta 19	¿Qué constituye la resolución emitida por el órgano sancionador en el procedimiento administrativo disciplinario?
Pregunta 20	¿Consideras que las funciones expresadas en el manual de organización y funciones son claras para direccionar el rol de cada trabajador?
Conclusión O.E.2	<p>Se concluye que:</p> <p>Desde la perspectiva de los colaboradores entrevistados, respecto a la fase sancionadora del Proceso Administrativo disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas, se cumple con el debido proceso impuesto desde la fase instructiva hasta esta fase sancionadora, la notificación del acto de inicio del PAD se cumple y respeta su derecho constitucional de defensa al servidor sujeto a investigación, el Órgano Instructor se pronunciará este presente o no el descargo del servidor investigado, no obstante ello no implica la vulneración de dicho derecho, según los colaboradores. Además, en el proceso disciplinario la responsabilidad se determina en el decurso de la etapa investigadora camino a la fase sancionadora, esto es, al momento de evaluar los medios probatorios presentados por la parte denunciante y</p>

	<p>revisados los descargos presentados por la parte denunciada, todo ello, en tanto se encuentre identificada la conducta como falta cometida y exista gradualidad al momento de la imposición de la misma, conforme a lo señalado por norma. Si bien muchas veces el Estado procura hacerse todos los medios probatorios con el objeto de generarse convicción respecto a la comisión de alguna falta, existen algunas falencias en el proceso como la demora en la emisión de las notificaciones, lo que causa la prescripción.</p>
--	---

## Anexo 2: Matriz de categorización de datos

Problema General	Objetivo General	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INDICADORES
<p>¿Cuál es la percepción que se tiene respecto al Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020?</p>	<p>Analizar la percepción que se tiene respecto al Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020</p>	<p>Procedimiento Administrativo disciplinario</p>	Fase instructiva	Notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario. Descargo del servidor público
				Informe del órgano instructor
			Fase sancionadora	Pronunciamiento del organo sancionador
				Informe oral del servidor o ex servidor público. Indagaciones de responsabilidad. Imposición de sanción o archivamiento. Notificación al servidor.
<p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la percepción que se tiene respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020?</p> <p>¿Cuál es la percepción que se tiene respecto a la fase sancionadora del Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020?</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Analizar la percepción que se tiene respecto a la fase instructiva del Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020</p> <p>Analizar la percepción que se tiene respecto a la fase sancionadora del Proceso Administrativo Disciplinario y su aplicación en las transgresiones a las normas internas por parte de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, 2020</p>	<p>Transgresiones a las normas internas</p>	Reglamento de organización y funciones	Alta dirección.
				Coordinación y relación entre órganos institucionales.
			Manual de organización y funciones	Puestos de trabajo.
				Funciones e interrelaciones de las áreas de trabajo

## Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

### GUÍA DE ENTREVISTA

Entrevistador.....

Entrevistado.....

Cargo.....

Entidad donde labora.....

Duración de la entrevista.....

1. ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)?
2. ¿Qué características debe contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?
3. ¿En qué consiste el informe que presenta el órgano instructor?
4. ¿Qué documentación lleva el expediente presentado por el órgano instructor?
5. ¿Qué constituye la resolución emitida por el órgano sancionador en el procedimiento administrativo disciplinario?
6. ¿Consideras que el descargo del servidor público coadyuva para que se cumpla su derecho constitucional de defensa?
7. ¿Cómo se determina la responsabilidad del servidor o ex servidor público durante la ejecución de las diligencias?
8. ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento?
9. ¿Consideras que el estado cumple con el debido proceso para sancionar o archivar la falta del servidor o ex servidor público?
10. ¿Cómo se garantiza el cumplimiento de la sanción impuesta al servidor o ex servidor público?
11. ¿Cuál es el proceso para impugnar una resolución emitida por el órgano sancionador y ante que instancia se realiza?
12. ¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgreden las normas internas?
13. ¿Consideras que existe una adecuada coordinación y relación entre los órganos institucionales para hacer sinergia en el cumplimiento de lo especificado en el reglamento de organización y funciones?
14. ¿Consideras que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones conceptualiza adecuadamente las competencias y sanciones de cada trabajador?
15. ¿Han recibido información, clara y precisa sobre la normatividad de la institución?



16. ¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos?
17. ¿Consideras que las funciones expresadas en el manual de organización y funciones son claras para direccionar el rol de cada trabajador?
18. ¿Han aplicado estrategias para que las áreas de trabajo cumplan correctamente con su labor a fin de satisfacer las necesidades de la organización y no transgredir las normas internas?
19. ¿Consideras que los indicadores de evaluación del desempeño de los servidores públicos permiten obtener un resultado eficaz y eficiente?
20. ¿Consideras que la información que se recoge con los indicadores de evaluación constituye una herramienta de mejora constante en el desempeño del servidor público?

## Anexo 4: Validación y confiabilidad de los instrumentos



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Silvia Liliana Salazar Llerena

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Pos Grado en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Este., promoción 2020, aula Virtual, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: **PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y LAS TRANSGRESIONES A LAS NORMAS INTERNAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE LIMA METROPOLITANA – 2020**, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Br.

\_\_\_\_\_  
DNI N°:.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS CATEGORÍAS PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y LAS TRANSGRESIONES A LAS NORMAS INTERNAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE LIMA METROPOLITANA – 2020

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>FASE INSTRUCTIVA</b>							
1	¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)?	X		X		X		
2	¿Qué características debe contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?	X		X		X		
3	¿En qué consiste el informe que presenta el órgano instructor?	X		X		X		
4	¿Qué documentación lleva el expediente presentado por el órgano instructor?	X		X		X		
	<b>FASE SANCIONADORA</b>							
5	¿Qué constituye la resolución emitida por el órgano sancionador en el procedimiento administrativo disciplinario?	X		X		X		
6	¿Consideras que el descargo del servidor público coadyuva para que se cumpla su derecho constitucional de defensa?	X		X		X		
7	¿Cómo se determina la responsabilidad del servidor o exservidor público durante la ejecución de las diligencias?	X		X		X		

8	¿Qué aspectos se toma en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento?	X		X		X		
9	¿Consideras que el estado cumple con el debido proceso para sancionar o archivar la falta del servidor o exservidor público?	X		X		X		
10	¿Cómo se garantiza el cumplimiento de la sanción impuesta al servidor o exservidor público?	X		X		X		
11	¿Cuál es el proceso para impugnar una resolución emitida por el órgano sancionador y ante que instancia se realiza?	X		X		X		
	<b>REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
12	¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgredan las normas internas?	X		X		X		
13	¿Consideras que existe una adecuada coordinación y relación entre los órganos institucionales para hacer sinergia en el cumplimiento de lo especificado en el reglamento de organización y funciones?	X		X		X		
14	¿Consideras que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones conceptualiza adecuadamente las competencias y sanciones de cada trabajador?	X		X		X		
15	¿Han recibido información, clara y precisa sobre la normatividad de la institución?	X		X		X		
16	¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos?	X		X		X		

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>17</b>	¿Consideras que las funciones expresadas en el manual de organización y funciones son claras para direccionar el rol de cada trabajador?	X		X		X		
<b>18</b>	¿Han aplicado estrategias para que las áreas de trabajo cumplan correctamente con su labor a fin de satisfacer las necesidades de la organización y no transgredir las normas internas?	X		X		X		
<b>19</b>	¿Consideras que los indicadores de evaluación del desempeño de los servidores públicos permiten obtener un resultado eficaz y eficiente?	X		X		X		
<b>20</b>	¿Consideras que la información que se recoge con los indicadores de evaluación constituye una herramienta de mejora constante en el desempeño del servidor público?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador:   Mg. Silvia Liliana Salazar Llerena

DNI:10139161

Especialidad del validador:   Gestión Pública, Mg. Investigación y Docencia Universitaria, Dr. Ciencias de la Educación.

Lima, 07 de diciembre del 2020

**1Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**2Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**3Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



-----  
**Dra. Silvia Salazar Llerena**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mag. AURA ELISA QUIÑONES LI

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Pos Grado en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Este., promoción 2020, aula Virtual, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: **PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y LAS TRANSGRESIONES A LAS NORMAS INTERNAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE LIMA METROPOLITANA – 2020**, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Br.

\_\_\_\_\_

DNI N°:.....



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS CATEGORÍAS PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y LAS TRANSGRESIONES A LAS NORMAS INTERNAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE LIMA METROPOLITANA – 2020

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>FASE INSTRUCTIVA</b>							
1	¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)?	X		X		X		
2	¿Qué características debe contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?	X		X		X		
3	¿En qué consiste el informe que presenta el órgano instructor?	X		X		X		
4	¿Qué documentación lleva el expediente presentado por el órgano instructor?	X		X		X		
	<b>FASE SANCIONADORA</b>							
5	¿Qué constituye la resolución emitida por el órgano sancionador en el procedimiento administrativo disciplinario?	X		X		X		
6	¿Consideras que el descargo del servidor público coadyuva para que se cumpla su derecho constitucional de defensa?	X		X		X		
7	¿Cómo se determina la responsabilidad del servidor o exservidor público durante la ejecución de las diligencias?	X		X		X		



8	¿Qué aspectos se toma en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento?	X		X		X		
9	¿Consideras que el estado cumple con el debido proceso para sancionar o archivar la falta del servidor o exservidor público?	X		X		X		
10	¿Cómo se garantiza el cumplimiento de la sanción impuesta al servidor o exservidor público?	X		X		X		
11	¿Cuál es el proceso para impugnar una resolución emitida por el órgano sancionador y ante que instancia se realiza?	X		X		X		
	<b>REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
12	¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgreden las normas internas?	X		X		X		
13	¿Consideras que existe una adecuada coordinación y relación entre los órganos institucionales para hacer sinergia en el cumplimiento de lo especificado en el reglamento de organización y funciones?	X		X		X		
14	¿Consideras que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones conceptualiza adecuadamente las competencias y sanciones de cada trabajador?	X		X		X		
15	¿Han recibido información, clara y precisa sobre la normatividad de la institución?	X		X		X		
16	¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos?	X		X		X		

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>17</b>	¿Consideras que las funciones expresadas en el manual de organización y funciones son claras para direccionar el rol de cada trabajador?	X		X		X		
<b>18</b>	¿Han aplicado estrategias para que las áreas de trabajo cumplan correctamente con su labor a fin de satisfacer las necesidades de la organización y no transgredir las normas internas?	X		X		X		
<b>19</b>	¿Consideras que los indicadores de evaluación del desempeño de los servidores públicos permiten obtener un resultado eficaz y eficiente?	X		X		X		
<b>20</b>	¿Consideras que la información que se recoge con los indicadores de evaluación constituye una herramienta de mejora constante en el desempeño del servidor público?	X		X		X		

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Daniel Cárdenas Canales

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Pos Grado en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Este., promoción 2020, aula Virtual, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magister.

El título nombre del proyecto de investigación es: **PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y LAS TRANSGRESIONES A LAS NORMAS INTERNAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE LIMA METROPOLITANA – 2020**, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Br.

\_\_\_\_\_

DNI N°: .....

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS CATEGORÍAS PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y LAS TRANSGRESIONES A LAS NORMAS INTERNAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE LIMA METROPOLITANA – 2020**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>FASE INSTRUCTIVA</b>								
1	¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)?	X		X				
2	¿Qué características <b>debe</b> contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?	X		X				Estar <b>debez</b> .
3	¿En qué consiste el informe que presenta el órgano instructor?	X		X		X		
4	¿Qué documentación lleva el expediente presentado por el órgano instructor?	X		X		X		
<b>FASE SANCIONADORA</b>								
5	¿Qué constituye la resolución emitida por el órgano sancionador en el procedimiento administrativo disciplinario?	X		X				
6	¿Consideras que el descargo del servidor público coadyuva para que se cumpla su derecho constitucional de defensa?	X		X				
7	¿Cómo se determina la responsabilidad del servidor o <b>eservidor</b> público durante la ejecución de las diligencias?	X		X				

8	¿Que aspectos se toma en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento?	x		x		x		
9	¿Consideras que el estado cumple con el debido proceso para sancionar o archivar la falta del servidor o <del>ex</del> servidor público?	x		x				
10	¿Como se garantiza el cumplimiento de la sanción impuesta al servidor o <del>ex</del> servidor público?	x		s				
11	¿Cual es el proceso para impugnar una resolución emitida por el organo sancionador y ante que instancia se realiza?	x		x		x		
	<b>REGLAMENTO DE ORGANIZACION Y FUNCIONES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgreden las normas internas?	x		x		x		
13	¿Consideras que existe una adecuada coordinación y relación entre los órganos institucionales para hacer sinergia en el cumplimiento de lo especificado en el reglamento de organización y funciones?	x		x				
14	¿Consideras que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones conceptualiza adecuadamente las competencias y sanciones de cada trabajador?	x		x				
15	¿Han recibido información, clara y precisa sobre la normatividad de la institución?	x		x		x		
16	¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos?	x		x			x	
	<b>MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONAES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Consideras que las funciones expresadas en el manual de organización y funciones son claras para direccionar el rol de cada trabajador?	x		x		x		

18	¿Han aplicado estrategias para que las áreas de trabajo cumplan correctamente con su labor a fin de satisfacer las necesidades de la organización y no transgredir las normas internas?	X		X		X	
19	¿Consideras que los indicadores de evaluación del desempeño de los servidores públicos permiten obtener un resultado eficaz y eficiente?	X		X		X	
20	¿Consideras que la información que se recoge con los indicadores de evaluación constituye una herramienta de mejora constante en el desempeño del servidor público?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ ]  Aplicable después de corregir [ X ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. CARDENAS CANALES DANIEL

DNI: 07279232

Especialidad del validador: Maestro en Docencia universitaria e investigación.

Lima, 27 de diciembre del 2020

<sup>1</sup>~~Relevancia~~: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 \_\_\_\_\_  
 MG. DANIEL CARDENAS CANALES  
 DOCENTE INVESTIGADOR

## Anexo 6: entrevistas realizadas a expertos

### Colaborador 1

#### GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)?

Para la notificación de acto administrativo de inicio de procedimiento administrativos disciplinario, se tiene en cuenta lo establecido en el segundo párrafo del artículo 107° del Reglamento de la ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil, el cual dice:

*“(...)*

*El acto de inicio deberá notificarse al servidor civil dentro del término de tres (3) días contados a partir del día siguiente de su expedición y de conformidad con el régimen de notificaciones dispuesto por la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General. El incumplimiento del plazo indicado no genera la prescripción o caducidad de la acción disciplinaria. (...)*”

En ese sentido, el artículo 20° de la Ley N° 27444 – Ley de Procedimiento Administrativo General, modificado por D. Leg. 1272, el cual establece:

*“...**Artículo 20.** Modalidades de notificación*

*20.1 Las notificaciones serán efectuadas a través de las siguientes modalidades, según este respectivo orden de prelación:*

*20.1.1 Notificación personal al administrado interesado o afectado por el acto, en su domicilio.*

*20.1.2 Mediante telegrama, correo certificado, telefax; o cualquier otro medio que permita comprobar fehacientemente su acuse de recibo y quien lo recibe, siempre que el empleo de cualquiera de estos medios hubiese sido solicitado expresamente por el administrado.”*

*20.1.3 Por publicación en el Diario Oficial y en uno de los diarios de mayor circulación en el territorio nacional, salvo disposición distinta de la ley. ...”*

2. ¿Qué características debe contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?

El primer descargo deberá de presentarse por escrito dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes de la notificación del acto de inicio del PAD, de haber solicitado la prórroga de plazo entonces se efectuará dentro de los 10 días hábiles siguientes.

3. ¿En qué consiste el informe que presenta el órgano instructor?

El Informe del órgano Instructor, es emitido por el Órgano Instructor del PAD, el cual consiste en la evaluación y análisis de las indagaciones, llevados a cabo para la determinación de la responsabilidad o no, para recomendar la sanción o absolución del servidor investigado.

4. ¿Qué documentación lleva el expediente presentado por el órgano instructor?

Dicho documento, va acompañado la denuncia, el Informe de Precalificación, el acto de inicio, la notificación del acto de inicio, el descargo, el Informe de Órgano Instructor y todos los actuados que sustentan la recomendación del Informe del Órgano Instructor.

5. ¿Qué constituye la resolución emitida por el órgano sancionador en el procedimiento administrativo disciplinario?

La conclusión del PAD.

6. ¿Consideras que el descargo del servidor público coadyuva para que se cumpla su derecho constitucional de defensa?

No, porque con la notificación del acto de inicio del PAD se cumple y respeta su derecho constitucional de defensa al servidor sujeto a investigación, el Órgano Instructor se pronunciará se presente o no el descargo del servidor investigado, no obstante ello no implica la vulneración de dicho derecho.



7. ¿Cómo se determina la responsabilidad del servidor o ex servidor público durante la ejecución de las diligencias?

La administración tiene la carga de la prueba, en ese sentido, su objetivo será la obtención de prueba de cargos, puesto que el servidor sujeto a investigación goza con un derecho que es la presunción de inocencia, entonces para determinar la responsabilidad tendrá que obtenerse prueba de cargo que pueda vencer la presunción de inocencia del investigado.

8. ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento?

Las condiciones que se tomarán en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento, serán las que se encuentran establecidas en el art. 103 y 103 del Reglamento de la Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil.

9. ¿Consideras que el estado cumple con el debido proceso para sancionar o archivar la falta del servidor o ex servidor público?

Si, porque en estado a través de un proceso administrativo disciplinario efectúa su potestad sancionadora, respetando los derechos fundamentales de los servidores sujetos a investigación a través de la aplicación de principios establecidos en el artículo 248° del TUO de la Ley N° 27444 – Ley de Procedimiento Administrativo General, asimismo, prevé que el servidor tenga pluralidad de instancias para revisar si se han cumplido debidamente con estos principios.

10. ¿Cómo se garantiza el cumplimiento de la sanción impuesta al servidor o ex servidor público?

Informando al Área de Recursos Humanos y Planillas para que estas áreas suspendan las labores del servidor sancionado y el depósito de su remuneración.

11. ¿Cuál es el proceso para impugnar una resolución emitida por el órgano sancionador y ante que instancia se realiza?

Es la misma que se utiliza para impugnar cualquier acto administrativo resolutivo que culmina el proceso administrativo, que son a través del

recurso de reconsideración y apelación, y se realiza ante la entidad que emitió la sanción.

**12.** ¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgredan las normas internas?  
No, el reglamento de organización y funciones solo establece las funciones que corresponde a cada cargo, mas no establecen sanciones o circunstancias agravantes para imponer una sanción disciplinaria.

**13.** ¿Consideras que existe una adecuada coordinación y relación entre los órganos institucionales para hacer sinergia en el cumplimiento de lo especificado en el reglamento de organización y funciones?  
Si.

**14.** ¿Consideras que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones conceptualiza adecuadamente las competencias y sanciones de cada trabajador?  
Si, pero respecto a las funciones de cada cargo, dicho documento de gestión no establece las sanciones que se impondrán al servidor responsable administrativamente.

**15.** ¿Han recibido información, clara y precisa sobre la normatividad de la institución?  
Si.

**16.** ¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos?  
Si, porque el Manual de Operación de Funciones de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, ha sido aprobada en la Resolución Ministerial N° 215-2015-MINEDU, el cual se encuentra publicada en el Diario Oficial el Peruano, el cual es de conocimiento de toda la ciudadanía, sin prueba en contrario.

**17.** ¿Consideras que las funciones expresadas en el manual de organización y funciones son claras para direccionar el rol de cada trabajador?

Si, porque dicho documento de gestión establece claramente el cargo y las funciones específicas que debe cumplir cada trabajador.

18. ¿Han aplicado estrategias para que las áreas de trabajo cumplan correctamente con su labor a fin de satisfacer las necesidades de la organización y no transgredir las normas internas?

No.

19. ¿Consideras que los indicadores de evaluación del desempeño de los servidores públicos permiten obtener un resultado eficaz y eficiente?

Si.

20. ¿Consideras que la información que se recoge con los indicadores de evaluación constituye una herramienta de mejora constante en el desempeño del servidor público?

Si.

## **Colaborador 2**

### **GUÍA DE ENTREVISTA**

21. ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)?

Los aspectos para la realización y envío de la notificación de la resolución de inicio del procedimiento administrativo disciplinario son los señalados en el régimen de notificaciones contenido en la Ley del Procedimiento Administrativo General – Ley N° 27444.

22. ¿Qué características debe contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?

Además de presentarse el escrito de descargo dentro del plazo señalado por la norma, debe contener principalmente la exposición de los hechos que considere el denunciado desvirtúan la falta presumiblemente cometida, así como la indicación de medios probatorios o actuaciones que considere se deben de llevar a cabo para coadyuvar a la aclaración de los hechos.

23. ¿En qué consiste el informe que presenta el órgano instructor?

En el Informe Instructor presentado por el órgano Instructor comprende las actuaciones conducentes a la determinación de la responsabilidad administrativa disciplinaria, y es emitido y presentado ante el órgano sancionador una vez vencido el plazo de notificación del inicio del proceso administrativo y posterior presentación de descargos; tiempo durante el cual en el informe instructor se pronuncia sobre la existencia o no de la falta imputada al servidor.

24. ¿Qué documentación lleva el expediente presentado por el órgano instructor?

La documentación presentada por el Órgano Instructor comprende la denuncia, el Informe de Precalificación emitido por la Secretaría Técnica, resolución de inicio de proceso administrativo disciplinarios, notificación de dicho acto administrativo, las actuaciones que haya creído pertinente actuar el órgano instructor, el escrito de descargo y el Informe Instructor.

25. ¿Qué constituye la resolución emitida por el órgano sancionador en el procedimiento administrativo disciplinario?

La resolución emitida por el Órgano Sancionador constituye el fin de la instancia, en la que se emite pronunciamiento sobre la existencia o existencia de responsabilidad administrativa disciplinaria, debe encontrarse debidamente motivada, señalar la sanción impuesta, el plazo para impugnar, así como la autoridad que resuelve el recurso de apelación.

26. ¿Consideras que el descargo del servidor público coadyuva para que se cumpla su derecho constitucional de defensa?

Considero que sí coadyuva al servidor público a ejercer su derecho de defensa, en tanto, haya sido notificado con todos los elementos necesarios que sirvieron para el inicio del procedimiento administrativo disciplinario, así como con las actuaciones que la Secretaría Técnica haya determinado como necesarias a fin de esclarecer los hechos materia de denuncia y consecuente investigación.

27. ¿Cómo se determina la responsabilidad del servidor o ex servidor público durante la ejecución de las diligencias?

En el proceso disciplinario la responsabilidad se determina en el decurso de la etapa investigadora camino a la fase sancionadora, esto es, al

momento de evaluar los medios probatorios presentados por la parte denunciante y revisados los descargos presentados por la parte denunciada, todo ello, en tanto se encuentre identificada la conducta como falta cometida y exista gradualidad al momento de la imposición de la misma, conforme a lo señalado por norma.

**28.** ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento?

Considero que en el proceso administrativo disciplinario se deben satisfacer exigencias de carácter sustantivo, como son:

- La reincidencia o reiterancia en la comisión de las infracciones.
- Las circunstancias en las que fue cometida la infracción.
- Grado de participación en el hecho imputado.
- Concurrencia de diversas infracciones.
- Efectos que produce la infracción.
- Gravedad de la infracción cometida

**29.** ¿Consideras que el estado cumple con el debido proceso para sancionar o archivar la falta del servidor o ex servidor público?

Considero que, si bien muchas veces el Estado procura hacerse todos los medios probatorios con el objeto de generarse convicción respecto a la comisión de alguna falta, no es menos cierto que hemos sido testigos de vicios en el proceso como por ejemplo en la notificación de los actos administrativos, demora en la emisión de los mismos hasta el punto de operar la prescripción.

**30.** ¿Cómo se garantiza el cumplimiento de la sanción impuesta al servidor o ex servidor público?

El cumplimiento de la sanción impuesta se encuentra garantizada en tanto la institución, conforme a ley, realice la debida comunicación y llenado en el Registro Nacional de Sanciones a efectos que sea pública la información respecto de quienes se encuentran impedidos de prestar servicios en el Estado por inconducta funcional.

31. ¿Cuál es el proceso para impugnar una resolución emitida por el órgano sancionador y ante que instancia se realiza?

Contra las resoluciones que emite el órgano Sancionador cabe interponer recursos de apelación, los cuales se elevan y son de conocimiento del Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas. El recurso de apelación debe interponerse dentro de los quince (15) días hábiles de producida la notificación del acto que se desea impugnar.

32. ¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgredan las normas internas? El Reglamento de Organización y Funciones como documento de gestión interna de la institución no contiene medidas a imponer a los distintos funcionarios, solo contempla la organización, distribución y funciones de los mismos dentro de la estructura orgánica de la entidad.

33. ¿Consideras que existe una adecuada coordinación y relación entre los órganos institucionales para hacer sinergia en el cumplimiento de lo especificado en el reglamento de organización y funciones?

Considero que las disposiciones están dadas para que se cumplan, no obstante, no creo que exista una adecuada coordinación en el cumplimiento de las mismas, en tanto, si bien somos conocedores de la normativa de manera general, no así existe inversión para la difusión, compenetración y trabajo en equipo para no solo ser portavoces de la norma sino también corrector ejecutores cuando de aplicarla se trata.

34. ¿Consideras que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones conceptualiza adecuadamente las competencias y sanciones de cada trabajador?

Considero que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones de la institución hace un esfuerzo por determinar las funciones de cada uno de los órganos pertenecientes a su estructura

orgánica, no obstante, creo que la misma debe de estar sujeta a cambios, nuevas incorporaciones ya que la norma debe de estar acorde a la realidad que vivimos, evitando así caer en vacíos normativos.

- 35.** ¿Han recibido información, clara y precisa sobre la normatividad de la institución?

La información entregada al inicio de labores en la institución corresponde al Reglamento de Organización y Funciones y al Manual de Operaciones, asimismo, se remite a los correos institucionales de los servidores información sobre las actividades realizadas en la institución.

- 36.** ¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos?

No creo que los trabajadores públicos conozcan sus deberes y derechos al cien por ciento, más aún si en algún momento se encuentran inmersos en procesos administrativos disciplinarios.

- 37.** ¿Consideras que las funciones expresadas en el manual de organización y funciones son claras para direccionar el rol de cada trabajador? Considero que sí hacen un esfuerzo para direccionar el rol de cada trabajador en la institución, no obstante, creo también que deben de estar sujetos a modificaciones acorde a la realidad y a las nuevas figuras que se puedan presentar en las actuaciones de los servidores públicos.

- 38.** ¿Han aplicado estrategias para que las áreas de trabajo cumplan correctamente con su labor a fin de satisfacer las necesidades de la organización y no transgredir las normas internas?

Como institución no se han aplicado estrategias a fin de satisfacer mejor las necesidades de la institución, pero a nivel de áreas, se procura organizarse, determinar funciones a efectos de avanzar en el desarrollo y cumplimiento de los plazos establecidos por la norma.

- 39.** ¿Consideras que los indicadores de evaluación del desempeño de los servidores públicos permiten obtener un resultado eficaz y eficiente? Considero que a la fecha son solo eso, indicadores, ya que muchas veces no muestran la realidad de la labor desempeñada por los servidores, las exigencias y presión a las que estos se encuentran sometidos, y en

consecuencia, no creo que muestren resultados eficaces, menos eficientes.

40. ¿Consideras que la información que se recoge con los indicadores de evaluación constituye una herramienta de mejora constante en el desempeño del servidor público?

Efectivamente, considero que son una herramienta que contribuye a la mejora, ello en tanto, permite tomar acciones para determinadas áreas en concordancia con lo que hace falta, no así creo que sea un determinante de mejora en la labor del servidor público.

### **Colaborador 3**

#### **GUÍA DE ENTREVISTA**

1. ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la realización y envío de la notificación que da inicio al procedimiento administrativo disciplinario (PAD)?

Es importante, anexar toda aquella documentación que sustentó la apertura del PAD, asimismo la notificación debe ser diligenciada conforme a las modalidades y orden de prelación previstas en el artículo 20 de la LPAG.

2. ¿Qué características debe contener el primer descargo del servidor público en la fase instructiva?

Para tal efecto, se debe cuestionar la forma (aplicación de las normas presuntamente vulneradas) y el fondo del asunto – cargo imputado.

3. ¿En qué consiste el informe que presenta el órgano instructor?

En recomendar, luego de analizar los descargos del procesado, la imposición de la sanción o la absolución del cargo imputado.

4. ¿Qué documentación lleva el expediente presentado por el órgano instructor?



Debe contener, toda aquella documentación conducente a la determinación de responsabilidades administrativas.

5. ¿Qué constituye la resolución emitida por el órgano sancionador en el procedimiento administrativo disciplinario?

El acto resolutorio final, por el cual se decide la imposición o no de la sanción.

6. ¿Consideras que el descargo del servidor público coadyuva para que se cumpla su derecho constitucional de defensa?

Si, en efecto, es una garantía constitucional que contribuye al derecho de defensa reconocido constitucionalmente.

7. ¿Cómo se determina la responsabilidad del servidor o ex servidor público durante la ejecución de las diligencias?

A través, de documentación probatoria que permita sustentar las decisiones de las autoridades responsables del PAD.

8. ¿Qué aspectos se toma en cuenta para la imposición de una sanción o archivamiento?

El aspecto relacionado a la imposición de la sanción, es que el servidor no esté dentro de los presupuestos que eximen de responsabilidad administrativa al procesado, de ser así, se procederá a adoptar los criterios para graduar la sanción.

En caso de archivamiento, que no existan elementos suficientes para iniciar PAD, o que el hecho constitutivo de infracción no este tipificado como falta de carácter disciplinario.

9. ¿Consideras que el estado cumple con el debido proceso para sancionar o archivar la falta del servidor o ex servidor público?

No, en la actualidad y pese a los esfuerzos por unificar criterios, se puede advertir que hasta incluso en las salas del Tribunal del Servicio Civil, existen criterios distintos al momento de resolver.

10. ¿Cómo se garantiza el cumplimiento de la sanción impuesta al servidor o ex servidor público?

Bajo el criterio de que el Estado es el único empleador, se podría garantizar las sanciones impuestas a los servidores, es decir independientemente en la Entidad en la que se esté laborando o se pretenda laborar igualmente se alcanza la aplicación o ejecución de la sanción.

11. ¿Cuál es el proceso para impugnar una resolución emitida por el órgano sancionador y ante que instancia se realiza?

El recurso debe ser interpuesto ante la autoridad competente que emitió el acto administrativo dentro de los 15 días de haber sido notificado la decisión que se considera injusta. En el caso de interponer un recurso de apelación contra una amonestación escrita, es la autoridad que impuso dicha sanción, quien deberá resolver el citado recurso, lo que además generaría causal de abstención (de allí la controversia) pues el Órgano Sancionador también resuelve el recurso de reconsideración franqueado. (planteando como solución designar a otro Órgano para avocarse al recurso de apelación)

Por último, en los casos de suspensión y destitución, quien resuelve el recurso de apelación, es nuestra máxima autoridad administrativa- SERVIR.

12. ¿El reglamento de organización y funciones presenta medidas más drásticas para los altos funcionarios que trasgredan las normas internas?

En realidad, funciones y atribuciones más específicas de acuerdo a sus jerarquías dentro de la estructura orgánica.

13. ¿Consideras que existe una adecuada coordinación y relación entre los órganos institucionales para hacer sinergia en el cumplimiento de lo especificado en el reglamento de organización y funciones?

Si, tanto la DRELM como el Ministerio de Educación, despliegan constante recomendaciones a fin de ser implementadas por los servidores pertenecientes al Sector Educación.

**14.** ¿Consideras que la normatividad expresada en el reglamento de organización y funciones conceptualiza adecuadamente las competencias y sanciones de cada trabajador?

Si.

**15.** ¿Han recibido información, clara y precisa sobre la normatividad de la institución?

Si.

**16.** ¿Consideras que los trabajadores públicos conocen sus deberes y derechos?

Si.

**17.** ¿Consideras que las funciones expresadas en el manual de organización y funciones son claras para direccionar el rol de cada trabajador?

Si.

**18.** ¿Han aplicado estrategias para que las áreas de trabajo cumplan correctamente con su labor a fin de satisfacer las necesidades de la organización y no transgredir las normas internas?

Si, un claro ejemplo, es la estrategia desplegada en el estado de emergencia sanitaria, consistente en el trabajo remoto y presencial de manera intermitente.

**19.** ¿Consideras que los indicadores de evaluación del desempeño de los servidores públicos permiten obtener un resultado eficaz y eficiente?

Si.

20. ¿Consideras que la información que se recoge con los indicadores de evaluación constituye una herramienta de mejora constante en el desempeño del servidor público?

Sí.



## Declaratoria de autenticidad del asesor


Yo, AURA ELISA QUIÑONES LI docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, asesor (a) de la tesis titulada:

“PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y LAS TRASGRESIONES A LAS NORMAS INTERNAS EN LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE LIMA METROPOLITANA 2020” de la estudiante **NIDIA EDITH, VARGAS ROJAS**, constato que la investigación tiene índice de similitud de **16%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 9 de enero del 2020

Apellidos y Nombres del Asesor: <b>Aura Elisa Quiñones Li</b>	
DNI 07721447	 Firma:
ORCID 0000-0002-5105-1188	