



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

El Procedimiento Administrativo Disciplinario y su
Influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores
Civiles en la Municipalidad Provincial de La Convención en
el Año 2017

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTION PÚBLICA**

AUTOR:

Br. Navarro Cabrera, José Luis

ASESOR:

Dr. ENRIQUEZ ROMERO, EDGAR

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales.

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ - 2018

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Cusihuaman Hermoza, Melquiades
Presidente.

Dr. Campaña Morro, Waldo Enrique
Secretario

Dr. Enríquez Romero, Edgar
Vocal

DEDICATORIA.

Quiero agradecerte todas las bendiciones que he recibido cada día de mi vida y las que recibo instante tras instante. Gracias Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi guía, protector, concediéndome salud, humildad y mucha fortaleza para superar todas las adversidades sin perder la fe y llegar a un buen puerto. Por sentir tu presencia en cada sonrisa, en cada gesto, en cada mirada de amor que recibo de mi familia.

A mi madre Bersa Cabrera de Navarro, que sin su apoyo no hubiera logrado cosas significativas en mi vida, a mi padre Leonidas Felix Navarro Alfaro, que desde el cielo, estoy seguro que comparte esta emoción conmigo.

A mi esposa Yenny Pérez Alagón, por su amor, comprensión, paciencia y estímulo constante de superación y el deseo de triunfo en la vida, propiciando y respaldando mis éxitos. Gracias a mi hijo Ignacio, por su amor y cariño, por su sonrisa que ilumina de estrellas mi camino.

A mis queridos y entrañables hermanos Patricia y Rolando Navarro Cabrera, por su constante apoyo en cada momento, manteniendo el concepto de lo que significa unión familiar.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Cesar Vallejo (UCV), por ampliar las fronteras del conocimiento accediendo a mi formación como Maestro y por su valiosa contribución al desarrollo y acreditación de la educación universal, permitiendo que en la Ciudad de Quillabamba, Región Cusco, se aperture con éxito la Maestría en Gestión Pública, el cual ha sido un placer participar en cada clase, en cada exposición y en cada trabajo asignado.

A la Municipalidad Provincial La Convención, por permitir evaluar la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Institución, el cual permitirá una correcta y mejor aplicación del procedimiento administrativo disciplinario teniendo en cuenta el desempeño laboral de cada uno de sus servidores civiles.

Al Dr. Enríquez Romero, Edgar; asesor del presente trabajo y comentarios rigurosos que han asistido de manera significativa a optimizar la excelencia y publicación de la presente Tesis.

PRESENTACIÓN

Respetables señores miembros del Jurado;

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, expongo ante ustedes la Tesis titulada “El procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017”, en donde se llegó a determinar e identificar la relación entre el procedimiento administrativo disciplinario y la influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de La Convención; para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Convencidos de cumplir con los requisitos de aprobación.

NAVARRO CABRERA, JOSE LUIS

RESUMEN

Este trabajo de indagación titulado el procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial La Convención en el Año 2017, cuyo objetivo principal planteado es determinar de qué manera influye la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, para el presente estudio se tomó como población a noventa personas que laboran en esta institución edil, de las cuales de estos de manera estratificada se seleccionó a cuarenta sujetos que laboran en esta entidad edil.

Este es un trabajo descriptivo correlacional ya que dentro de su proceso de estudio se efectuó como la primera variable influye sobre la segunda variable, de tal manera que llegó a determinar que el 52,5% de los encuestados opto por responder que el procedimiento administrativo disciplinario se efectúa de manera regular, el cual como efecto se llegó a obtener también que el desempeño laboral en el área de administración la municipalidad provincial de La Convención es regular, esto debido a que el 57,5% de los encuestados lo afirmo de esa manera, a pesar que en esta entidad se dan factores de motivación este fue el sentir de estos trabajadores.

Así mismo en esta indagación se pudo comprobar nuestra hipótesis general en el que se llegó a concluir que la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, que para este proceso se recurrió al utilizar el estadístico Tau b de Kendall, llegándose a encontrar un coeficiente de alta correlación de 0,819, acompañado con una significatividad muy apreciativa ya que el P valor encontrado fue menor que ele de alfa, es decir que en dicha tabla de contingencia se obtuvo $0,000 < 0,05$, demostrando que el estudio tiene significatividad.

Palabras Clave: Procedimiento administrativo disciplinario y Desempeño laboral.

ABSTRACT

This work of investigation once the administrative disciplinary procedure was put a title to and his influence in the labor performance of the civil servants at the provincial municipality of the Convention in the Year 2017, it is to determine whose principal presented objective how the application of the administrative disciplinary procedure influences the labor performance of the civil servants of the Provincial Municipality of The Convention, the edile drank himself like population to ninety people that labor at this institution for the present study, of which of these of stratified way were selected to forty subjects than labor at this entity edile.

This is a descriptive job correlacional since within his process of study it took effect like the first variable acts on second variable, in such a way that I get to determine that I choose to answer 52.5 % of the respondents that the administrative disciplinary procedure takes effect of not too bad not too good way, which like effect got to obtain itself also than the labor performance in the area of administration The Convention's provincial municipality is not too bad not too good, this owed to than 57.5 % of respondents I affirm it that way, to sorrow than they give themselves factors of motivation this at this entity you were to feel of These workers.

Likewise you could check our general hypothesis one got to conclude in in this investigation that the application of the administrative disciplinary procedure influences significantly the labor performance of the civil servants of the Provincial Municipality of The Convention, that for this process the statistician resorted to utilizing himself Tau Kendall's b, taking place to find a coefficient of loud correlation of 0.819, accompanied with a very appreciative significatividad right now than the P found value was minor than letter I of alpha, it is to say than in the aforementioned board of contingency obtained him 0.000 0.05, proving that the study has significatividad.

Key words: Administrative disciplinary procedure and Labor performance.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
PRESENTACIÓN	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I INTRODUCCIÓN.	9
1.1. Realidad Problemática.....	9
1.2. TRABAJOS Previos.....	10
1.3 Teorías Relacionadas al Tema.....	13
1.4. FORMULACIÓN del Problema.....	57
1.4.1. Problema General.....	57
1.4.2. Problemas Específicos.....	57
1.5. JUSTIFICACIÓN del Estudio.....	58
1.5. HIPÓTESIS.....	59
1.5.1. Hipótesis General.....	59
1.5.2. Hipótesis Específicas.....	59
1.6. OBJETIVO.....	59
1.6.1. Objetivo General.....	59
1.6.2. Objetivos Específicos.....	59
II. MÉTODO.....	61
2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	61
2.1.1. Nivel: Descriptivo.....	61
2.2 Variables, Operacionalización.....	62
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	68
2.3.1. POBLACION.....	68
2.3.2. MUESTRA.....	68
2.4. TÉCNICAS e instrumentos de recolección de datos, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.....	69
2.4.1. Instrumento.....	69
2.5. MÉTODO de análisis de datos.....	71

2.6. Método de análisis de datos	72
III. RESULTADOS.....	73
3.1. DESCRIPCIÓN.....	73
3.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE PROCEDIMIENTO.....	75
3.3.- RESUMEN DE LA VARIABLE: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO.	81
3.4. - RESULTADOS DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL	83
3.5.- RESUMEN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.....	89
3.6.- PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL.....	91
IV. DISCUSION	102
CONCLUSIONES.....	106
SUGERENCIAS	108
ANEXOS	109

I INTRODUCCIÓN.

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.

El proceso administrativo disciplinario, ha estado presente en nuestra legislación nacional desde décadas atrás. Ello ha logrado permitir cierto control en el Estado, en el que las personas que laboran al interior de las instituciones públicas, conozcan cuáles son sus derechos y obligaciones y realicen su función pública con respeto al cargo que representan y cuya facultad de representatividad fue otorgada por el Estado para el cumplimiento y desarrollo de los intereses sociales.

El servidor peruano conoce sus derechos, pone de manifiesto hacia la patronal sus deseos y aspiraciones, realizando una lucha constante por seguir cosechando logros, sean estos beneficios, sociales, económicos o de otra índole mediante los pactos colectivos. Todo ello ha permitido que en el transcurso de su vida en la administración pública sea este un transcurrir de logros y vicisitudes, y es en esta última que se centra el presente trabajo de investigación, en desarrollar aspectos que identifiquen las razones del porque el servidor público es capaz de cometer actos que contravengan las normas institucionales, siendo en consecuencia pasible de recibir una sanción por el hecho cometido. Lo que aquí intentamos probar es de qué manera influye la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017, ello podrá realizar un entendimiento entre el desempeño laboral, la falta de motivación y de otras circunstancias que aplique para apertura de proceso administrativo.

Saber, que por ciertos actos u omisiones uno puede ser sancionado, siendo de responsabilidad de la Entidad y del trabajador, hacerle conocer y a su vez el deber de conocer hasta donde llegan sus atribuciones. Es en ese sentido, todos los servidores que laboran para el estado,

indistintamente del régimen laboral al que pertenezcan, cuentan con un régimen disciplinario que permite que se les pueda suspender sin goce de remuneraciones y hasta el despido, pasando por la amonestación verbal o escrita. Cuenta con autoridades disciplinarias como el órgano instructor y sancionador para un mejor desempeño del desarrollo del proceso sancionador. Es de esta forma que el Estado peruano ejerce su potestad punitiva de sancionar a aquellos trabajadores que infrinjan la Ley, sancionándolos dentro de un debido procedimiento, garantizando que el procesado tenga las garantías que le corresponda según la norma expresa. Es por ello que en todas las instituciones se han venido implementado las secretarías del proceso administrativo disciplinario, a cargo de un secretario técnico que de preferencia será Abogado, encargado de iniciar, de impulsar de asistir a las autoridades del proceso administrativo en todas las etapas.

1.2. TRABAJOS PREVIOS.

A continuación se dan a conocer antecedentes que tienen relación con este estudio el cual se describen sus problemas y sus conclusiones y son como a continuación se detallan.

La tesis titulada “Observancia del Principio de Proporcionalidad en las sanciones del Procedimiento Administrativo Disciplinario de la Ley Servir, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca”, presentada por Ricardo Celso Terrones Terrones, en el año 2017 , para optar el título de Abogado, en cuanto se refiere a la conclusiones arriba entre otros aspectos a que: En la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se tiene que la sanción más comúnmente aplicada es la suspensión, seguida por la amonestación escrita, sin ningún caso de destitución. En los casos de amonestación escrita y suspensión, se tiene que no se han mencionado los fundamentos del principio de proporcionalidad, lo que evidencia falencias al momento de aplicar una sanción, pues no se evalúa si es proporcional a la falta cometida por el servidor civil. Lo que el tesista precisa es que las sanciones que más se imparten son las de suspensión y amonestación escrita, no habiendo casos de destitución. De acuerdo a

la gradualidad de las faltas cometidas, estas se pueden considerar con la sanción de destitución, pero que en muchos casos no se aplica, no porque no haya razones para ello, sino fundamentalmente a que se piensa que es una pena excesiva, de que a aquella persona nombrada o de relación permanente en la Institución tenga que ser despedido por una falta administrativa.

Culmina el tesista, indicando en relación a una de sus variables, que “El principio de proporcionalidad no se viene fundamentando adecuadamente en las resoluciones que imponen una sanción en virtud de la Ley Servir, pues se evidencia que sólo se hace mención a la interpretación realizada por el Tribunal Constitucional”. De esta forma se corrobora que las sanciones que se imponen no son proporcionales a las faltas administrativas cometidas. Cuando es todo al contrario, que las sanciones se aplicarán en forma proporcional a la falta cometida, Es necesario que desde la secretaría técnica, se evalúe estos factores indicados en el Art. 87 de la Ley Servir, determinando que para la aplicación de esta proporcionalidad debe haber una grave afectación a interés y bienes del Estado, que se trate de ocultar una falta o ni permitir que se conozca. Un aspecto que considero importante está relacionado a la capacidad y especialidad del servidor, en que a más nivel y/o cargo alcanzado mayor será el grado de responsabilidad y por ende de proporcionalidad, porque se supone que debió conocer y evaluarlas debidamente, en resumen, a mayor cargo mayor responsabilidad. Se refiere también a las condiciones en que infringe la Ley, el concurso de varias faltas, la cantidad de persona que intervinieron, la reincidencia, continuidad y finalmente el beneficio ilegal que se obtuvo. La reincidencia y continuidad son factores en los cuales se incurre constantemente, especialmente en aquellos servidores que laboran en el D.L. N° 728 que son presa del consumo de alcohol, y que debido a ello, realizan faltas injustificadas, abandono de trabajo, asistiendo a laborar bajo los efectos del alcohol. De lo que aquí finalmente se trata, no será de sancionar al servidor con suspensión sin goce de remuneración de hasta 12 meses,

incluso siendo candidato para ser destituido, si es que la institución, no realiza un acompañamiento a través de sus departamentos de recursos humanos y bienestar social de prever de mecanismos una cura a la enfermedad del alcoholismo; quizás alguien lance la tesis de que todos los alcohólicos deben estar fuera de la administración pública, quizás tengan razón, pero no podemos quedarnos de brazos cruzados aplicando sanciones frente a un problema social y grave como es el consumo de alcohol.

El año 2016, se presentó para la Universidad Cesar Vallejo la tesis intitulada, Procedimiento administrativo disciplinario y motivación laboral de los directores de las instituciones educativas, Ugel 05, San Juan de Lurigancho. 2017, por Octavio Alcibíades Bendezú Vega, para optar el Título de Maestro en administración de la educación. El trabajo de investigación exterioriza que existe una relación significativa entre el procedimiento administrativo disciplinario de faltas leves, graves y la motivación laboral de Directores de instituciones educativas, recomendando buscar métodos para de esta forma los procesos administrativos cumplan las garantías establecidas en la Ley, y en este trabajo de investigación, los Directores no se sientan ser perseguidos por el ius puniendi, entendida como la facultad sancionadora del Estado. En referencia a la motivación laboral, culmina la tesis, puntualizando en la importancia que de los directores del centro de educación, cuenten con apoyo y acompañamiento preventivo durante las dificultades.

La tesis titulada, Aplicación del principio ne bis in ídem como derecho fundamental y el control del procedimiento administrativo sancionador, fue presentado en el año 2017, en ese entonces por el maestrante Alberto Carlos Martínez Rondinel, para alcanzar el grado académico de Maestro en Derecho Administrativo, concluyendo por ejemplo, que la aplicación del principio non bis in ídem como derecho fundamental incide positivamente en tres aspectos, en el control del procedimiento administrativo sancionador, en la previsión de las

consecuencias administrativas que no afecten libertades y derechos y en el tipo de conducta sancionadora administrativamente previstas en la ley.

Para mejor entendimiento de las conclusiones arribadas, el Principio del Non Bis in Idem, que traducido al español sería: No dos veces por lo mismo, está previsto en el artículo 230 de la Ley N° Ley 27444, en el que se indica que: "No se podrán imponer sucesiva o simultáneamente una pena y una sanción administrativa por el mismo hecho en los casos en que se aprecie la identidad del sujeto, hecho y fundamento. Dicha prohibición se extiende también a las sanciones administrativas.

La Universidad Andina Simón Bolívar con Sede en Ecuador, presenta la tesis con mención en maestría del autor Mauricio Raúl Oliveros Grijalva, con el tema: La Potestad Sancionadora Disciplinaria en El Magisterio Nacional.- Estado Actual y Perspectivas, arribando a conclusiones importantes las cuales comentamos como antecedentes. Que en efecto el Derecho Administrativo regula la relación entre la administración y sus servidores públicos, con dos conceptos: Profesionalización y garantías constitucionales, siendo normas internas sancionadoras, con las prerrogativas que da el Estado para sancionar de forma eficaz y ágil, reduciendo la burocracia. Se sanciona porque de esta forma se responde a las exigencias de la sociedad, que busca sancionar ejemplarmente a los infractores. Ecuador no tiene procesos disciplinarios uniformes, puesto que los organismos que conforman la estructura del Estado tienen sus propias normas jurídicas, pero si hay consenso que a pesar de sus diferencias estos deben cumplir con las garantías del debido proceso constantes en la Carta Magna.

1.3 TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA.

Boero – Zabaleta, 1955, en referencia al Informe sobre la organización del Civil Service permanente" por S. H. Northocote y C. E. Trevelyan, manifiestan que el inicio de la organización metódica del Servicio Civil, se estableció en Gran Bretaña en el año 1854, tiempo en

que ya se venían formulando los graves problemas de los funcionarios públicos británicos y que fue propuesto específicamente para luchar contra una serie de actos de corrupción, como son: El mercantilismo del empleo, ineptitud, incompetencia, desconocimiento de las funciones, deshonestidad y negociación política de los cargos públicos, etc.. Para ese tiempo, estos eran los problemas de la sociedad británica, los mismos que comparados a la actualidad no solo se asemejan sino que guardan gran similitud con la realidad actual, señalándose que para el trabajo al servicio del país era necesario contar ciertas condiciones que permitan ejercer mejor una función. El informe señala: La necesidad de demostrar una buena conducta, de gozar de salud, la prueba de conocimientos. Para el bienestar de los trabajadores, se incluyó el tema de ascensos, nombramientos para los mejores en el desempeño de sus funciones. Fue en este informe que se indicó una debilidad en el aparato estatal de esa época, el cual era considerado como un inconveniente y se trataba de los constantes cambios del personal que ocupaba cargos de dirección, no contando con independencia, carácter, facultad y mejor practica en el asesoramiento institucional de asistimiento e influencia en los políticos. Los ascensos se producen sin tener en cuenta los servicios y calificaciones anteriores.

Se indica que el trabajo para el Estado es ocupado por aquellas personas apáticas, perezosas, sin falta de ambición, incapaces de sentir el dolor en las demás personas, tratando de ganar su subsistencia a través del menor tiempo posible trabajando. Para la época, apremiaba el carácter de los servidores, importando poco la opinión del público, especialmente cuando este se quejaba por la demora en sus trámites y que una vez nombrado, este se quedaba en la administración hasta que sus fuerzas lo permitieran, no era de extrañar, que ante tales sucesos, los que entren a trabajar sean los que tengan nexos políticos o amicales, sin importar sus cualidades. Pero también hubo avances sociales como la previsión para la vejez y la atención en salud.

Cuanta similitud encontramos con los problemas que se suscitan en el Perú, de seguir buscando soluciones a las grandes debilidades dentro del aparato estatal. En efecto, el mencionado Informe plantea soluciones, como que para ocupar un cargo en el Estado, este debe contemplar personas que han destacado en acciones fuera del servicio público, debiendo contar con amplia experiencia adquirida en otros lugares alentando la competencia. Todo ello implica la necesidad de crear espacios donde los jóvenes intervengan en el desarrollo institucional, haciéndoles ver que su futuro al servicio del Estado es la mejor decisión y que el futuro depende de su trabajo y aptitud. Otro aspecto relevante de las soluciones planteadas se encuentra en la realización de exámenes permanentes, haciéndolos competir entre los jóvenes, cuyas edades se encuentran comprendidas entre los 17 y 21 años, diferenciando aquellas especialidades entre las intelectuales y mecánicas, fijando una remuneración considerada como mínima, incrementándose con el correr de los años.

Han transcurrido más de 160 años desde que S. H. Northcote y C. E. Trevelyan, informaran sobre los serios problemas de los funcionarios públicos británicos y que al parecer, esos mismos problemas los seguimos padeciendo en la actualidad, no solo en el Perú, sino en muchos países de nuestra América Latina.

A modo de ilustrar los inconvenientes que se suscitaron con los gobiernos de turno, puedo citar que en el mandato presidencial de Adams (EE.UU), ocurrieron casos similares, en el sentido de quien debía ingresar en la administración pública eran los integrantes del partido político ganador, entendiéndose con el nombre de "sistema del patronato político". En la administración de Jefferson, se compensaba el ingreso producido en la administración anterior, y se le conocía como el "sistema de la balanza". Continuando con el orden de prelación, durante el mandato de Jackson, la renovación de los cargos se realizaban cada 4 años con personal del partido ganador, a este sistema se le llamó el de los despojos. Posteriormente a la muerte del Presidente Gardfield, el Ingreso

para algunos cargos, se define como "sistema del mérito" (Ley Pendleton de 1883).

Carolina Isaza E. 2014, en relación a las Disfuncionalidades del servicio civil en Colombia, precisa que está claro que la calidad del servicio civil determina la eficiencia en la entrega de bienes y servicios públicos y la integridad del sector público. Manifiesta que una de las características que se asocian con más frecuencia con la existencia de un servicio civil es el reclutamiento de funcionarios públicos basado en el mérito, y que esto genera menos corrupción que la alternativa (Rauch & Evans, 2000), en relación más que todo a que son empleos de carrera, relacionándose a que son vitalicios y por ende engarzados a la corrupción, en diferencia a sistema abierto en que existe la posibilidad de despido (Lapuente).

Dicho de otra forma, un sistema de servicio civil funcional es el que asegura una descenso en la corrupción, por eso, "El servicio civil es el sine qua non (condición sin la cual no) de lo que podríamos llamar el proyecto anticorrupción. Fue la primera pieza que se estableció tanto en Estados Unidos como en otros lugares, y originó un paso casi inmediato del poder de manos de las autoridades partidistas responsables de proporcionar servicios a los controles de la burocracia naciente" (Anechiarico, 2010). En efecto, sin la cual no funcionaría el servicio público, las instituciones; y estoy de acuerdo en decir que ese poder no debería funcionar para el gobierno de turno, otorgando 4 o 5 años para el empleo de un poder casi absoluto en vez de que un servicio civil eficiente y activo esté al lado de la sociedad y no al de personas y grandes intereses económicos, políticos y sociales.

El artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, detalla que el Servicio Civil de Carrera en México, se encuentra plasmado en la designación del personal que se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes. Medida acertada, en cuanto a que con los conocimientos alcanzados podemos desempeñarnos de mejor manera en el desarrollo

de nuestras funciones y unida a la capacidad de realizar con éxitos las actividades encomendadas. El Estado Mexicano a fin de promocionar al servidor indica que los ascensos se darán de acuerdo al grado de conocimiento, las aptitudes del trabajador y la antigüedad, impartiendo conocimientos a través de las escuelas de Administración Pública.

De esta forma, el Gobierno Estatal Mexicano, formó el Plan de Desarrollo del Estado de México 1993-1999, con el solo objetivo de acrecentar la efectividad social del aparato administrativo y de esta forma hacer que toda labor estatal sea efectiva, especialmente en el uso de los recursos asignados.

Es precisamente que el modelo presentado se ampara en aumentar la efectividad social de la labor administrativa y para ello presenta dos aspectos importantes. El primero relacionado a la profesionalización del personal al servicio del Estado, y que este servicio lo realicen con legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia. El concepto principal, es que las mejores personas estén al servicio de la función pública y para el cumplimiento de esta primera premisa, será necesario que la persona que esté en cargos de decisión cuente con un título profesional y cumpla con los requisitos requeridos para ocupar el cargo. El segundo aspecto está relacionado a la especialización, promoviendo cursos de capacitación, especialmente en tres ejes estratégicos de control gubernamental, como son: Responsabilidad, auditoría y evaluación.

El activo más apreciable e importante que cuenta la administración pública mexicana, lo constituye su capital humano, sus trabajadores, pues se está en el empeño de lograr un sistema que esté unido a dos aspectos, de un lado la superación personal, como parte del desarrollo personal y de otro lado la superación laboral, siendo parte de la aspiración personal, considerando contar con un ambiente de trabajo estable que aliente y premie el esfuerzo, el desarrollo de superación. Ello coadyuvara a alcanzar niveles de excelencia en el desarrollo de la función pública.

El documento de Trabajo elaborado por M. Lacoviello y M. Chudnovsky, 2015, sobre La Importancia del Servicio Civil en el Desarrollo de Capacidades Estatales en América Latina, para el Banco de Desarrollo de América Latina, realizó un minucioso trabajo, efectuando un análisis de la problemática en la América Latina sobre el vínculo entre lo que es el Servicio Civil y la capacidad del sector público de poder poner en uso políticas con relación al servicio civil, examinando la institucionalidad democrática, sus constituciones políticas, aquí ingresa un punto importante que es planificación estratégica, en el sentido de lo que se decide como régimen político coincida con lo que se ejecuta en la administración del Estado, y todo con un solo objetivo, precisamente que estos se unan a los intereses de la institución.

El documento materia de estudio, infiere en el valor del servicio civil, especialmente en los avances de capacidades a cargo del Estado, exponiendo que en la región existen 03 grandes grupos. El primero, referido a las burocracias avanzadas, en base al mérito y flexibilidad, considerándose a Brasil, Chile y Costa Rica, aunque esta última en menor medida. En el segundo grupo están los países con un avance intermedio, debido a altos índices de profesionalización de sus servidores pero con malos hábitos en relación al trato servidor – ciudadano. Un tercer conjunto lo integran países como Perú, República Dominicana, Ecuador, Paraguay, Nicaragua, El Salvador, Guatemala, (Lacoviello y Zuvanic: 2011), en el que existe baja presencia de criterios de mérito y continuidad de decisiones en atención a quien es el ciudadano, lo que se llamó decisiones clientelares. Es en este contexto, que para mejor ilustración, fueron dos los casos que llamaron la atención y corresponden a este último grupo, señalando que a pesar de contar con las mismas dificultades estos pueden ser desiguales aun teniendo un avance promedio en el servicio civil y el otro relacionado a países en vías de implementación.

Aquí se incluyen los siguientes países: Perú (nivel bajo), República Dominicana (nivel bajo), Argentina (nivel medio) y Chile (nivel alto). El

trabajo elaborado por M. Lacoviello y M. Chudnovsky demuestra que los dos primeros países demuestran un menor desarrollo del servicio civil pero a su vez muestran un impulso de modernización eficiente en la última década.

Se han desarrollado importantes avances en mejorar e incentivar la relación laboral con los servidores civiles, como muestra es que durante el año 2012, 16 países latinoamericanos aumentaron sus presupuestos con el objetivo de aumentar las remuneraciones de sus trabajadores, en el que se destinaron alrededor de 5,8% del PIB, equivalentes al 41% de sus ingresos tributarios y el 26% del gasto total del sector público (BID: 2014: 9). Igualmente la planilla en personal alcanzó un promedio del 5,8% del Producto Interno Bruto, en comparación al año 2004 el cual arrojó un porcentaje del 6,1%, demostrándose una baja (Cortázar, Sanginés y Lafuente, BID 2014). De esta forma, se han invertido recursos, tanto en la contratación de personal así como en el aumento de remuneraciones.

En definitiva, las políticas bien elaboradas y creadas en función a las necesidades propias se ven empañadas por una negativa realidad organizacional, reduciéndose a la ineficiente labor en la gestión del recurso humano, produciéndose y dando lugar al intercambio extraoficial de favores o llamado también como “prácticas de clientelismo”, corrupción de funcionarios. En relación a esta práctica, se ha convertido en todo un sistema, donde se toman decisiones a favor de ciertas personas. Estos favores son brindados por quien tiene el poder en la institución, buscando favorecer al cliente o influenciando en los funcionarios.

En sentido contrario, puedo indicar que una correcta aplicación de los planes políticos en relación al Servicio Civil facilitará y agilizará la aplicación eficiente de las políticas públicas, y puede servir de catalizador e incluso de multiplicador de los efectos de dichas políticas sobre la realidad económica, social y política de la nación (BID, 2006). De esta forma se desarrolla un concepto aplicable a todos los estados, consistente en que la base para el desarrollo económico, social y político, están en el

éxito de aplicación de las políticas a favor del desarrollo del personal al servicio del Estado.

En definitiva, vamos aclarando el panorama de que el personal que trabaja al servicio del estado es el punto neurálgico para ejecutar planes de desarrollo estatal, labor efectuada por los políticos, que son los que representan a la población en un gobierno democrático.

Maximilian Karl Emil Weber, de nacionalidad alemana, reflexionó que la forma de administración burocrática es un instrumento administrativo eficiente para conseguir el nivel más alto de realizaciones. Quizás Weber tenía un concepto medular, en acentuar y puntualizar que la burocracia se excedía en sus límites técnicos y que a la vez el liderazgo político dependía del aparato burocrático, debido a que no existía una fuerza política que intervenga en la administración.

Peter Evans, 2011, indica que la capacidad del estado depende, principalmente, de que la burocracia sea una “entidad corporativamente coherente” y de que los servidores encuentren en el seguimiento de los objetivos colectivos la mejor manera de alcanzar sus intereses personales. Acertado concepto, estando dentro de lo razonable, por el cual el servidor civil busca primero el interés general, anteponiéndose para así lograr sus intereses propios.

Para Lacoviello y Zuvanic, 2010, la arbitrariedad se puede frenar gracias a una burocracia profesional que salvaguarde la seguridad jurídica con eficacia y eficiencia en la acción del Gobierno. En síntesis, contar con una burocracia que funcione convenientemente será un beneficio que coadyuve a evitar la captura de las políticas públicas por parte de grandes intereses, frenando la arbitrariedad. (Evans, 1992).

El Servicio Civil necesita de un trabajo planificado y estratégica que permita unir criterios políticos en bienestar del Estado, ese sería un objetivo que nos proponemos alcanzar. Lo ideal, sería que los partidos políticos que accedan al gobierno, sea local o central, deberían encontrarse con una institucionalidad estatal preexistente, eso significa

que debe haber presencia del Estado en las decisiones que se tomen, implementando decisiones de una burocracia creada para el servicio civil ordenado y no precisamente para las llamadas prácticas clientelista, debiendo primar el mérito. Con ello se busca, que un gobierno que ganó las elecciones al amparo de las justas electorales implemente sus objetivos de gobierno para los cuales fue elegido. El sistema democrático en el servicio civil debe coexistir con dos aspectos que se relacionan mucho entre sí, como son la imparcialidad y la objetividad, que son los garantes de que prime el interés general, ello permitirá alejar la función pública de la dirección política, desvirtuando el ejercicio democrático si no se encuentra sometido a la dirección política (Iacoviello y Zuvanic: 2005; BID, 2001).

En los países hermanos de Latino América, hubieron decisiones normativas de efectuar un cambio en el Servicio Civil; estas asumieron un carácter de reforma weberiana, introduciendo síntesis de reformas gerenciales. Estos ensayos de instalar un nuevo orden civil fueron debido a una importante producción de nuevas leyes.

En el Perú, la dureza de la normatividad constitucional impidió un mayor desarrollo del servicio civil. Del Trabajo elaborado por M. Iacoviello y M. Chudnovsky, se desprende que debido al nivel de conflictividad de política interna y las llamadas prácticas clientelares que se anteponían con anterioridad al año 2008, impidieron que hubiera un avance sostenible y superación en la reforma. Es por ello, que el tiempo de la dación entre la Ley y su implementación fue dilatado: Por ejemplo, el Decreto Legislativo N° 276 fue emitido el año 1984 y reglamentada mediante el Decreto Supremo N° 005-90-PCM, recién seis años después (Iacoviello y Zuvanic, 2005). Este Decreto Legislativo, tiene como uno de sus principales objetivos, que el personal que ingrese a la carrera pública sea el más idóneo, como sinónimo de apto, capaz, inteligente, habilidoso, eficaz, eficiente competente, capacitado, etc, garantizando su estabilidad, para de esta forma cumplir con fomentar y promover su realización

personal en el desempeño de sus funciones en base a calificaciones y méritos.

En relación a la Ley Servir, esta fue promulgada el año 2013, y se reglamentó al año siguiente. Esto nos muestra la reforma implantada por el gobierno de turno, que ha sido un gran avance y lo será aún más, mientras dure el tiempo de su implementación a nivel nacional, ello en relación a Ley Marco de Empleo Público del año 2004 que fue un fracaso con el fin de instaurar un régimen de carrera pública para todos los funcionarios del Estado. Es indudable que este proceso viene dando resultados positivos, pese a los cambios de gobiernos de turno, en el cual, el aparato del sistema de recursos humanos no ha dado un paso hacia atrás y los avances logrados continuaron, debido principalmente a la información base, que desde el 2005 se realizaron importantes esfuerzos orientados a resolver la situación de debilidad en los sistemas de información.

En los años 2007 y 2008, se lograron diseñar dos nuevos módulos: El primero relacionado al de Gestión de los Recursos Humanos, con el objetivo de contar con una base de datos del trabajador como por ejemplo: Información personal y laboral, monto de remuneraciones, experiencia laboral, profesionalización, etc. El segundo módulo estaba destinado al desarrollo del sistema SERVIR que genera toda la información de los recursos humanos en base al Registro Nacional de Personas del Servicio Civil. Cabe resaltar que las opiniones como ente Rector del Sistema Nacional de Recursos Humanos son vinculantes y de observación y acatamiento a nivel nacional. De esta manera los índices de gasto en personal es el mayor del presupuesto, disminuyendo pero mejorando su nivel de ejecución, se revelaron logros en el sistema de ordenamiento de la información.

Lacoviello y Pulido (2011), sostienen que con el objetivo de que los ciudadanos que habitan una sociedad democrática sean los custodios de gozar del derecho de una eficiente administración pública, se debe contar con un sistema de empleo público, el cual debe poseer cuatro aspectos

relevantes y análogos entre sí, como son: La meritocracia, la transparencia, la flexibilidad, culminando con la eficiencia. No hubiera sido posible o quizás tardado más tiempo, pero los documentos doctrinales del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, CLAD y a las replicadas Cartas Iberoamericanas, permitieron que en el país se implemente políticas referidas al Servicio Civil, mejorando el trabajo de miles de peruanos, con el objetivo de modernizar el sistema de recursos humanos, para así contar con mayores resultados, sobre todo con calidad y la obligación de los titulares de una entidad pública de rendir cuentas.

En efecto, no todos los estados tienen los mismos sistemas en recursos humanos, generándose diferentes modelos de gestión en materia de empleo y de los recursos humanos y que pudieran haber uno o más tipos de relación laboral con el Estado (contratos, nombramientos, etc).

La Trascendencia del Régimen de Servicio Civil en la Función Pública en Costa Rica, indica que el Servicio Civil es “una institución democrática que tiene como base filosófica la idoneidad para el ejercicio de los puestos públicos, el reconocimiento del mérito y la igualdad de acceso de los ciudadanos a la función pública. Por su carácter democrático, es un sistema abierto en oportunidades para todos los ciudadanos, sin distinción ideológica, religiosa, étnica”. De lo indicado es necesario rescatar aquellas capacidades que se dan en generar un servicio civil de calidad, y estos son los pasos que se van dando, debiéndose emular y rescatar los esfuerzos que se van dando.

Costa Rica reconoce que en base al mérito y la igualdad de acceso, se complementará un adecuado servicio al ciudadano, bajo el criterio de que la palma es para quien se la merece, en su traducción al latín sería: “PALMA QUI MERUIT FERAT”.

De esta forma, el Servicio Civil de Costa Rica, se define como un sistema jurídico-administrativo, creado para regular el acceso y ejercicio de los cargos de la función pública, con el claro objetivo de dos puntos, uno de ellos el de la profesionalización seguida muy de cerca de la

eficiencia, todos ellos como parte de un gran engranaje, en el que las piezas deben funcionar a la perfección, y que lo integran en su conjunto las instituciones estatales, el personal al servicio del Estado, las ideas básicas establecidas en las leyes; y todo con un propósito, hacer más efectiva la administración pública, velando por el interés de los trabajadores que siendo el capital humano, son lo más importante para el Estado, otorgándole los beneficios legales que la Ley les asiste para así contar con trabajadores que hayan encontrado su satisfacción laboral y personal.

En el país, tal como se indicó en párrafos anteriores, la administración pública pasó por varias etapas y que finalmente se viene atravesando por un tiempo de transición positiva, que de seguro en un par de años se conocerá en detalle la aplicación de la Ley Servir en todo el territorio nacional. Iniciado especialmente por el subsistema de Gestión de los Recursos Humanos. Pero desde ya se pueden avizorar cambios en el aparato estatal, como por ejemplo en difundir los procesos de selección de personal, especialmente en el Cuerpo de Gerentes, en vista de que actualmente existe una plataforma virtual que es el Aplicativo Informático de la Dirección General del Servicio Nacional del Empleo del Ministerio de Trabajo para realizar las convocatorias que son a nivel nacional publicando en el portal web durante 10 días hábiles. De esta forma, se cumple uno de los objetivos, que es tener un acceso al empleo en forma meritocrática y transparente, resaltando que a pesar del ingreso de una nueva gestión administrativa se percibe una mejora, especialmente en el ingreso de nuevo personal.

Un concepto que vale la pena resaltar, es que la institucionalidad formal forma parte de una barrera para la evolución del servicio civil, ya que siempre se comentaba sobre los inconvenientes de cambio de alguna norma sobre el empleo en el país, por considerarse que era inconstitucional, de esta forma es que la revolución en el cambio se dio en los niveles analíticos de Gestión de Recursos Humanos y de la Alta Dirección. Ello permitió seleccionar gerentes públicos para ubicarlos en

lugares clave de la administración pública. Se creó SERVIR y se creó el cuerpo de gerentes públicos para fortalecer la función directiva. Estas prácticas de gestión diseñadas por SERVIR se dispersaron sobre el resto de la administración pública, logrando obtener un criterio técnico e influencia en todo el aparato estatal, permitiendo la aprobación de la ley.

Actualmente SERVIR, es una institución, que forma parte de la administración pública, cuya finalidad desde su creación, es la gestión de las personas que laboran para el Estado o como lo describe SERVIR, que es la Gerencia de Recursos Humanos de la Administración Pública. Que la importancia de reformar el sistema nacional de recursos humanos es porque el Estado necesita imperiosamente mejorar y/o modernizarse en sus instituciones públicas, sean estas locales, nacionales, regionales, para profesionalizar la función pública, y sobre todo la gestión del recurso humano con el que se cuenta, es que ahora, en este nuevo contexto social y político se habla de la gestión de personas, como las que están al frente de la administración pública.

Tanto nuestro país, como el de Republica Dominicana, de acuerdo al estudio elaborado por M. Lacoviello y M. Chudnovsky en la categorización del servicio civil, ambos países fueron considerados como bajos. En ambos existen cambios que posterior al avance realizado permitieron conocer sus logros en sus instituciones, que a pesar de sus problemas las soluciones así como los resultados fueron diferentes. Por ejemplo Republica Dominicana continuó en el sendero de la reelección y la continuidad, siendo una de las economías que más prospera en América Latina, pero continúa con una tasa alta de pobreza y desempleo. Mientras tanto el Perú, muestra una situación diferente y con fuertes signos de haber avanzado, especialmente en los cambios de administración, incluso en los cambios de línea política, que han permitido una mayor institucionalidad del aparato estatal en recursos humanos.

Para Oscar Oszlak, 2001, el concepto de servicio civil consiente variadas interpretaciones, definiéndola “como un conjunto de reglas, jurídicas e instrumentales, relativas al modo y condiciones en que el

estado asegura la disponibilidad de personal con las aptitudes y actitudes requeridas para el desempeño eficiente de actividades encuadradas en el cumplimiento de su rol frente a la sociedad". El autor une criterios importantes entre ellas la Ley, la actitud y la aptitud para el desempeño laboral, entendiéndose como actitud al comportamiento que tiene un individuo al realizar cierta trabajo, observando su forma de ser o su comportamiento de actuar y que la aptitud deviene en un conjunto de condiciones que hacen que una persona sea o no idónea para una función determinada, considerándose la aptitud en la capacidad de un individuo de efectuar satisfactoriamente una labor.

Es en ese sentido, que la Carta Iberoamericana de la Función Pública, puntualiza respecto a la noción del servicio civil profesionalizado, indicándose que es la garantía de posesión de los servidores públicos, los cuales deben de contar con siete atributos, como son: Capacidad, responsabilidad, vocación en el servicio, mérito, honestidad, eficacia en el desarrollo de su función, y adhesión a los principios y valores de la democracia. Los seis primeros significados podrían indicarse que deberían ser inherentes al desempeño laboral de toda persona, sea que labore en el ámbito público o privado y que el atributo "adhesión a los principios y valores de la democracia" debe tener un especial sentido para quienes han decidido desempeñar su desarrollo laboral en el servicio público.

El Perú necesita de servidores civiles con las particularidades que indica la Carta Iberoamericana de la Función Pública donde estos atributos no solo resalten en el uso positivo de los recursos públicos, sino también en la confianza que la ciudadanía debe tener en sus servidores públicos, debiendo ser estas personas íntegras con capacidad para lograr un Estado moderno orientado al ciudadano. Ese es el reto que propone Servir en el marco de la reforma del servicio civil profesionalizado.

El servidor público tiene una labor clave en el aparato estatal; sin embargo, parte de la administración pública en el Perú, realiza una como hábito el de cambiar a muchos de sus servidores cuando se instala un

nuevo gobierno y/o administración. Estos reemplazos hacen que el conocimiento alcanzado por los servidores civiles durante varios años se pierda cuando dejan la entidad, desaprovechando la experiencia adquirida y que en la nueva gestión administrativa se dan nuevos espacios laborales a personal que llega con escaso conocimiento en administración pública, ya que esta cuenta con varias especialidades, en el cual es necesario contar con conocimiento en una o más campos. En nuestro país, estos cambios se dan en los gobiernos locales, incluso cuando jura un nuevo ministro o asume funciones el nuevo titular de un pliego presupuestal.

Esta dificultad se debe a que en el país no contamos con un servicio civil de carrera, siendo la Autoridad Nacional del Servicio Civil – Servir, el ente rector del sistema de recursos humanos en el Estado, el cual no se ha podido implementar en su totalidad ya que es gradual el Régimen del Servicio Civil de la Ley N° 30057. Al tratar de referirnos a esta Ley, diremos que en efecto, es uno de los cambios más esperados en las dos últimas décadas por la mayoría de peruanos, en el que prime la meritocracia en el ejercicio de la función pública y no los amiguismos, compadrazgos, llenando la burocracia estatal de personal no idóneo para el cargo. Lo que se propone es mejorar la calidad del servicio en el aparato estatal y que dentro de estas mejoras están las de mejorar las remuneraciones de los servidores, para de esta manera estimular el crecimiento personal y profesional de los servidores civiles.

A modo de comentario, y con el ánimo de dilucidar más aspectos en relación a la administración pública peruana, diremos que en los últimos años, no se aplicó la reforma que se necesitaba, tal como lo sucedido en el gobierno de Pedro Pablo Kuczynski. La administración pública cuenta, en relación al personal que labora para el Estado, con tres regímenes laborales vigentes. Se encuentra la Ley de Bases de la Carrera Administrativa, D. L. N° 276, el D. L. N° 728 – Ley de la Productividad y Competitividad Laboral y el Contrato Administrativo de Servicios – CAS, D.L. N° 105.

Considero que es uno de los problemas con mayor incidencia, no solo por el desorden que se promueve, sino más que todo por el malestar en el servidor civil, ya que efectuando labores iguales, hasta en responsabilidad la remuneración es variante, llegando a contar alrededor de 500 normas sobre empleo lo cual es excesivo, 102 escalas remunerativas con el cual definir la remuneración mensual del empleado. Es de suponer que mediante una escala remunerativa se optimiza los recursos del Estado, para que esta se realice de forma racional, ordenada y objetiva posible. De igual forma una planilla con 400 diferentes formas de pago.

Los recientes escándalos de corrupción en todos los niveles de la administración pública demuestran que tenemos que hacer algo para garantizar que los servidores civiles actúen con base al interés general de la población y no en favor suyo o de terceros. Y en esta discusión, toma relevancia en el sentido de que la mayoría de los peruanos, buscamos una reorganización en las instituciones estatales con el objetivo de contar con un servicio civil de carrera, seleccionando a los nuevos servidores públicos, definiendo los perfiles que deben cumplir los que deseen ocupar un puesto en el Estado. Efectivamente, como señalé anteriormente, existe diversidad de puestos y que estos realizan diferentes funciones, en ese sentido, podemos indicar dos características para el ingreso a la función pública.

La primera es la ética pública (Ley del Código de Ética de la Función Pública LEY N° 27815). El servidor público debe ser consciente de que con su accionar personifica al Estado y que los ciudadanos pagan su remuneración. La segunda está referida a la vocación de servicio. Para ello, el servidor, como parte fundamental de la administración pública, debe ser el primero en servir a la población y no servirse de ella, porque el concepto que se tiene es que en la administración pública existe un desorden, inequidad y ausencia de meritocracia. Tres palabras que resumen el sentir de la población.

El definitiva, y en atención a lo indicado, el desafío para los años venideros en el Perú, será la de implementar el régimen de la Ley N°30057 y desarrollar mecanismos que permitan evaluar el desempeño de las personas que accedan al servicio civil de carrera para que tengan ética pública y vocación de servicio.

Si bien hay mucho por hacer, es de necesidad continuar con la reforma y que deberá ser como la principal prioridad para todos los sectores del gobierno. Un servicio civil profesionalizado vuelve a la economía más atractiva para las inversiones y sienta las bases para un mayor desarrollo. Es por ello que continuar con esta reforma nos permitirá tener la esperanza de que, al bicentenario, nuestro país estará encaminado para tener, finalmente, una administración pública profesional, meritocrática, éticamente comprometida y con vocación de servicio para atender las necesidades de todos los peruanos.

Sánchez (1981): Manifiesta lo siguiente en relación al concepto de lo que considera es un servidor público. "Es el individuo característico el que realiza un trabajo material, académico o físico dentro de una de las fuerzas del Estado, bajo una administración lícita de ley abierta y cuya intención es cuidar de las necesidades de vida en sociedad". La enunciación, la idea del individuo del trabajador de la población en general, la naturaleza de la dependencia para la cual él trabaja, y la administración lícita de la norma, y además el tipo de requisitos que él va a, es clara. Un hombre que confía su trabajo experto a la administración de otros, a través de una oficina abierta, tiene el valor de contribuir su esfuerzo no para su ventaja, sino más bien para la ventaja de la población en general. Esto en un nivel fundamental debe ser un reconocimiento social (como en las naciones europeas creadas), pero, entre tanto, sugiere un deber más digno de ser utilizado y contratado por la población en general a través de los especialistas elegidos contratados para hacerlo como tales. La mercancía que la gente en general emplea para trabajar, y en general los que él supervisa, tienen un lugar con la ciudad, y en

consecuencia de esto, un deber más digno de mención se vuelve notablemente crucial.

Hay dos propiedades cruciales que cada trabajador abierto de cualquier nivel debe cumplir. Estas cualidades son: Vocación para la administración abierta y aptitud profesional para el puesto a cubrir.

El servidor público realiza una labor en la administración pública (nacional, regional o local), donde desempeña sus actividades, siendo su principal misión la de administrar, gestionar, diseñar y ejecutar políticas o acciones para lograr el bienestar de la comunidad y la calidad de vida de las personas.

Creo que uno de los objetivos, si no es el más importante, es el de mejorar el funcionamiento de la sociedad, siendo los directos responsables por los actos u omisiones que desempeñan en el Estado. He ahí la gran responsabilidad que se tiene establecida en los derechos y obligaciones. El presente estudio tiene que ver con las obligaciones, en el sentido de que son el punto de partida para las responsabilidades por faltas administrativas, ya que sus tareas o acciones afectan al resto de la comunidad, por lo que se debe ser cuidadoso en el desempeño de las funciones, teniendo en cuenta las posibles consecuencias positivas como negativas de una labor.

Se debe entender con claridad, que el principal fundamento que rige la actividad de un servidor público es esencialmente, brindar un servicio a la sociedad. Este tipo de servidores para el Estado, existen en todas las naciones y se considera que tienen un valor estratégico para el conjunto de la sociedad.

El servidor público peruano cuenta con normas que regulan su actividad en todos los sentidos. Son normas que delimitan sus funciones, así como el régimen sancionador que le pueda afectar como trabajador. Por su parte, el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil, aprobado por D. S. N° 040-2014-PCM, el cual se encuentra vigente desde el 14 de junio de 2014; establece en su Undécima Disposición Complementaria

Transitoria que el capítulo correspondiente al régimen disciplinario y procedimiento sancionador deberá entrar en vigencia a los tres meses de su publicación.

De esta forma, se indica que las disposiciones sobre Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador de la Ley N° 30057 establecidas en dicha Ley así como en su norma reglamentaria se encuentran vigentes desde el 14 de setiembre de 2014; eso significa, que para la apertura de proceso administrativo disciplinario se considerará a los trabajadores de los regímenes laborales 276, 728 y CAS.

El servidor público es el principal actor, el de mayor importancia en el aparato estatal, y esta labor de servicio a la sociedad está impregnada de responsabilidad, teniendo en cuenta la particularidad especial del servicio que realiza, y que todos nuestros actos pueden ser sometidos a acciones de control. De esta manera, el servidor civil es aquel que proporciona su esfuerzo, su trabajo al servicio al Estado, previa designación como por ejemplo el Gerente Regional de Agricultura del Gobierno Regional de Cusco; o de elección popular, como el Presidente del Gobierno Regional de Cusco. En definitiva, el concepto de funcionario contiene amplias prerrogativas, entre ellos está lo que les faculta la Ley, que es el poder de decidir, para de esta manera definir en atención al interés social colectivo.

Es común apreciar en nuestra legislación nacional diversos conceptos sobre lo que significa ser funcionario público. Por ejemplo el Derecho Administrativo, no indica una noción válida y aceptada universalmente en todos los estamentos administrativos, ya que encontramos conceptos que llegan a ser parecidos ó equivalentes entre los términos de funcionario público con el de servidor público o empleado público, es por esta ambigüedad que no se diferencian los conceptos, todo lo cual, confirma la no existencia de un solo concepto en el sistema administrativo.

Al referirnos a la legislación comparada, se pueden encontrar claras y precisas diferencia entre las nociones del significado de funcionario público, empleado público y servidor público, que a mi parecer tienen distinta connotación. No solo ocurre en el Perú, ya que tanto en la legislación colombiana y la argentina los mencionados conceptos son similares. Desde sus propios estamentos sea Poder Ejecutivo o legislativo no se ha podido enfrentar esta discrepancia entre los términos, continuando con el desorden conceptual.

El Servidor público en nuestra legislación nacional mantiene similitud en cuanto lo que significa empleado público. La ley Marco del Empleo Público, Ley N° 28175, del año 2005, indica por ejemplo en el Artículo 1, en referencia a la relación Estado – Empleado, que hay una relación de empleador con las personas que brindan sus servicios y que recién un sueldo, que laboran bajo subordinación y que están incluidos el personal de confianza, en esta última parte el concepto es muy parecido al de funcionario público.

En todo caso, es necesario aclarar que tanto el funcionario y el servidor público ofrecen al Estado sus servicios personales para cumplir con los fines estatales. Para dilucidar mejor lo indicado y en opinión mayoritaria, podemos efectuar diferencias prácticas entre ambas nociones como por ejemplo, de que el servidor civil o empleado no representa directamente al Estado, claro está que realiza un servicio a la sociedad, que se encuentra subordinado a la jerarquía administrativa, labora en la administración pública pero no expresa su voluntad, no cuenta con mando, está ligado a dicha administración mediante un contrato para así formalizar su relación en el que ofrece su experiencia técnica y profesional. En resumen, no se encuentra facultado para ejercer función pública, y que tanto la terminología para definir entre empleado público y servidor tienen análogo significado.

El Artículo 39 de nuestra Carta Magna, manifiesta expresamente que “todos los funcionarios y trabajadores públicos están al servicio de la nación”, eso en su sentido amplio y general indicando quienes no están

comprendidos en estos términos, referido a los servidores y empleados, obreros y operarios. De otra forma el Artículo 40 hace alusión a que los trabajadores de las empresas del Estado o de sociedades de economía mixta no están comprendidos en la función pública, no habiendo correlación con lo indicado en el artículo 39.

Toda política creada para combatir la corrupción es bienvenida, sobre todo cuando estos delitos están enquistados en el Estado, en la administración del Estado, es por ello que se modificó el artículo 425° del Código Penal, referido específicamente a los conceptos que venimos abordando, referente al de funcionario o servidor público, en el que se le considera desde que es proclamado o nominado, esto para efectos de ser susceptible de responsabilidad penal. De esta manera deducimos que el funcionario público es aquel que está dentro de la carrera administrativa ocupando cargos políticos o de confianza, aquí se entiende que son aquellos que son autoridades mediante acto electoral. Bajo esa premisa, también son lo que cuentan con relación laboral en cualquier modalidad con instituciones estatales, incluidas las sociedades de economía mixta.

En el país, cada 29 de mayo se conmemora el Día del Servidor Público, y en la actualidad el 9% de los trabajadores peruanos labora en alguna institución pública, sea en el gobierno nacional, regional o local. Un total de 1.4 millones de trabajadores estatales conmemorarán el Día del Servidor Público, que fue instituido en 1950, justamente para ofrecer un reconocimiento a la vocación de servicio de las personas que laboran en las instituciones públicas.

Según información del portal de Servir, son nueve los departamentos donde hay menos de cinco servidores por cada cien habitantes, los cuales son Piura, Lambayeque, La Libertad, Huánuco, Pasco, Junín, Huancavelica, Ayacucho y Lima.

En otros 14 departamentos hay siete servidores públicos por cada cien ciudadanos (Tumbes, Ancash, Ica, Arequipa, Tacna, Cajamarca, Apurímac, Cusco, Puno, Amazonas, San Martín, Loreto, Ucayali y Madre

de Dios); y solo Moquegua tiene 10 servidores públicos por cada cien habitantes.

Respecto al actual nivel de formación de los servidores públicos, en los últimos diez años, los servidores públicos con educación superior han aumentado de 35% a 42%. Esto expone el esfuerzo de profesionalización de los servidores al servicio del Estado, además del apoyo que dan algunas instituciones públicas a la formación de sus trabajadores. El 46% de los servidores públicos en el Perú son mujeres.

Por niveles de gobierno, el 47% de trabajadores estatales labora en los gobiernos regionales, el 39% trabaja en el gobierno nacional, y un 14% trabaja en gobiernos locales y/o municipalidades.

Por ejemplo, 4 de cada 10 servidores públicos pertenecen al régimen laboral CAS (Contrato Administrativo de Servicios); el 18% están contratados bajo el régimen laboral del D. L. N° 276; el 13% bajo el D.L. N° 728; y el 50% bajo el régimen de carreras especiales.

Al continuar describiendo el concepto de funcionario público, la Sala Penal Transitoria a través de la sentencia emitida en el recurso de Casación N° 634-2015, manifiesta que, “en efecto, desde una perspectiva sistemática y teleológica, el concepto de funcionario público, como se anotó, comprende a toda aquella persona que ejerce una función estatal en los marcos de los servicios públicos que el Estado desarrolla en la comunidad – esa noción, mucho más amplia que la del Derecho Administrativo, debe seguir a la de Administración Pública con relación a la tutela penal. En ese sentido, la casación, siendo un recurso extraordinario es en muchas legislaciones fuente de jurisprudencia obligatoria; entendiéndose por jurisprudencia a las sentencias jurisdiccionales que sientan un precedente vinculante.

Según Adela Asua Batarrita, los funcionarios públicos, son aquellos que ostentan lo que en derecho penal denominamos ámbito de dominio del bien jurídico, son esas personas que se insertan en el organigrama de la Administración: de su actuación desde dentro depende la preservación

o el perjuicio de ese bien jurídico”. Esta Definición que incluye un concepto general y amplio, indicando que están dentro de la estructura organizacional de la institución y que depende de su accionar para la conservación o menoscabo de lo que llama bien jurídico, que en efecto debe ser protegido por el derecho.

La Contraloría General de la Republica, cuenta con una campaña para que los que estamos en la administración pública contribuyamos en el desarrollo del país de manera transparente y eficiente. Es lo que se vino a llamar Tips de Control. Estas campañas tienen un efecto de respuesta en parte de la ciudadanía, que se siente motivada y a la vez alerta ante posibles actos de responsabilidad funcional. Por eso, todo servidor público tiene que actuar con criterios de discreción en el desempeño de sus funciones, esta discreción conlleva a mantener reserva sobre situaciones que debido a su cargo tenga acceso, guardando absoluta confidencialidad, teniendo en cuenta los deberes y derechos que le asisten y que de otro lado está el derecho de que cualquier ciudadano pueda solicitar información como acceso a la información pública.

Ante un caso de presunta inconducta funcional se puede formular una alerta ante el Órgano de Control Institucional de la Entidad o en todo caso la apertura de proceso administrativo disciplinario, como potestad sancionadora en el ámbito de la Ley Servir.

Todo servidor civil, debe conocer en detalle el Código de Ética de la Función Pública, en el cual se constituyen los principios, deberes y prohibiciones éticas que rigen para los funcionarios y servidores públicos de las entidades del sector público. Sin embargo, esto no es así, existiendo un abierto desconocimiento incluso sobre su existencia, es decir, servidores civiles que no saben que existe un Código de Ética, menos aun lo que en ello se indica.

Generalmente, el mencionado Cogido, nos detalla las prohibiciones a la que son sujetos los servidores civiles, entre las más relevantes

citamos los siguientes: Realizar actividades distintas a su cargo durante el horario normal de trabajo, salvo labor docente universitaria. Percibir retribución de terceros para realizar u omitir actos del servicio. Esto conlleva a tener que infringir la Ley Penal, (cohecho). Efectuar actividades políticas de partido, ello conlleva politizar la institución, aprovechándose del cargo para favores a un candidato o ex candidato, considerándose como proselitismo, en que una persona trata de convencer a otras sobre determinado partido político. Opinar en medios de comunicación social sobre asuntos del Estado, salvo autorización, aquí le añadiría, que es una falta el opinar en un medio de comunicación en contra de la institución donde se labora. Celebrar por sí o por terceras personas o intervenir, directa o indirectamente, en los contratos con su Entidad en los que tengan interés el propio servidor, su cónyuge o parientes; y finalmente realizar actos de hostigamiento sexual, conforme a la Ley sobre la materia. La ley en este sentido es clara y precisa en describir las faltas en que suele incurrir el trabajador, expresándole cuales son las actitudes que no debe realizar. Este es el Código de Ética para quien vaya a laborar en la administración pública, que está relacionada a los instrumentos de gestión con los que se cuenta, donde se podrá encontrar los derechos y obligaciones del servidor civil.

La Ley N° 30057, denominada Ley del Servicio Civil, desarrolla en su Título V el diseño de Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador en la administración estatal. En cuanto a su vigencia entrada en vigencia, la Undécima Disposición Complementaria Transitoria del Reglamento General de la Referida Ley N° 30057 aprobado por Decreto Supremo N° 040-2014-PCM señala que: "El título correspondiente al régimen disciplinario y procedimiento sancionador entra en vigencia a los tres (3) meses de publicado el presente reglamento. Para ello las entidades deberán adecuar internamente el procedimiento; así, y estando a que el referido reglamento fue publicado el 13 de junio de 2014, el régimen disciplinario procedimiento sancionador conforme a la Ley de Servicio Civil entró en vigencia a partir del 14 de septiembre del 2014, por lo que corresponde accionar conforme a las reglas establecidas en dicho

procedimiento, lo cual es de aplicación común y obligatoria a todos los regímenes laborales por entidades (Decreto Legislativo N° 276, 728 y 1057), de acuerdo al literal c) de la Segunda Disposición Complementaria Final del citado Reglamento.

De esta forma, todo lo relacionado al régimen sancionador de la Ley Servir, son aplicables a partir del 14 de setiembre de 2014 , a los servidores civiles de los Decretos Legislativos Nos. 276, 728 y 1057, independientemente que las entidades en las cuales presten servicios hayan o no iniciado el proceso de tránsito al régimen del Servicio Civil. Ello significa que a partir del 14 de setiembre de 2014 los organismos públicos que cuenten con potestad disciplinaria tienen la obligación de haber observado el régimen disciplinario de la Ley N° 30057 y su Reglamento y por las reglas sustantivas aplicables al momento en que se cometieron los hechos.

El proceso disciplinario, como potestad sancionadora del Estado, ha ido progresando de acuerdo al progreso y cambio en la legislación de empleo público, y se acentúa más cuando hay actos de corrupción que deben ser sancionados y que lamentablemente son hechos que suceden a diario. Los procesos administrativos disciplinarios en el Perú tienen hasta tres instancias para resolver los procedimientos instaurados.

Corría en el Perú el año de 1950, estando de Presidente Manuel Odría y es el año en que inicia la carrera administrativa promulgada mediante el Decreto Ley N° 11377 por la Junta de Gobierno Militar. En este primer acercamiento al servicio civil, se consideró aspectos relevantes como el derecho a la estabilidad laboral, las obligaciones con la entidad y en su Art. 81 se estableció las faltas y sanciones para los empleados públicos.

El año 1984, entró en vigencia el Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, el cual actualmente se encuentra vigente y, posteriormente se promulgó la Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil, que contempla varias

faltas que complementan las consideradas en D.L. N° 276. Estas tres normas contemplaban sanciones administrativas para el personal, los cuales se han estado cumpliendo, como más adelante se detallará.

Sin embargo, las constantes faltas administrativas y las graves consecuencias, han permitido al Estado peruano promover la Ley N°29622, Ley que modifica la Ley N° 27785, las facultades de la Contraloría General de la República para sancionar en materia de responsabilidad administrativa funcional, cuyo Reglamento, aprobado por D. S. N° 023-2011- PCM, indica cinco tipos de infracciones, que contiene una serie de conductas consideradas como faltas.

El Tribunal del Servicio Civil formar parte del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos correspondiente a la Autoridad Nacional del Servicio Civil, y su función es resolver controversias que se generan en su administración. Actúa en segunda y última instancia, que de persistir en su derecho de defensa y debido proceso, continuará en el Órgano Jurisdiccional en un proceso contencioso administrativo.

Las autoridades del procedimiento administrativo disciplinario (en adelante PAD), no estarán solas, pues aunque no sean abogados o cuenten con experiencia en procesos disciplinarios podrán contar con la participación de un Secretario Técnico, que la ley prevé que de primera opción será un Abogado. Este para cumplir con las formalidades descritas por Servir, será designado por el titular de la entidad a través de una resolución, que orgánicamente dentro de la estructura institucional dependerá de la oficina de recursos humanos. De igual forma, expresamente se describe que para ocupar este cargo, podría ser un funcionario de la institución a quien como complemento a sus funciones principales se le encomiende una tarea tan importante como la de ser el Secretario Técnico del PAD, siendo servidor con relación laboral con la entidad, estando por ejemplo con contrato CAS o al amparo del D.L. N° 276, pero no con contrato de locación de servicios, por la naturaleza propia de este tipo de contrataciones que no cuentan con vínculo directo con la institución. Este cargo, tiene una tarea primordial que será la de

precalificar las faltas que se atribuyen al servidor, probar la o las faltas cometidas, fundamentar lo solicitado ante las demás autoridades del PAD, aunque la ley a previsto que no cuente con capacidad de decisión, ya que esta premisa la deja para el Órgano Instructor y Sancionador, y que sus informes no tienen carácter vinculante.

El Secretario Técnico, entre sus varias funciones, es el encargado de empezar con el proceso disciplinario, efectuando la precalificación del expediente, y para ello, deberá tener los documentos en que se exponen los hechos materia de análisis y de investigación. Aquí por ejemplo, deberá solicitar la información requeridas a las áreas que correspondan, sin que haya oposición coadyuvando al esclarecimiento de los hechos. Solo, así podrá elaborar el informe pre calificativo, indicando del porqué se apertura el PAD, empezando en esta etapa la identificación de la sanción a imponerse.

Sobre el particular, se indica que el Secretario Técnico, realiza sus labor en adición a sus funciones, el cual quizás podría ser funcional en instituciones que cuenten con escasa cantidad de servidores, sin embargo la realidad es otra, ya que por ejemplo, en una municipalidad distrital existe medianamente una cantidad considerable de servidores y según las faltas administrativas cometidas, se necesitara que el Secretario Técnico realice sus funciones a tiempo completo debido a la importante carga laboral, sin que le distraiga las obligaciones de su función principal. Por ello es trascendental tomar en cuenta que para el perfecto funcionamiento de la secretaría técnica del PAD, habrá que tener en cuenta las Dimensiones de la entidad, entendiéndose la cantidad de oficinas, contemplando la cantidad de personal, después la cantidad de informes que llegan para ser precalificados y luego como no todos los procesos no serán iguales debido a las distintas especialidades que hay en el aparato estatal, cada caso en concreto deberá ser estudiado para efectuar una buen debido proceso.

Cualquier ciudadano puede presentar su denuncia, sea esta en forma verbal o escrita y de manera directa ante la Secretaría Técnica o

ante el titular de la entidad. Si la denuncia es verbal, la Ley ha previsto que se podrá realizar a través de un formato, el cual se encuentra en el Anexo A de la Directiva N° 02-2015-SERVIR/GPGSC), el cual detalla con más amplitud y en añadidura a la Ley Servir y su Reglamento, las funciones y el marco procedimental del PAD.

De acuerdo a la falta cometida, el servidor civil podrá ser separado de su función y puesto a disposición de la oficina de recursos humanos, esto como medida cautelar, y mientras se resuelva el procedimiento sancionador. Esta separación no interrumpe el derecho a percibir su remuneración, pero si se encuentra imposibilitado de solicitar vacaciones, en el que solo le está permitido un permiso de hasta cinco días, así como presentar su renuncia. En referencia a la medida cautelar, las autoridades del PAD (Órgano Instructor y Sancionador) están autorizados para variar o invalidar la medida cautelar, no siendo impugnabile.

Considero que las actuales normas en materia de sanción administrativa son más garantistas, específicas y ordenadas sistemáticamente que las consideradas en el D.L. N° 276 y su Reglamento, en el sentido de que integra de mejor manera para su entendimiento y aplicación en comparación a otras normas, especialmente cuando se refería a quien es la persona que califica y aplica la sanción, por ejemplo, para realizar una llamada de atención esta se realiza mediante un PAD, en la cual el órgano sancionador es el jefe inmediato. Para los casos de suspensión lo es el jefe de Recursos Humanos y para la sanción de destitución es el titular de la entidad, en segunda instancia está el Tribunal del Servicio Civil.

El PAD, de acuerdo a lo indicado en el artículo 93º, de la Ley del Servicio Civil, concordante con el Reglamento de la Ley, aprobado mediante D. S. N° 040-2014-PCM, se lleva de la siguiente forma:

Todo PAD, inicia a través de los antecedentes que dieron lugar a su origen, su contenido esencial da a conocer en quien cae la responsabilidad de ser el Órgano Instructor o el Sancionador. En ambos

órganos encontramos facultades disciplinarias, de ejercer la potestad disciplinaria del Estado, encontrándose etapas donde se establece los procedimientos a seguir.

En este punto el Secretario Técnico, así como el órgano instructor deberán ser muy cuidadosos y analizar en cuanto se refiere a identificar la falta imputada, por cuanto una incorrecta tipificación podría traer consigo posteriores nulidades, contraviniendo el debido procedimiento

Si la incorrecta tipificación pueda traer consigo la nulidad del PAD, es en ese mismo sentido, que la identificación o determinación errónea de la norma presuntamente vulnerada podrá de igual forma originar la nulidad de lo actuado.

Vamos a abordar un eje principal, en referencia a la forma de inicio del PAD, que ha sido uno de los primeros detalles observados por los secretarios técnicos al momento de iniciar con el procedimiento, indicándose en la normatividad que esta debe iniciarse mediante una resolución administrativa. En efecto, la Directiva N° 02-2015-SERVIR/GPGSC, plantea en el numeral 15, en referencia al inicio del PAD lo siguiente: “El acto o resolución de inicio sigue la estructura que se presenta como Anexo D”. Como se aprecia, se refiere a un acto y al mismo tiempo a una resolución, resultando en ambos casos impreciso, no indicando el tipo de acto o a que otro documento se refiere (oficio, carta, memorándum), más aun, cuando la responsabilidad de órgano instructor recae en una oficina que no tiene facultades de emitir resoluciones porque así está considerado en los documentos de gestión, pero si coincidimos en que este acto o resolución se ajuste a lo indicado en Anexo D de la Directiva aludida líneas arriba.

Este acto, conteniendo lo indicado de acuerdo al anexo descrito, será notificado al trabajador en el plazo de 03 días, contabilizados desde el día siguiente de su expedición. Si se incumpliera este plazo, no generará prescripción o caducidad de la acción disciplinaria. Esta notificación contendrá los documentos que dieron origen al procedimiento,

así como los medios probatorios que no tienen características de ser impugnable, entre estos documentos se encuentran las denuncias, audios, videos, fotografías, informe de investigación previa y pre calificación del secretario técnico y otros que vieran por conveniente y ayude al esclarecimiento de los hechos esgrimidos.

La Fase Instructiva, se efectúa con la notificación de la resolución u otro documento que determina el inicio del PAD al servidor civil. El debido proceso, otorga cierta garantía en el procedimiento dándole un plazo de cinco (05) días hábiles, plazo en que debe presentar su descargo y las pruebas que crea convenientes para su derecho de defensa. Este plazo podrá ser extendido si el emplazado así lo solicita, por otros cinco días más, el cual estará supeditada a evaluación del órgano instructor. Si no hubiera respuesta por parte de la entidad, esta se entenderá por aceptada. En esta notificación, se incluirán todos los documentos que dieron origen al procedimiento. Esta etapa es para determinar el grado o no de responsabilidad alcanzado por el servidor, que estará a cargo del Órgano Instructor.

Efectivamente, para cumplir con el derecho de defensa, en vista de que nadie puede ser sancionado sin que tenga la oportunidad de defenderse, presentará su descargo, teniendo el procesado o a través de su abogado acceso a los antecedentes que originaron el PAD. Esto con una finalidad, que es que en su descargo adjunte las pruebas que crea razonable, cumpliendo lo estipulado en el artículo 111º, del Reglamento de la Ley Servir.

Las competencias del órgano instructor, constituyendo en el superior inmediato del presunto infractor cumplen un rol importante en el PAD. La pregunta es, porque la Ley ha previsto que el Órgano Instructor sea el superior jerárquico inmediato? Pues, creo que es por la relación laboral existente que los une, quien más que el superior que conoce el manejo institucional de su área y de su personal para que sea parte del proceso disciplinario. De esta forma, el Órgano instructor dentro de sus funciones realizara las acciones para deslindar responsabilidad funcional de su

trabajador, que de considerarse que existió falta administrativa propondrá la sanción a imponer, caso contrario recomendará el archivo del PAD.

Sera necesario que los documentos con los que se inicia un procedimiento sancionador, más las pruebas documentarias sean de acceso para el administrado para su revisión, siempre y cuando estas no hayan sido notificadas por su cantidad o volumen, en todo caso deberán adjuntarse a la resolución de inicio en la que se imputan los cargos. Aquí cabe precisar, que de no adjuntarse los documentos pertinentes, esta notificación puede ser considerada defectuosa, debiéndose en todo caso proceder a su subsanación dilatando el tiempo y quedando el administrado en potestad de presentar su recurso por notificación defectuosa.

Si el trabajador no presentara en el tiempo estipulado el descargo, este no podrá refutar que no puedo realizar su derecho de defensa, siendo potestad si cumple o no en presentar su descargo, incluso si esta fuera extemporánea no por estos hechos se presumirá de que hay indicios de responsabilidad. De todas formas, sino hubieres presentado su descargo el proceso continúa, quedando listo el expediente para ser resuelto.

El Secretario Técnico al efectuar su informe de precalificación no forma parte de la fase instructiva del PAD, recordando que sus opiniones no son vinculantes, es por eso que Órgano Instructor podrá rechazar la precalificación efectuada por el Secretario Técnico, las mismas que serán debidamente motivadas y fundamentadas de las razones que le inducen a ello. Manifestamos que la notificación al servidor o servidores da inicio al PAD, esto se realiza a través de una resolución u otro documento que contenga la decisión de iniciar el procedimiento disciplinario, que corresponderá ser emitida por el órgano instructor, quien tiene responsabilidad en el sentido de que es quien decidirá la facultad de iniciar con el proceso u optar por su archivamiento.

La Directiva N° 02-2015-SERVIR/GPGSC, "Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil", indica en el numeral 16.2, como se dijo líneas arriba, de presentarse un aplazamiento en el informe de descargo, será el Órgano Instructor quien evalúe la solicitud otorgándole un plazo para que el servidor ejerza su derecho a la defensa. Si en el plazo de dos días no se pronuncia, se entenderá que este aplazamiento ha sido aceptado por un plazo de cinco días más, considerado desde el vencimiento original. Concluido este tiempo este órgano y/o autoridad del PAD, estará listo para realizar su informe.

Se indicó que la comunicación sobre una presunta falta es a través de una denuncia, y para ello está el informe de precalificación, en que se puede aceptar o no aceptar el inicio del PAD; si se decide no aceptar, esta debe ser motivada y a la vez notificarse al denunciante de que se ha determinado "no ha lugar a trámite" de la denuncia.

Esta etapa instructiva llega a culminar con su pronunciamiento, el cual es mediante un informe enviado a la otra autoridad, comprendida por el Órgano Sancionador, tal como se indica en el artículo 114° del Reglamento de la Ley Servir. Para ello, posterior a realizar análisis e indagaciones se pronunciará sobre la existencia o no de responsabilidad administrativa funcional, y comunicará al Órgano Sancionador sobre la sanción que deba imponerse, concordante con el tercer párrafo del literal a), del artículo 106°, del referido Reglamento.

El Órgano Sancionador recibe el Informe del Órgano Instructor, que a su vez emitirá un informe que contendrá la sanción o declaración de no a lugar, disponiendo el archivamiento del PAD. Estando en esta etapa sancionadora, se hará conocer al administrado que se encuentra en la fase final del procedimiento disciplinario y que para ello deberá hacer uso de su derecho de defensa a través de expresar verbalmente mediante el Informe Oral, comunicándole que en un plazo de dos (02) hábiles para solicitar efectuar el Informe oral ante el Órgano Sancionador. Esta solicitud debe presentarse en un plazo de 03 días hábiles de notificado a

lo que el Órgano Sancionador en atención a lo solicitado, indicando lugar, fecha y hora según lo manifestado en el artículo 112º, del Reglamento de la Ley Servir, cumpliendo en todos los extremos los plazos indicados en la Ley.

Una observación realizada por Servir es que deba cumplir con el debido proceso, evitando las notificaciones defectuosas, no cumpliendo los plazos establecidos, no cumplirse los actos y/o fases procedimentales, o haciendo uso de un poder indiscriminado en contra del servidor civil, sino que el debido proceso debe convertirse en una garantía formal para el servidor público. Es por ello el Informe Oral tiene que ver mucho con el debido proceso, en el sentido de que antes de sancionar se debe escuchar, es así que se considera como la última oportunidad de hacer alguna interrogante para mayor esclarecimiento, mejor interpretación de los argumentos de defensa escrito, de ampliar sus conocimientos en relación al expediente administrativo, ya que en muchos casos será el primer momento en que este órgano conozca y analice los medios probatorios o las diligencias realizadas, en vista de que es el Secretario Técnico es el que conoce el expediente, asistiendo en cada etapa del proceso y es quien realiza todos los documentos del proceso y las autoridades disciplinarias solo se limitan a firmar los mismos. De todas formas será imprescindible que se realice el Informe Oral escuchando a través de la oralidad, los argumentos que respecto a su defensa, precisando que el servidor civil podrá efectuar su Informe Oral personalmente o a través de su abogado. En este orden de ideas, de debe emitir la resolución final del PAD, el cual debe ser en un plazo de 10 día hábiles, que podrán ser ampliados por igual cantidad de tiempo.

El derecho de defensa a través del Informe Oral previsto en la Ley Servir, también fue considerado en el Reglamento del D. L. N° 276, que consideraba lo siguiente: Previo al pronunciamiento de la Comisión de Procesos Administrativos Disciplinarios a que se refiere el artículo anterior, el servidor procesado podrá hacer uso de su derechos a través de un informe oral efectuado personalmente o por medio de un

apoderado, para lo que se señalara fecha y hora única”. Muy similar a la propuesta de Servir, considerando en ambos que es un derecho, encontrando una sola diferencia en la palabra apoderado y que ahora se ha modificado a Abogado.

De igual forma, el derecho de efectuar el Informe Oral en el Reglamento del D. L. N° 276, Art. 171, se formalizaba ante la Comisión de Procesos Administrativos Disciplinarios, que después de un análisis de sus integrantes se comunicaba sobre la existencia o no faltas administrativas, y siendo el caso, imponer la sanción. Sin embargo, para el Servicio Civil se ha modificado en el sentido de que el Informe oral se realiza ante el órgano sancionador, considerando tal modificación como oportuna, en el sentido de que el órgano encargado de sancionar tendrá la posibilidad de conocer en detalle los aspectos más relevantes del proceso administrativo, conocer personalmente al servidor civil, escuchar de su propia voz los hechos sucedidos, siempre y cuando no lo asista su abogado. Esto se convierte en una valiosa herramienta para conocer la versión del acusado a través de la oralidad en el que se podrán plantear las interrogantes que se consideren necesarias para emitir la resolución final.

La Ley ha previsto, que para que un proceso disciplinario no se dilate en el tiempo, se considere que entre el comienzo del PAD y el documento final que imparte la sanción no debe pasar del año calendario, igual tratamiento si es que se decide archivar el proceso, de no ser así, entraría a operar la prescripción de plazo para terminar el PAD. Si fuera el caso, quedaría imposibilitado de imponer sanción, aun estando pendiente el acto de notificar la resolución de sanción.

Para un mejor análisis de la estructura que fluye en el procedimiento administrativo disciplinario, se indica como es el flujograma: La fase instructiva inicia con el acto de inicio en un plazo de 3 días, en que se notifica al servidor, contando con 5 días hábiles prorrogables a solicitud para el descargo del servidor, para que en el plazo de 15 días el instructor remita su informe al sancionador.

Para la etapa de fase sancionadora, el órgano sancionador recibe el informe del instructor y en el plazo de 2 días se comunica al servidor que se ha recepcionado el informe del instructor, solicitándole que pida informe oral a lo que se le responde en un plazo de 2 días fijando lugar, fecha y hora. Posterior a ello, se lleva la etapa del Informe Oral y finalmente se determina 2 cosas, una la declaración de no a lugar y la otra la sanción efectiva al servidor.

El artículo 107º del Reglamento General de la Ley del Servicio Civil, manifiesta que el inicio del PAD debe contar con requisitos fundamentales, entre los cuales se encuentra la identificación del servidor, el hecho de describir como o en qué situación se cometió la falta, la norma previsiblemente transgredida, de ser el caso la separación del cargo, la sanción, la presentación del descargo, derechos y obligaciones del procesado en el desenvolvimiento del PAD y los documentos que dieron origen al procedimiento sancionador. Como se aprecia, no dista mucho de la información que aquí se presenta coincide en muchos aspectos con los de una demanda judicial, en el sentido de que contiene información necesaria para el inicio de un procedimiento.

El artículo 88 de la Ley Servir indica cuales son las sanciones aplicables dentro del proceso sancionador, como es la amonestación verbal o escrita, la suspensión sin goce de remuneraciones de un día hasta por 12 meses y finalmente la destitución. A diferencia, en el PAD de la Ley Servir, se ha previsto que la amonestación escrita, sea mediante proceso administrativo disciplinario, no correspondiendo para la amonestación verbal.

En el artículo 90 de la mencionada Ley hace alusión a la suspensión y a la destitución, en el caso de la primera: “La suspensión sin goce de remuneraciones se aplica hasta un máximo de trescientos sesenta y cinco (365) calendario previo procedimiento administrativo disciplinario. El número de días de suspensión es propuesto por el jefe inmediato y aprobado por el jefe de recursos humanos o quien haga sus veces, el cual puede modificar la sanción propuesta. La sanción se oficializa por

resolución del jefe de recursos humanos o quien haga sus veces. La apelación es resuelta por el Tribunal del Servicio Civil”. Cabe resaltar algo importante, que efectivamente el trabajador sancionado podrá interponer su recurso de apelación, pero la presentación de dicho recurso no impide que se lleve a cabo la sanción. Para sancionar con esta medida, como ya se conoce, previamente el servidor civil ha estado incurrido en una investigación preliminar

“La destitución se aplica previo proceso administrativo disciplinario por el jefe de recursos humanos o quien haga sus veces. Es propuesta por el jefe de recursos humanos o quien haga sus veces y aprobada por el titular de la entidad pública, el cual puede modificar la sanción propuesta. Se oficializa por resolución del titular de la entidad pública. La apelación es resuelta por el Tribunal del Servicio Civil.” Quien puede negar que la destitución sea la falta más grave impuesta, es expectorar a un trabajador del aparato estatal, imposibilitando su reingreso.

La gradualidad de la sanción se establece de acuerdo a la magnitud de la faltas, (de menor a mayor gravedad), en que su aplicación no será correlativa y/o automática, debiendo conocer los antecedentes del trabajador pero si considerando a la reincidencia como un agravante. En relación a la determinación de la gravedad de las faltas, estas son determinadas como por ejemplo, las circunstancias en que se cometió la trasgresión normativa, la forma de como se hizo, la vulneración de varias faltas, el número de copartícipes y los efectos que produce.

Debemos indicar, que para la sanción de suspensión sin goce de remuneraciones y destitución, la resolución que pone fin al PAD imponiendo la sanción, será en este mismo documento que se oficialice la sanción, no siendo necesario dirigir otro documento que determine la penalidad. En cambio, con la amonestación escrita, obligatoriamente deberá oficializarse la sanción que la debe hacer en este caso el titular de la oficina de recursos humanos, quien solo tiene la función de comunicar la sanción impuesta.

El proceso administrativo disciplinario, es hoy en día una de las facultades que se destacan en el aparato estatal, en que se otorga de autoridad a las entidades públicas para ejercer el poder sancionador.

El proceso administrativo disciplinario en la institución culmina con la resolución emitida por el Órgano sancionador, pronunciándose sobre la existencia o inexistencia de trasgresión de las normas establecidas y de acatamiento general. Aquí culmina la primera instancia. Esta resolución final del procedimiento, debe contener de igual manera una serie de requisitos debiendo ser notificada a las partes en un plazo máximo de 05 días hábiles después de ser emitida.

De ser el caso y haberse aplicado la separación del cargo mediante medida cautelar y la resolución final indica que no existe vulneración de las normas, entonces se dispondrá que el trabajador regrese a ejercer sus funciones.

El artículo 115º del Reglamento de la Ley Servir, indica que detalles deben insertarse en la resolución que pone fin al procedimiento disciplinario en primera instancia, el cual debe contener los documentos que formaron parte del expediente principal, la descripción de cómo ocurrieron los hechos, indicando cual es la falta que se cometió, es en esta parte que se incluye manifestar y/o relatar cual fue la responsabilidad del servidor y al mismo tiempo cual será la sanción a imponer. Es en la parte resolutive del documento donde se indica sobre los recursos administrativos, sean estos los de reconsideración o apelación. En el caso del segundo recurso, este será resuelto por el Tribunal del Servicio Civil, tratándose de suspensión y destitución por que para la sanción de amonestación en segunda instancia resuelve el jefe de recursos humanos. Continuando con los requisitos que contiene la resolución final, se indicará además el plazo para impugnar y la autoridad ante quien debe presentarse el recurso y quien será el encargado de resolverlos.

Para oficializar una sanción esta debe ser notificada al servidor civil que cometió la falta, según lo estima el artículo 93 del Reglamento de la

Ley y artículos 89 y 90 de la Ley del Servicio Civil. Para la sanción de amonestación escrita, el jefe inmediato es el Órgano Instructor y sancionador a la vez, y que una vez que se le sancione se debe comunicar al jefe de recursos humanos para que dicha sanción sea impuesta, oficializándose de esta manera la sanción. Cuando se trate de las sanciones de suspensión y destitución es el mismo órgano sancionador el que oficializa la sanción.

Siendo que las sanciones son impuestas en primera instancia, el servidor civil sancionado podrá ejercer su derechos a realizar los actos impugnatorios que crea por conveniente, los que serán resueltos en una segunda instancia, es por ello, que el Artículo 117° del Reglamento de la Ley del Servicio Civil, establece que "El servidor civil podrá interponer recurso de reconsideración o de apelación contra el acto administrativo que pone fin al procedimiento disciplinario de primera instancia, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes de su notificación y debe resolverse en el plazo de treinta (30) días hábiles. El recurso de reconsideración se sustentará en la presentación de prueba nueva, y se presentará en esta instancia el Despacho de la Unidad de Recursos Humanos quien se encargará de resolverlo. Su no interposición no impide la presentación del recurso de apelación (artículo 118° del Reglamento General de la Ley N° 30057).

De esta forma, el Recurso de Apelación, se interpondrá cuando la impugnación se sustente en diferente interpretación de las pruebas producidas, se trate de cuestiones de puro derecho o se cuente con nueva prueba instrumental. Se dirige a la misma autoridad que expidió el acto que se impugna (Despacho de Recursos Humanos), quien eleva lo actuado al superior jerárquico para que resuelva o para su remisión al Tribunal del Servicio Civil, según corresponda.

El artículo 88 de la Ley Servir indica cuales son las sanciones aplicables dentro del proceso sancionador, como es la amonestación verbal o escrita, la suspensión sin goce de remuneraciones de un día hasta por 12 meses y finalmente la destitución.

En el artículo 90 de la mencionada Ley hace alusión a la suspensión y a la destitución, en el caso de la primera: “La suspensión sin goce de remuneraciones se aplica hasta un máximo de trescientos sesenta y cinco (365) calendario previo procedimiento administrativo disciplinario. El número de días de suspensión es propuesto por el jefe inmediato y aprobado por el jefe de recursos humanos o quien haga sus veces, el cual puede modificar la sanción propuesta. La sanción se oficializa por resolución del jefe de recursos humanos o quien haga sus veces. La apelación es resuelta por el Tribunal del Servicio Civil”.

“La destitución se aplica previo proceso administrativo disciplinario por el jefe de recursos humanos o quien haga sus veces. Es propuesta por el jefe de recursos humanos o quien haga sus veces y aprobada por el titular de la entidad pública, el cual puede modificar la sanción propuesta. Se oficializa por resolución del titular de la entidad pública. La apelación es resuelta por el Tribunal del Servicio Civil.”

Como puede señalarse, para los casos de sanción de suspensión sin goce de remuneraciones y destitución del servidor civil, el acto que ponga fin al PAD, determinando la sanción, será con el mismo que oficializará la sanción, con la comunicación respectiva, vale decir, que no existe necesidad en estos casos de emitir un acto administrativo adicional al que determine la sanción. Cuestión distinta sucede con la amonestación escrita en la que necesariamente existirá oficialización por parte del jefe de recursos humanos, o de quien haga sus veces. Este último no tiene poder para calificar, variar, o determinar la sanción, constituyéndose como un mero comunicador por disposición expresa de la norma.

Las áreas de Recursos Humanos, cuentan con una labor importante dentro del aparato estatal, en la cual se encuentra la de evaluar el desempeño laboral. Al referirnos a evaluación del desempeño nos referimos a aquellas herramientas utilizadas para medir en el ámbito individual el cumplimiento efectivo de los fines u objetivos organizacionales.

Conocer y evaluar la forma en que los empleados realizan su trabajo, esto nos permitirá medir el rendimiento, por los cuales, el empleador a través de factores de liderazgo habilidades de organización y productividad, conocerá a cada trabajador. Las observaciones del rendimiento laboral por lo general deberían aplicarse en la función pública, para de esta forma determinar la capacidad del empleado, tanto para ser si es promovido o hasta despedido.

Palaci 2005, sostiene que: “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo”. Concepto que permitiría cuantificar el rendimiento laboral, por cuanto hablamos de que el servidor aporta su trabajo, su esfuerzo, su tiempo.

El desempeño laboral que puedan ofrecer uno o más personas asistirán a alcanzar un grado eficiente en la institución. Para Robbins 2004, el desempeño laboral complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles.

Chiavenato 2004, propone: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados”. Se va abriendo un horizonte en el cual, las evaluaciones respecto al personal serán la clave para el logro de metas trazadas.

De acuerdo a Mondy y Noe 1997, el sistema de evaluación del desempeño, vislumbra los procesos que se aplican al personal y/o capital humano, habiendo diferentes métodos y criterios para cuantificar el rendimiento del personal, como por ejemplo, la planeación del recurso humano, que consiste en conocer las habilidades y aspiraciones del personal especialmente en el de dirección. Otro aspecto relevante lo encontramos en la forma de selección de personal, en que la clasificación

en la evaluación del desempeño sirve para pronosticar el desempeño de los solicitantes. Otro aspecto lo encontramos en el desarrollo de los recursos humanos, que permita desarrollar sus conocimientos y habilidades a través de las evaluaciones de desempeño, lo que aquí se trata es de sacar ventaja de sus destrezas.

Medir el desempeño laboral bajo una serie de principios fundamentales, permitirá en primer lugar tener en cuenta lo siguiente: Trayectoria profesional de cada empleado, relación directa con las características del puesto de trabajo que ocupa el empleado, el establecimiento de la finalidad de dicho estudio, el proceso requiere que el empleado acepte y esté de acuerdo con los fines de la aceptación los fines que se pretenden alcanzar y las ideas y aportes del empleador o de la persona que conoce el área de trabajo. Será necesario que todas las propuestas de cambio deben llevarse a cabo, sino de nada serviría. Todos estos principios tienen un solo objetivo, que es propiciar el aumento del rendimiento de los miembros de la institución.

No solo es la institución la que se beneficia con la evaluación del desempeño laboral, sino más que todo, es el propio servidor civil quien directamente podrá contar con herramientas que le permitan establecer nuevas oportunidades y planes de formación al interior de la institución. De los estudios realizados en instituciones privadas, queda un consenso general, en cuanto se refiere a que se alcanzarán los objetivos económicos y productivos si es que el trabajador se encuentra motivado, subsanando malas prácticas y debilidades y aumentando la productividad general.

Es labor de las oficinas de recursos humanos en el mantener motivados a su personal, tarea difícil, en vista de que la administración pública si bien provee de los recursos, estos son escasos y si existen son destinados para otras actividades. Todo ello nos conlleva a que el trabajador desarrolle de mejor manera su labor y que todo trabajo bien ejecutado merece ser premiado con un estímulo. En definitiva, toda institución cuenta con diferentes labores por realizar, diferentes

responsabilidades y en consecuencia distintos resultados y comportamientos, lo que hace más de veinte años se mencionó como “problema del criterio” (Austin y Villanova, 1992) y que todavía hoy en día continúa en vigencia.

Actualmente, no es fácil evaluar la tarea de como desempeñan su labor los trabajadores, Sin dudas, este es un reto que se debe cumplir con el apoyo de personal especializado como son los psicólogos. Quien más que un profesional de estas características para encontrar una solución adecuada sobre el rendimiento o desempeño laboral, de obtener instrumentos de medida fiables y válidos. Aquí resaltamos el trabajo de Salgado y Moscoso (2008) en el ámbito de la selección de personal.

Queda claro, que el éxito del desempeño laboral radica en que los trabajadores, conozcan cuáles son sus funciones al interior de la institución, políticas y procedimientos que deben respetarse, objetivos que deben cumplirse ya que todo se encuentra engarzado y dentro de un engranaje. Quizás los trabajadores no rindan como se deba pero es necesario conocer cuáles son sus objetivos para proponer prioridades. El esfuerzo de las instituciones públicas radica en que deben estar constantemente motivando al personal, ello como una forma de mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos, para motivar es necesario utilizar diferentes técnicas, como por ejemplo otorgar confianza, encomendándole mayores atribuciones, responsabilidades, saludando los éxitos, de esta forma se ofrece un buen clima laboral.

Son varias las técnicas que permiten motivar al personal, para que a través de ello, pueda haber un mejor desempeño en el ámbito laboral, con el objetivo principal de que sea eficaz y productivo, ello permitirá conocer cuáles son las insuficiencias del servidor, entre estos métodos encontramos los siguientes: El método o pirámide de Maslow, consistente en que al cumplir con las necesidades necesarias, se busca necesidades menos necesarias. El método Herzberg, se relaciona con la teoría de los dos factores, en la cual se indica que los seres humanos tienen cierta influencia marcada por la satisfacción y la insatisfacción. El método

McGregor, relacionada a la teoría X y Y, ambos son teorías que se contraponen, ya que en la teoría X los jefes sostienen que el personal desarrolla su trabajo bajo amenazas y la teoría Y sostiene que los jefes creen que los servidores públicos quieren y necesitan laborar. La teoría de Locke, que se manifiesta indicando que alcanzar una meta es básico para la motivación.

Las instituciones públicas enfrentan serios y grandes desafíos, en el cual se hace necesario impulsar un proceso de cambio. El personal siempre estará a la espera de poder alcanzar la igualdad de oportunidades, igualdad en todos los sentidos, que no haya favoritismos que conlleva a desaliento personal, de igual forma la diversidad y la equidad de género. Es de entender, que el recurso humano de una institución es el capital humano más importante, debiendo ser el centro de la organización estatal.

Coincido en indicar que el desempeño laboral es el factor preponderante para el perfecto funcionamiento de una institución pública, privada, organización, empresa, etc. Es por eso que los departamento de recursos humanos deben tener mucho en consideración la administración del personal, en este caso nos referimos a aquel que cumple una función, que es se servir a su sociedad.

El desempeño debe cuantificarse o evaluarse, para de esta forma buscar la satisfacción del trabajador, un trabajador conforme con su trabajo proveerá de beneficios para su centro de trabajo en la búsqueda de encontrar los objetivos institucionales. Una preocupación del servidor civil es la estabilidad laboral, que no ofrece al empleado la tranquilidad que el servicio civil debería ofrecer. Estas causas crean un clima de incertidumbre, en vista de que el trabajador debería concentrarse en realizar su función y no distraerse como por ejemplo en la forma de cómo será contratado, el pago de sus remuneraciones, la renovación contractual, las bajas remuneraciones, el clima organizacional. Todo lo manifestado afectará ostensiblemente el desempeño y por consiguiente se verá reflejada en la producción y éxito de las instituciones.

La Municipalidad Provincial La Convención, en el año 2017, implementó la Secretaría Técnica del Proceso Administrativo Disciplinario, ya que en años anteriores esta capacidad sancionadora era ejercida por una comisión disciplinaria. De esta forma, el Especialista en Contratos de la Unidad de Recursos Humanos, relacionado a la entidad mediante contrato administrativo de servicios, asumió en adición a sus funciones ya recargadas el cargo de Secretario Técnico recibiendo los expedientes para determinar y evaluar responsabilidades sobre hechos cometidos por servidores y por ex servidores que ya no tenían vínculo con la Entidad. En los distritos de la Provincia La Convención, incluso en años anteriores a 3 y 4 años se implementaron las secretarías técnicas, como por ejemplo en las municipalidades de Echarati, Vilcabamba, Santa Teresa, Maranura, contando con un Secretario Técnico y con un equipo de apoyo. Una debilidad encontrada es que los secretarios técnicos deben ejercer su función a tiempo completo sin que tenga que ser por añadidura el cumplimiento de esta labor, es imprescindible que el secretario técnico se ocupe exclusivamente de los procesos disciplinarios, salvo que por dimensión de la Institución o menor carga laboral pueda ejercer doble función.

El año 2017, como se manifestó, se implementó por vez primera la secretaria del proceso administrativo, en el cual se realizaron 15 procesos disciplinarios, sancionando con suspensión sin goce de remuneraciones a 5 trabajadores y un proceso administrativo con la sanción de Destitución. De uno de los procesos de suspensión, más el de Destitución, ambos se encuentran en el Tribunal del Servicio Civil a la espera de ser resueltos.

Es deber de todo servidor público realizar su función de acuerdo a lo establecido en la normatividad nacional. Los servidores públicos estamos al servicio de la población que aspira a tener una administración ágil y eficiente. Es en ese entender, es que el servidor público se encuentra supeditado a su labor pública, generando y/o destinando el Estado peruano partidas presupuestales para el pago de remuneraciones, que es el Estado el que cumple con su rol de cancelar mensualmente su

remuneración y es debido a ello que también tiene la potestad de fiscalizar la labor que se desempeña a través de la potestad sancionadora.

Por ejemplo el gasto de planilla mensual que se genera para el personal de los decretos legislativos 276 y 728 es el siguiente: Para el personal empleado nombrado que son 22 trabajadores asciende el importe de planilla a S/, 59,915.44. Para el personal permanente que son 40 trabajadores el importe asciende a S/. 100, 470.61. Para el personal obrero nombrado que son 15, asciende a S/. 33,020.72. Para el personal obrero permanente que son 28, la planilla asciende a S/. 57,367.53. Para personal obrero que fuera repuesto por proceso judicial que son 4 obreros, la planilla es de S/. 4,100.00. De esta forma, la planilla total que se genera es de S/. 254.874.30.

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

1.4.1. Problema General.

¿De qué manera influye la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?

1.4.2. Problemas Específicos.

¿Cómo es el procedimiento administrativo disciplinario en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.

Como es el desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.

Cuál es la relación que existe entre el proceso administrativo disciplinario y las dimensiones del desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.

1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.

La gestión de recursos humanos se identificó como una de las principales deficiencias en la gestión pública. Carecía de un marco legal e institucional adecuado para las necesidades heterogéneas de las diversas entidades en perfiles y capacitación que se evidenciaba en la coexistencia de diversos regímenes laborales, poca flexibilidad para la contratación, inadecuada construcción de perfiles requeridos, ausencia de políticas para capacitación y desarrollo de capacidades e inadecuados procesos de incentivos. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2012).

En 2013 se aprobó la nueva Ley de Servicio Civil (Ley 30057) y en 2014 su posterior Reglamentación, con el objetivo de introducir la meritocracia como eje central de la carrera pública (SERVIR, 2013) a través de la creación de un nuevo y único régimen que incorpore, de forma voluntaria y gradual, a servidores públicos de los regímenes 276, 278 y CAS al nuevo régimen SERVIR a través de concursos públicos de forma gradual.

Servir nos muestra datos estadísticos como son los siguientes: Que en promedio existen 5 servidores por cada 100 habitantes a nivel nacional, que en el 2014, el país contó con 1 millón 400 mil servidores públicos, que 9 de cada 100 personas ocupadas trabajan en el Estado, que 4 de cada 10 servidores públicos son CAS, 4 de cada 10 servidores públicos pertenecen al D. L. N° 276, que el 46% de los servidores públicos son mujeres.

Como se aprecia, el recurso humano es la base fundamental para el ejercicio de una sociedad que ofrezca a sus conciudadanos un servicio de calidad orientado al bienestar social el cual es ejecutado por el servidor público. Es precisamente este servidor público al que la Ley le señala como el autor de ejecutar faltas administrativas disciplinarias y por ende, estas faltas deben ser sancionadas, y la pregunta es, que implicancia tiene en todo esto el desempeño laboral del trabajador? Es porque no

tiene un estímulo, o no goza de una remuneración acorde a sus aspiraciones profesionales y personales o de un clima laboral idóneo.

1.5. HIPÓTESIS.

1.5.1. Hipótesis General.

La aplicación del procedimiento administrativo disciplinario influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017.

1.5.2. Hipótesis Específicas.

El procedimiento administrativo disciplinario es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención.

El desempeño laboral es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención.

Existe una relación alta y significativa entre el procedimiento administrativo disciplinario y las dimensiones del desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.

1.6. OBJETIVO.

1.6.1. Objetivo General.

Determinar de qué manera influye la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.

1.6.2. Objetivos Específicos.

Describir cómo es el procedimiento administrativo disciplinario en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.

Describir como es el desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.

Determinar cuál es la relación que existe entre el procedimiento administrativo disciplinario y las dimensiones del desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.

II. MÉTODO

2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

La indagación presente tiene características descriptivas con un enfoque sustantivo por que estudia un fenómeno de la realidad el cual se da de una forma transversal es decir que propenderá a estudiar un grupo de personas en un instante preciso, y dentro de una determinada entidad social, por tratarse de la relación entre dos aspectos coyunturales, se trata de un estudio descriptivo correlacional, cuyo diseño es el siguiente:

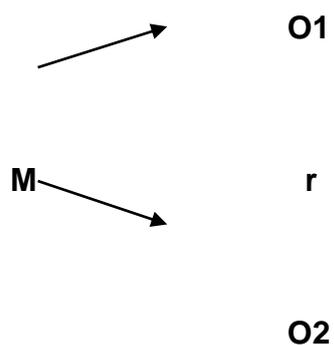
2.1.1. Nivel: Descriptivo.

Tipo:

El nivel de investigación básico-descriptivo

Diseño:

Correlacional.



Dónde:

M. Muestra de estudio

O1: Factores motivacionales

O2: Desempeño laboral

r : relación directa entre los Factores determinantes y el Desempeño laboral.

2.2 VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN.

Variable de estudio 01.

Procedimiento Administrativo Disciplinario.

Dimensiones:

- Evolución histórica del Procedimiento Administrativo Disciplinario.
- Aplicación del Proceso Administrativo disciplinario.
- Monto de planilla pública.
- Antecedentes de sanción.

Variable de estudio 02

Desempeño laboral.

Dimensiones:

- Competencias laborales generales.
- Comportamiento organizacional.
- Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo.
- Política y cultura organizacional.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO**

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<p><u>VARIABLE DE ESTUDIO 1.</u></p> <p><u>¿QUE ES EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO?</u></p> <p>“Potestad disciplinaria puede definirse como la facultad de aplicar medidas disciplinarias (sanciones) mediante un procedimiento especialmente establecido al efecto, con el fin de tutelar el orden jurídico administrativo” Se ha dicho que es un poder de principio, cuyo fundamento radica en la necesidad que tiene la administración de asegurar el correcto funcionamiento de los servicios a su cargo. Dra. Cristalina Vázquez – 2° Edición, 2011. Manual de Derecho de la Función Pública (FCU) Cap. XVI. Uruguay.</p> <p>Para Mercedes Lafuente Benaches, la potestad disciplinaria es un poder de la Administración Pública inherente a su organización que tiene por objeto castigar las conductas de los funcionarios públicos constitutivas de una infracción a la relación de servicio y que determinan una inadecuada satisfacción de los intereses públicos que la administración pública, como organización, tiene encomendados. Mercedes Lafuente Benaches 1996, pg. 15 “El régimen disciplinario de los funcionarios públicos de la administración del Estado”. Tirant lo Blanch. Valencia, España.</p> <p>El proceso administrativo disciplinario El poder disciplinario de la administración consiste en la facultad que tiene ésta para evaluar la conducta funcional de los servidores civiles y, de ser el caso, aplicar las sanciones correspondientes, según la gravedad de la falta, mediante la observancia del proceso administrativo que establece la norma sobre la materia. Dicho proceso debe guardar las garantías del debido proceso, como presunción de inocencia, derecho a ser escuchado y a aportar pruebas, legalidad, igualdad ante la ley, etc. Chedorlaomer Rubén Gonzales Espinoza. Decano de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Lima. Revista Jurídica “Docentia et Investigatio” Vol. 16, N° 1, 9 - 28 – 2014.</p> <p>La potestad sancionadora es reconocida a la administración y asume dos modalidades: la disciplinaria (frente a los funcionarios que violan los deberes y prohibiciones), y la correccional (por las infracciones de los particulares a las obligaciones o restricciones en materia de higiene, tránsito, financiera, fiscal, etc.) Carlos Arturo Gómez Pavajeau “Dogmática</p>	<p>Facultad del Estado, de aplicar sanciones mediante un procedimiento establecido, con el objetivo del correcto funcionamiento de los servicios de la administración pública.</p> <p>Es una facultad que tiene la administración pública de poder imponer sanciones a aquellas conductas que son tipificadas como faltas administrativas en relación al servicio que se ofrece a la ciudadanía.</p> <p>Evaluar y calificar una falta</p>	<p>1. Evolución histórica del Procedimiento Administrativo Disciplinario. El servicio público ha pasado por diferentes transformaciones y etapas en el cambio de los sistemas económico-sociales en la historia del desarrollo de la humanidad, hasta llegar a lo que ahora conocemos como servidores públicos o servidores civiles. Uno de los puntos principales de esta transformación conlleva específicamente un nuevo Procedimiento Administrativo Disciplinario con los nuevos instrumentos normativos de gestión de la Ley Servir y que son seguidos y aplicados por todas las entidades de la organización estatal.</p> <p>2. Aplicación del Proceso Administrativo disciplinario. Desde la entrada en Vigencia de La Ley, la Entidades del Estado, cuentan con Instrumentos Normativos que permiten su aplicación en los tres niveles de gobiernos, los cuales son utilizados para su aplicación, desde el Informe de precalificación de una presunta falta hasta los fallos emitidos por el Tribunal Servir. Su aplicación no exceptúa a las entidades que están en implementación del régimen o no, sino que la aplicación es general y de ejecución absolutamente para todas las entidades del Estado peruano.</p> <p>3. Monto de planilla pública. El Estado peruano, destina una cantidad de</p>	<p>1.- Servicio público. 2.- Cambio de sistemas. 3.- Nuevo procedimiento administrativo disciplinario. 4.- Instrumentos de gestión normativos.</p> <p>1.- Aplicación. 2.- Excepción. 3.- Implementación. 4.- Ejecución. 5.- Entidad.</p> <p>1.- Planilla de pagos. 2.- Faltas administrativas. 3.- Remuneración. 4.- Responsabilidad.</p>	<p>a) Siempre b) Casi siempre c) Casi nunca d) nunca</p>

<p>del Derecho Disciplinario". Bogota 2002, pg. 143.</p>	<p>administrativa aplicando las sanciones que correspondan. Implica guardar las garantías de un debido proceso como la presunción de inocencia, el de ser oído, el de aportar pruebas, legalidad e igualdad ante la Ley.</p> <p>La potestad sancionadora es inherente a la administración pública, el cual distingue dos partes, una que es la disciplina del servidor público y la otra que es la parte sancionatoria ó correccional.</p>	<p>dinero para cubrir la planilla de pagos del personal de la Entidad. El que el servidor público cometa faltas administrativas permite que la remuneración que se le da no vaya acorde con el trabajo realizado, ni con los fines y objetivos institucionales, bajo la premisa de todo trabajo debe ser remunerado. Laborar para el Estado, responde a una serie de responsabilidades que debe asumir el servidor público.</p> <p>4. Antecedentes de sanción. La entidad municipal, a través de sus instrumentos normativos nacionales y locales ha efectuado sanciones al personal que ha incurrido en faltas administrativas, los cuales han sido pasibles de sanción. Toda sociedad tiene sus propias debilidades, y la Entidad municipal materia de estudio cuenta con sus propios índices de sanción.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Sanción. 2.- Antecedentes. 3.- Indices. 4.- Debilidad. 	
--	--	--	---	--

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE
“DESEMPEÑO LABORAL”**

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<p>2.-DESEMPEÑO LABORAL El desempeño laboral es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que el personal debe desarrollar para desempeñarse de manera eficaz y eficiente en cualquier organización. El desempeño laboral competente del personal actúa asertivamente, sabe trabajar en equipo, tiene sentido ético, maneja de forma acertada los recursos, puede solucionar problemas y aprende de las experiencias de los otros. Asimismo, adquiere las bases para crear, liderar y sostener negocios por cuenta propia. Son las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados.</p> <p>Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo; de acuerdo a Milkovich y Boudreau, (1994: 95) “las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.” El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona.” Milkovich y Boudreau, (1994).</p> <p>El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés</p>	<p>Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas delegadas a su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su eficiencia y eficacia.</p>	<p>1. Competencias laborales generales. Son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un trabajador debe desarrollar para desempeñarse de manera apropiada en cualquier entorno productivo, sin importar el sector económico de la actividad, el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido.</p> <p>Con ellas, un trabajador actúa asertivamente, sabe trabajar en equipo, tiene sentido ético, maneja de forma acertada los recursos, puede solucionar problemas y aprende de las experiencias de los otros. Chiavenato, A. 1999)</p> <p>2. Comportamiento organizacional. El Comportamiento Organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una entidad. En este sentido, conocer y comprender la forma como los empleados de una entidad</p>	<p>-Maneja conocimientos. -Manejo de habilidades y creatividad. -Capacidades de toma de decisiones -Capacidad de solución de problemas -Manejo de herramientas informáticas (NTICs)</p> <p>-Organiza reuniones. -Ambiente agradable. -Reuniones internas de trabajadores. -Comunicación entre compañeros de trabajo. -Relaciones interpersonales -Trabajo en equipo</p>	

<p>para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. En este sentido, el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta. Al respecto, Robbins (2004) vincula el desempeño con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo. Por su parte, Faria (1995) considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades.</p> <p>Revista de Ciencias Sociales. Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Venezuela. 2010.</p>		<p>perciben su realidad laboral mediante un apropiado diagnóstico que identifique aquellas áreas de conflicto, constituye una herramienta esencial para implementar la intervención necesaria de manera que se realice un cambio planificado que conduzca a un mayor bienestar y a una mayor productividad.</p> <p>Chiavenato, A. 1999)</p>		
		<p>3. Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo.</p> <p>El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador en el entorno laboral.</p> <p>Puede decirse que las condiciones de trabajo están compuestas por varios tipos de condiciones, como las condiciones físicas en que se realiza el trabajo (iluminación, comodidades, tipo de maquinaria, uniforme), las condiciones medioambientales (contaminación) y las condiciones organizativas (duración de la jornada laboral, descansos). Chiavenato, A. 1999)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Condiciones de trabajo. -Normas de convivencia. -Documentos de gestión de la organización. -Iluminación y ventilación del área laboral. -Seguridad y equipamiento del área de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Siempre b) Casi siempre c) Casi nunca d) nunca

		<p>4. Política y cultura organizacional. Es el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores, que caracteriza a un grupo humano) aplicado al ámbito de una organización, institución, administración, corporación, empresa, o negocio (cuando habitualmente el concepto "cultura" se aplica al ámbito extenso de una sociedad o una civilización). La política organizacional es el proceso por el cual las personas dentro de una organización asumen intereses, agendas, actividades, políticas de gestión con un sólo propósito, visión, objetivo de su institución. (Robbins, 1998).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos de gestión -Establecimiento de normas internas -El servicio donde labora cuenta con un buzón de quejas y sugerencias. -Política de trabajo -Practica de valores 	
--	--	--	--	--

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.3.1. POBLACION

El control de personal es una actividad que constituye una forma de monitoreo disciplinario para generar responsabilidad a nivel de una determinada organización o empresa del cual esta debería estar implementada de la mejor manera que este en beneficio tanto del trabajador como de la entidad, en el presente estudio se busca determinar como la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, en tal caso para este esta indagación se tomó en cuenta a los trabajadores de esta entidad edil, el cual está constituido por 90 personas de tal forma se caracteriza de la siguiente manera:

POBLACION

Varones	Mujeres
50	40

FUENTE: Elaboración propia.

2.3.2. MUESTRA

Se procedió a efectuar la indagación respectiva del cual para un mejor análisis descriptivo, se tuvo que seleccionar a personas a quienes se debería pedir su opinión sobre el fenómeno estudiado, es así que en este se tomó a 40 servidores públicos de esta entidad edil el cual fueron tomados al azar, es decir de manera intencionada y de forma estratificada, es decir que cualquier persona de la población está en condiciones de ser participe en la muestra, fue de manera no probabilística por que no fue necesario utilizar la estadística descriptiva para determinar este grupo con el trabajaremos este estudio, a continuación se muestra esto trabajadores.

MUESTRA

Varones	Mujeres
25	15

FUENTE: Elaboración propia.

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.

2.4.1. Instrumento.

Como en todo proceso de indagación se debe recoger información sobre la problemática estudiada, que mejor si esta proviene de los sujetos partícipes en dicho estudio, es así que en este fueron respaldadas con la elaboración de instrumentos de recaudación de datos como es el cuestionario, este fue elaborado para cada una de las variables que intervienen en este estudio, en donde se aplicó la técnica de la encuesta, dichos instrumentos tienen para su mejor manejo alternativas de respuesta de opción múltiple para obtener mejor opinión por parte de los encuestados, estos fueron codificados numéricamente para ser llevados a lavase de datos tal como se muestra en el cuadro siguiente:

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	VALORACIÓN/DIMENSIONES	VALORACIÓN/VARIABLES
Encuesta	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	SIEMPRE = 3	MUY BUENO = 3
		CASI SIEMPRE = 2	BUENO = 2
		A VECES = 1	REGULAR = 1
		NUNCA = 0	MALO = 0
Encuesta	DESEMPEÑO LABORAL	SIEMPRE = 3	MUY BUENO = 3
		CASI SIEMPRE = 2	BUENO = 2
		A VECES = 1	REGULAR = 1
		NUNCA = 0	MALO = 0

Confiabilidad de datos.

El proceso de confiabilidad de los cuestionarios fue realizado para hallar el coeficiente de alfa de Cronbach, en este proceso se tomó en cuenta el número de ítems, como también el número de sujetos de la

muestra, a un nivel de margen de error del cinco por ciento, dichas escalas de valoración varona desde cero hasta uno, basados en la bibliografía de textos de estadística, estas escalas de confiabilidad se pueden apreciar en el cuadro siguiente:

Tabla 1
Rangos para interpretación del coeficiente alpha de Cronbach

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Nota: Cronbach 1951

Los cuestionarios fueron sometidos a este proceso estadístico para determinar el coeficiente de confiabilidad, estos con sus respectivas dimensiones, este valor de alfa de Cronbach, se puede apreciar en el cuadro siguiente, que tomando en cuenta las escalas de confianza que establece el autor se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 2
Procedimiento administrativo disciplinario.

	Alfa de Cronbach ^a	N de elementos
D1: Evolución histórica del Procedimiento	0.8040	8
D2: Aplicación del Proceso	0.8036	8
D3: Monto de planilla pública.	0.8523	4
D4: Antecedentes de sanción.	0.8527	4
Procedimiento administrativo disciplinario.	0.8281	24

Nota: Paquete estadístico Spss versión 23

^aValor de coeficiente alpha = 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)

Se observa en el cuadro anterior que el coeficiente de confiabilidad es de 0,8; que tomando en cuenta y en contraste con las escalas de confianza se concluye que el instrumento como las características que la conforman tienen alta confiabilidad.

Tabla 3.- Desempeño laboral.

	Alfa de Cronbach ^a	N de elemento
D1: Competencias laborales generales.	0.7730	7
D2: Comportamiento organizacional.	0.8196	6
D3: Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo	0.8340	5
D4: Política y cultura organizacional	0.8224	6
Desempeño laboral	0.8122	24

Nota: Paquete estadístico Spss versión 23

^aValor de coeficiente alpha = 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)

Para la determinación del coeficiente para la segunda variable se efectuó el mismo proceso que para la primera variable, en donde se encontró que este es igual a 0,8; del cual se determina que dichos cuestionario tiene alta confiabilidad para su respectiva aplicación.

2.5. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS

Validación por juicios de expertos

Se procedió a la evaluación de fondo y de forma de los cuestionarios que se utilizaran en el respectivo estudio, de donde mediante la técnica de juicio de expertos, se tuvo que recurrir a docentes conocedores del proceso de investigación, dichos indagadores mediante los criterios e indicadores de la calificación de estos instrumentos dieron su veredicto y aprobación a los cuestionarios, cuyas apreciaciones en porcentaje de su calificación se pueden apreciar en el cuadro siguiente:

Nº	NOMBRE DEL EXPERTO	% de Valoración
01	Dr. Ricardo Sánchez Ortiz	80%
02	Dr. Waldo Enrique Campana Morro	80%
03	Dr. Hugo Enríquez Romero	80%
Promedio		80%

FUENTE: Elaboración Propia.

El cuadro anterior muestra en promedio la apreciación de la evaluación efectuada por los docentes revisores de los instrumentos, el cual arrojó un 80% de valoración y aprobación, lo que da luz verde para proceder con su aplicación.

2.6. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS

Antes de realizar este proceso se partió primogénitamente, del análisis fenomenológico de la problemática estudiada el cual propende a ser muy relevante en nuestro sistema, y en especial en las municipalidades, es así que en este caso se elaboró los instrumentos que luego de su aplicación se efectuó la data correspondiente para cada una de las variables en estudio como a sus dimensiones, en donde se obtuvo cuadros y gráficos estadísticos, que mediante la estadística descriptiva se procedió a su análisis, esto rescatando la opinión de los encuestados, a esto se suma la prueba de nuestros supuestos hipotéticos planteados en esta investigación, que mediante la estadística inferencial y el uso adecuado de los estadísticos se logró la prueba de hipótesis, por últimos se arribó a las conclusiones las cuales se detallan más adelante, para este proceso de análisis de datos fue necesario la utilización de paquetes estadísticos como son el SPSS y MINITAB en sus últimas versiones, el cual fueron de gran ayuda para la determinación de las correlaciones.

III. RESULTADOS

3.1. DESCRIPCIÓN.

La necesidad de mantener un mejor control sobre los trabajadores a impulsado a las empresas y organizaciones a diseñar un sistema de control del personal, ya sea en los diferentes áreas y aspectos que componen una determinada entidad, esta con el transcurrir del tiempo a esta esta década ha ido mejorando en sus exigencias lo que en muchas de las empresas ha dado resultados positivos, en el presente estudio se busca como la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario se relaciona con el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, de tal manera que para encontrar mejores indicios al respecto de diseño dos cuestionarios, entre estas para la primera variable se elaboró, a ocho preguntas para la evolución histórica del procedimiento administrativo disciplinario, y aplicación del proceso administrativo disciplinario, respectivamente, en lo que se refiere a monto de planilla pública, como para antecedentes de sanción, se elaboró a cuatro preguntas respectivamente, así mismo en cuanto a la segunda variable se diseñó: siete, seis, cinco y seis preguntas para las características, competencias laborales generales, comportamiento organizacional, condiciones favorables o desfavorables en el trabajo, política y cultura organizacional, respectivamente, para realizar una mejor descripción de los resultados, también se elaboró una matriz de tabulación para los datos el cual fue elaborado tomado como referencia el mayor puntaje e cada una de las características que componen estas variables, todo lo descrito se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Tabla 4.- Procedimiento administrativo disciplinario.

CATEGORIA S	DIMENSIONES			
	<i>Evolución histórica del procedimiento administrativo disciplinario</i>	<i>Aplicación del proceso administrativo disciplinario.</i>	<i>Monto de planilla pública.</i>	<i>Antecedentes de sanción.</i>
<i>Nunca</i>	(0 – 6)	(0 – 6)	(0 – 3)	(0 – 3)
<i>A veces</i>	(7 – 12)	(7 – 12)	(4 – 6)	(4 – 6)
<i>Casi siempre</i>	(13 – 18)	(13 – 18)	(7 – 9)	(7 – 9)
<i>Siempre</i>	(19 – 24)	(19 – 24)	(10 – 12)	(10 – 12)

Nota: Elaboración propia

En el tratamiento del segundo cuestionario se efectuó similar a la primera variable, en donde los intervalos tienen rangos equivalentes para poder tabular la opinión que brindaron los encuestados luego de la aplicación de los instrumentos

Tabla 5.- Variable Desempeño laboral.

CATEGORIA S	DIMENSIONES			
	<i>Competencias laborales generales.</i>	<i>Comportamiento organizacional.</i>	<i>Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo</i>	<i>Política y cultura organizacional</i>
<i>Nunca</i>	(0 – 5)	(0 – 5)	(0 – 4)	(0 – 5)
<i>A veces</i>	(6 – 10)	(6 – 10)	(5 – 8)	(6 – 10)
<i>Casi siempre</i>	(11 – 15)	(11 – 15)	(9 – 12)	(11 – 15)
<i>Siempre</i>	(16 – 21)	(16 – 18)	(13 – 15)	(16 – 18)

Nota: Elaboración propia

3.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO.

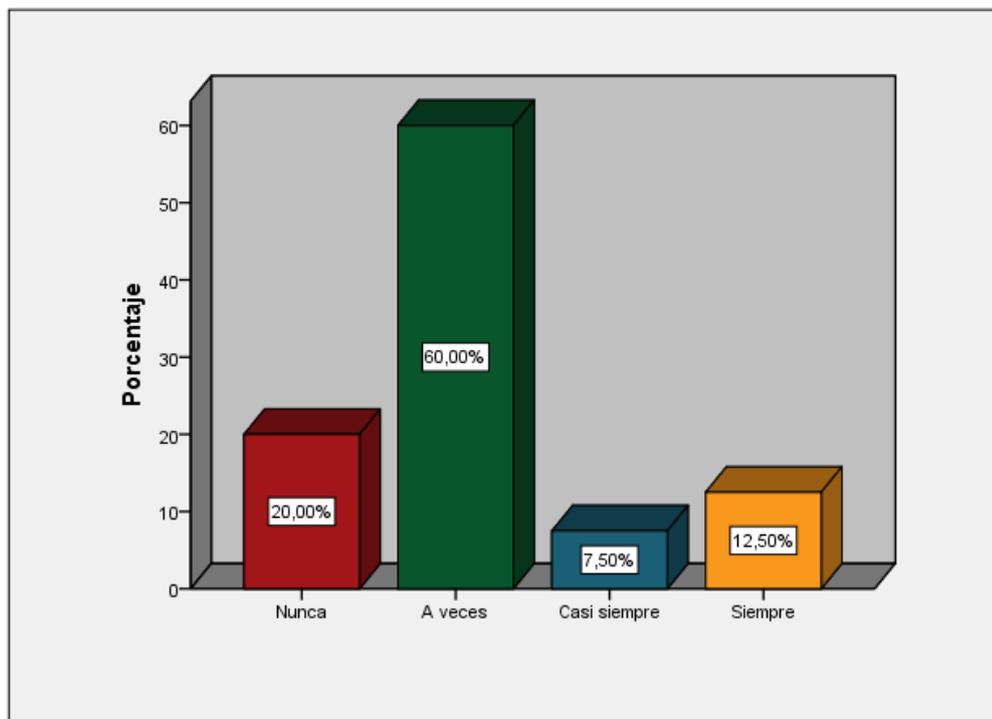
TABLA 6. Evolución histórica del procedimiento administrativo disciplinario.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	20,0	20,0
A veces	24	60,0	80,0
Casi siempre	3	7,5	87,5
Siempre	5	12,5	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

Con referencia a Evolución histórica del procedimiento administrativo disciplinario, los resultados anteriores muestran que el 60,0% de los trabajadores respondió a veces, el 20,0% de estos indico nunca, el 12,5%, marco la alternativa de siempre y solo el 7,5% de los mismos menciono casi siempre.

GRAFICO N°1**EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO**

Fuente: Tabla 6

Análisis.-

El grafico anterior muestra que un porcentaje mayor de estos trabajadores ediles aduce que a veces conoce que significa ser servidor público, ya que muy poco en su centro de trabajo se aplican procedimientos administrativos disciplinarios, dichos encuestados manifiestan que algunas veces sabe la forma como se aplica un procedimiento administrativo correctivo, y que muy poco conoce la función pública que desarrolla, esto debido a que algunas veces en dicha entidad edil le han capacitado sobre el procedimiento administrativo disciplinario, esto debido a que desconoce que actitudes son consideradas como faltas administrativas, por otro lado este grupo de trabajadores aduce que algunas veces conversa con sus compañeros de trabajo sobre las faltas administrativas, esto porque muy poco o nada le motivan los jefes en la parte administrativa cuando cumple sus obligaciones.

TABLA 7. • Aplicación del Proceso Administrativo disciplinario.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	9	22,5	22,5
A veces	21	52,5	75,0
Casi siempre	5	12,5	87,5
Siempre	5	12,5	100,0
Total	40	100,0	

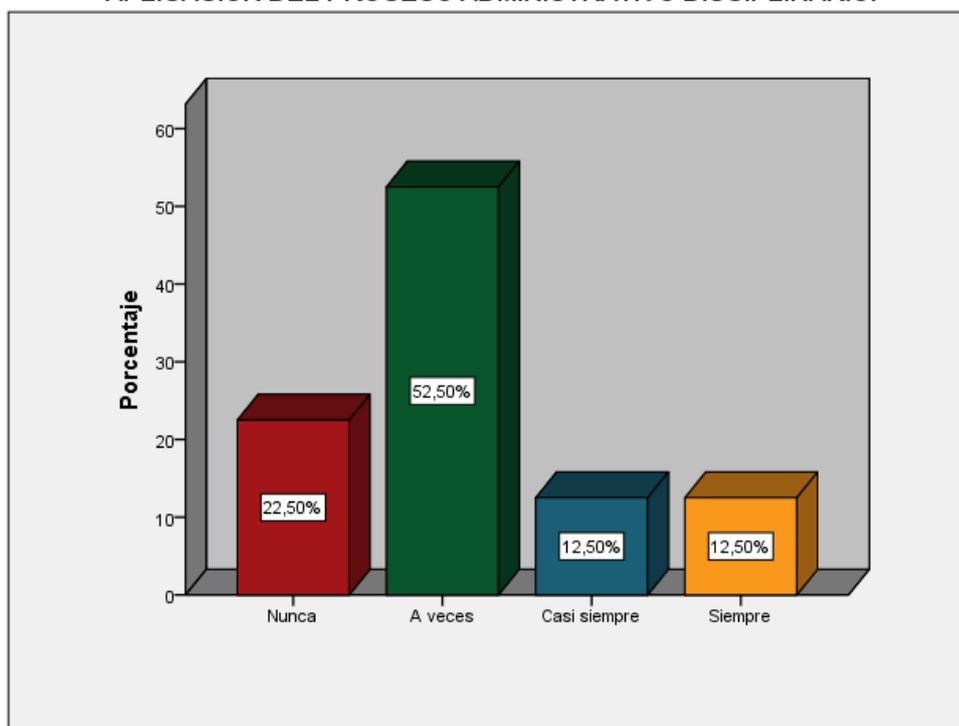
FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

Del cuadro anterior se aprecia en lo referente a aplicación del proceso administrativo disciplinario, que el 52,0% de los encuestados dieron una respuesta de a veces, el 22,5% de los mismos respondió nunca, otro 12,5% de los mismos dio una respuesta de siempre y casi siempre respectivamente.

GRAFICO N°2

APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO.



Fuente: Tabla 7

Análisis.-

Del gráfico anterior en cuanto a esta dimensión un porcentaje mayor de los trabajadores ediles indicó que a veces su trabajo le motiva directamente al logro de sus aspiraciones personales, y que desconoce en qué nivel entró en vigencia el capítulo del procedimiento administrativo sancionador de la ley servil, dichos encuestados aducen que algunas veces considera que es necesario que la entidad ingrese a la ley servir para aplicar el capítulo sancionador, esto por en ocasiones sabe que significa entidad pública, por otro lado estos mencionan que su trabajo en ocasiones le permite que desarrollen al máximo todas sus capacidades en el cumplimiento de sus metas y objetivos, lo que le induce que asuma con poca responsabilidad las tareas asignadas por su jefe, dichos trabajadores manifiestan que algunas veces realiza sus labores motivado para alcanzar un reconocimiento de la sociedad, ya que dicha labor edil que realiza a veces le proporciona una satisfacción personal.

TABLA 8. • Monto de planilla pública.

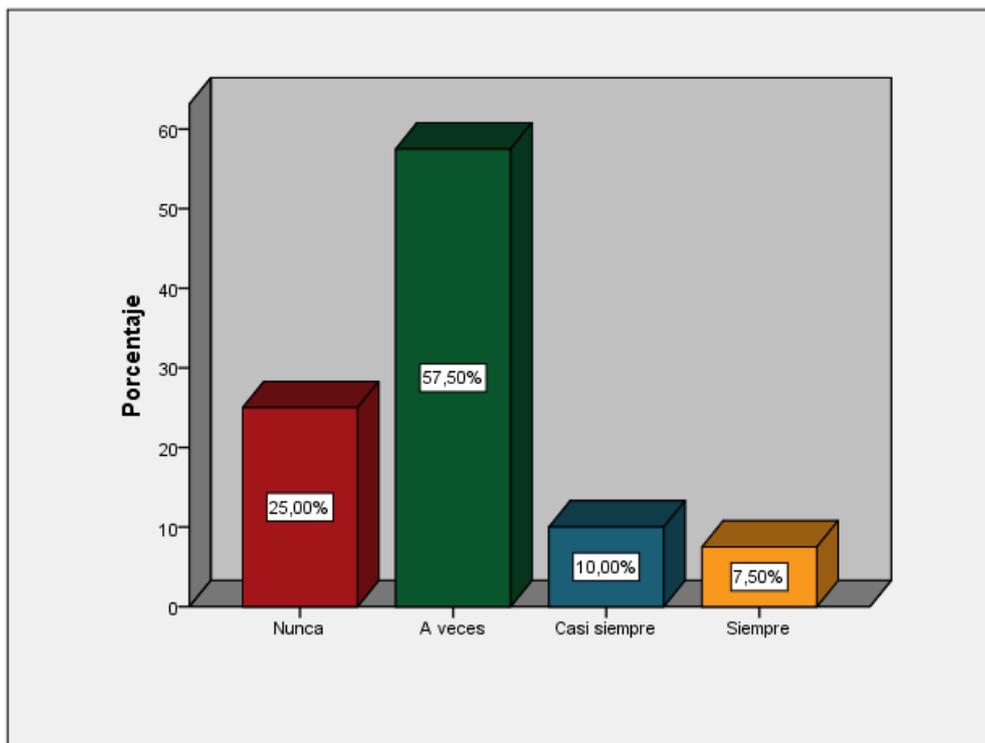
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	25,0	25,0
A veces	23	57,5	82,5
Casi siempre	4	10,0	92,5
Siempre	3	7,5	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

El cuadro anterior muestra que en lo referente a monto de planilla pública que el 57,5% de los ediles marcaron la respuesta de a veces, el 25,0% de estos marco la alternativa de nunca, el 10,0% de estos respondió casi siempre, solo el 7,5% de los mismos adujo siempre.

GRAFICO N°3
MONTO DE PLANILLA PÚBLICA.



Fuente: Tabla 8.

Análisis.-

Del gráfico anterior se aprecia que un buen porcentaje de los trabajadores ediles manifiesta que a veces conoce a cuánto asciende la planilla de remuneraciones del personal, y a esto se incrementa el poco conocimiento del reglamento interno de trabajo, este mismo grupo aduce que sus compañeros de trabajo en ocasiones le transmiten puntualidad y disciplina en su centro laboral, este mismo grupo de encuestados indica que sus colegas de área muy poco le transmiten honestidad y responsabilidad como el buen uso de los recursos del estado.

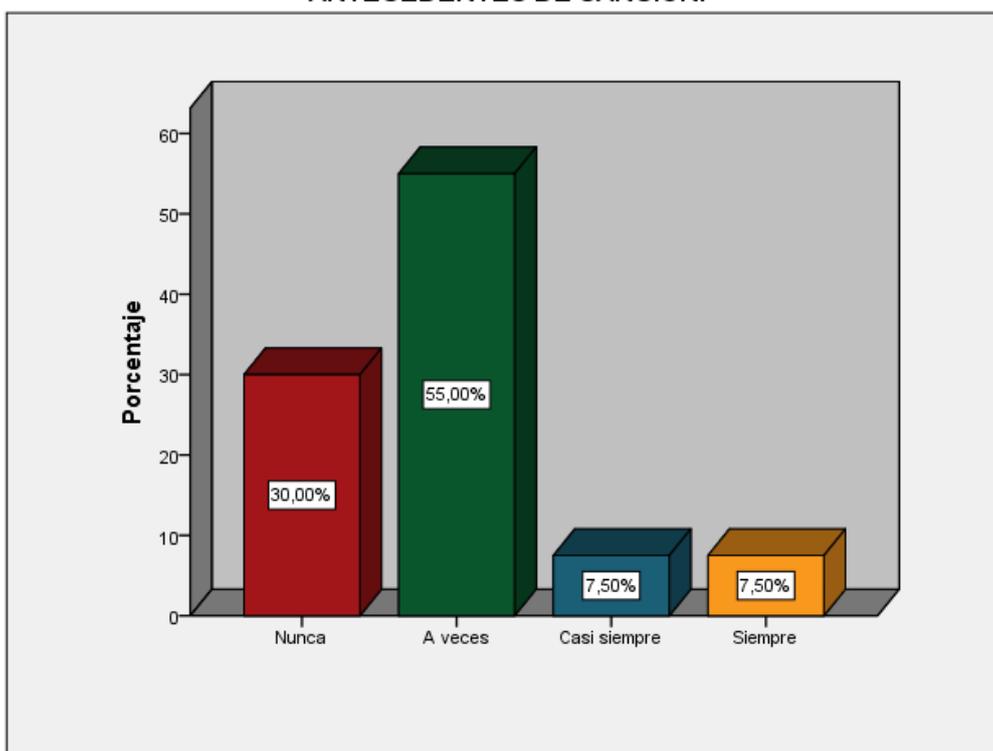
TABLA 9. . • Antecedentes de sanción.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	12	30,0	30,0
A veces	22	55,0	85,0
Casi siempre	3	7,5	92,5
Siempre	3	7,5	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

Sobre antecedentes de sanción el cuadro anterior muestra que el 55,0% de los trabajadores adujeron que es a veces, otro 30,0% de los mismos opto por responder nunca, y el 7,5% de estos ediles mencion siempre y casi siempre respectivamente

GRAFICO N° 4**ANTECEDENTES DE SANCIÓN.**

Fuente: Tabla 9.

Análisis.-

Sobre esta dimensión se observa en el gráfico anterior que un buen número de los ediles aduce que su jefe a veces muestra características de liderazgo y gerente frente a los trabajadores y que en poco conoce a algún compañero de trabajo que haya recibido una sanción administrativa, dichos encuestados manifiestan que algunas veces el comportamiento de su jefe es ético i trascendente con él sus colegas dentro de la organización, estos mismos aducen que en ocasiones sabe cuáles son las faltas administrativas que mayormente cometen los servidores públicos.

3.3.- RESUMEN DE LA VARIABLE: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO.

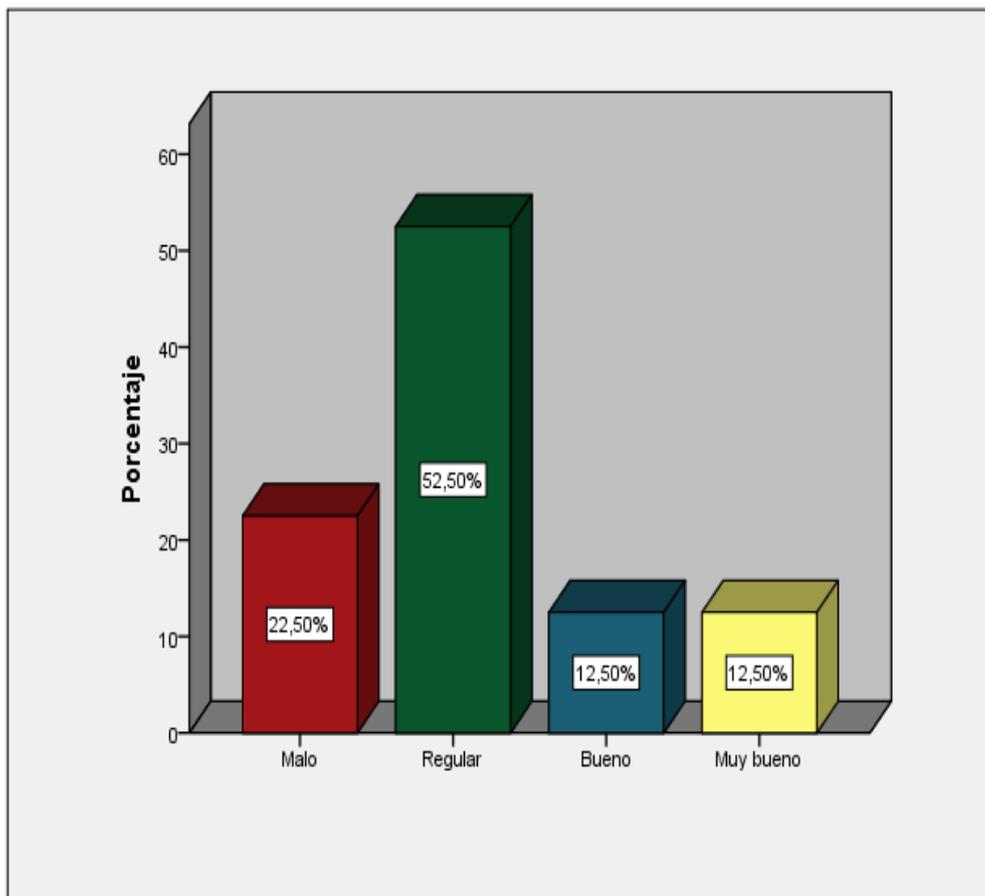
TABLA 10. *Procedimiento administrativo disciplinario.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	9	22,5	22,5
Regular	21	52,5	75,0
Bueno	5	12,5	87,5
Muy bueno	5	12,5	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

El cuadro anterior muestra en resumen los resultados hallados del análisis de la primera variable, en donde el 52,0% de los trabajadores opto por responder que es regular, el 22,5% de estos opto por responder malo y el 12,5% de estos eligio la respuesta de muy bueno y bueno respectivamente.

GRAFICO N° 5**PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO**

Fuente: Tabla 10

Análisis.-

El gráfico anterior muestra los resultados hallados en resumen sobre la primera variable, donde un buen número de estos adujo que es regular lo cual nos permite concluir que el procedimiento administrativo disciplinario es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, esto porque en dicha municipalidad a veces muchos de estos ediles no conocen sobre los procedimientos del servicio público que deben cumplir, esto viene acompañado por el mínimo conocimiento que tienen sobre los cambios de sistemas y nuevo procedimiento del personal, por otro lado a veces la municipalidad tiende a capacitarlos en base a los instrumentos de gestión y normatividad

vigente, este grupo indica que a veces la aplicación de la normatividad sobre la administración disciplinaria es mínima y que son pocas las excepciones que tiene esta y que a veces se ejecuta como debe ser, a esto se suma que las planillas de pago no están bien elaborada esto porque los de esta área a veces cumplen su labor con responsabilidad, además se percibe que el gerente no cuenta con el liderazgo adecuado para administra su área, esto porque a veces tiende a administrar con debilidad lo que hace que la normatividad administrativa no se aplique como debe ser.

3.4. - RESULTADOS DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL

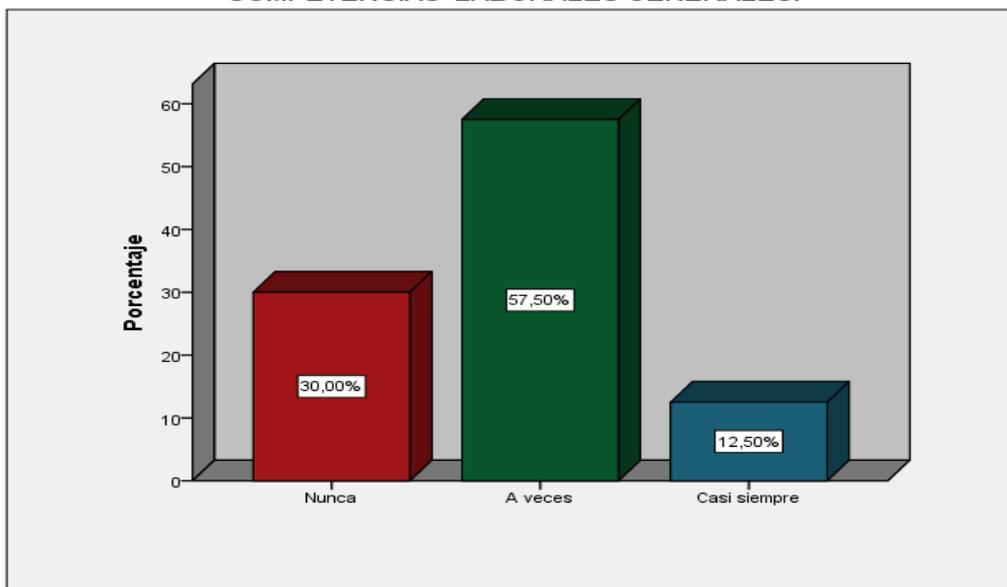
TABLA 11. Competencias laborales generales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	12	30,0	30,0
A veces	23	57,5	87,5
Casi siempre	5	12,5	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

El cuadro anterior en lo que se refiere a la competencia laboral general muestra que el 57,5% de los ediles respondieron a veces, otro 30,0% de estos marco la respuesta de nunca, el 12,5% de los mismos opto por responder casi siempre.

GRAFICO N° 6**COMPETENCIAS LABORALES GENERALES.**

Fuente: Tabla 11

Análisis.-

Del gráfico anterior se aprecia que un porcentaje relevante de los trabajadores aducen que a veces sus compañeros de trabajo de cada área tiene el dominio y manejo de conocimientos para cumplir con sus labores eficientemente, esto porque un número considerable de sus compañeros cuenta con el perfil profesional que corresponde a su área de trabajo, además se observa que en dicha entidad edil a veces se contrata personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la institución, por otro lado el personal en esta entidad edil a veces toma buenas decisiones y acertadas para solucionar problemas, estos ediles indican que en su centro laboral desde el año pasado a veces se capacitaron en el manejo de la informática y las nuevas tecnologías de la información e internet, así mismo estos encuestados mencionan que durante el periodo de trabajo del año pasado cumplió al cien por ciento con el trabajo programado y planificado.

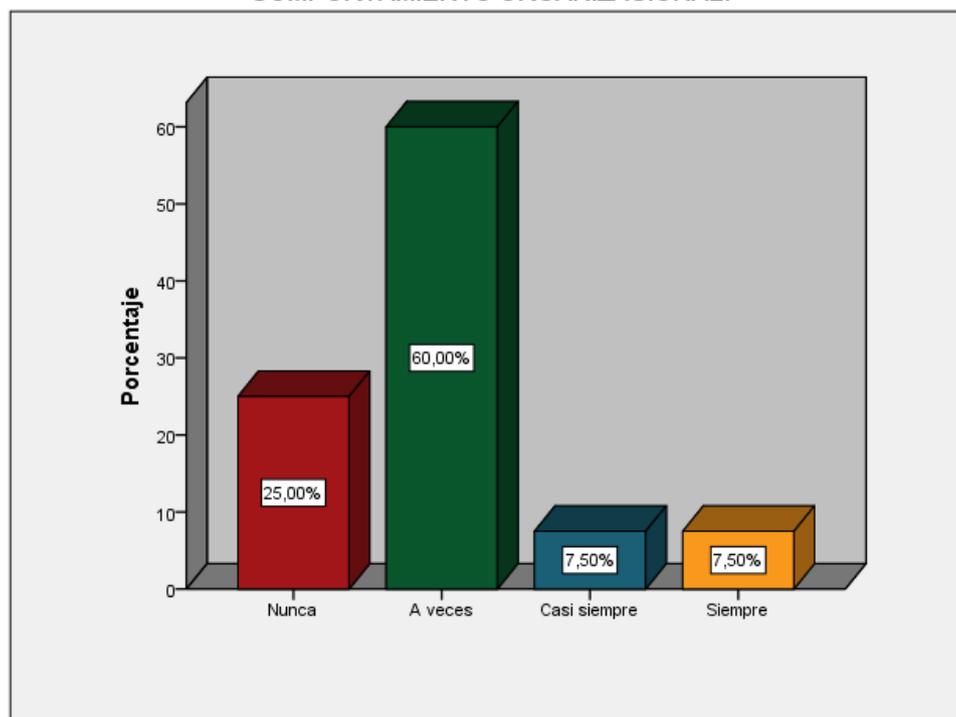
TABLA 12. Comportamiento organizacional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	25,0	25,0
A veces	24	60,0	85,0
Casi siempre	3	7,5	92,5
Siempre	3	7,5	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

El cuadro anterior muestra con referencia al comportamiento organizacional que el 60,0% de los trabajadores respondió a veces, otro 25,0% opto por la respuesta de nunca, y el 7,5% de estos marco la alternativa de siempre y casi siempre respectivamente.

GRAFICO N° 7**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.**

Fuente: Tabla 12.

Análisis.-

Los resultados encontrados en el cuadro anterior muestran que un número mayor de los encuestados aduce que a veces asiste a las reuniones sociales organizadas por la entidad en fechas previstas importantes, como también durante su desempeño el ambiente laboral es agradable entre compañeros, este mismo grupo de encuestados aduce que su jefe algunas veces se reúne regularmente con sus trabajadores para coordinar aspectos del trabajo en su área, dichos trabajadores manifiestan que algunas veces existe una buena comunicación entre colegas de trabajo, lo que genera que durante sus labores las relaciones interpersonales entre el jefe del área y el personal no sean tan buenas, lo que genera en ocasiones que se dé cumplimiento al trabajo en equipo para el logro de objetivos y metas de la organización.

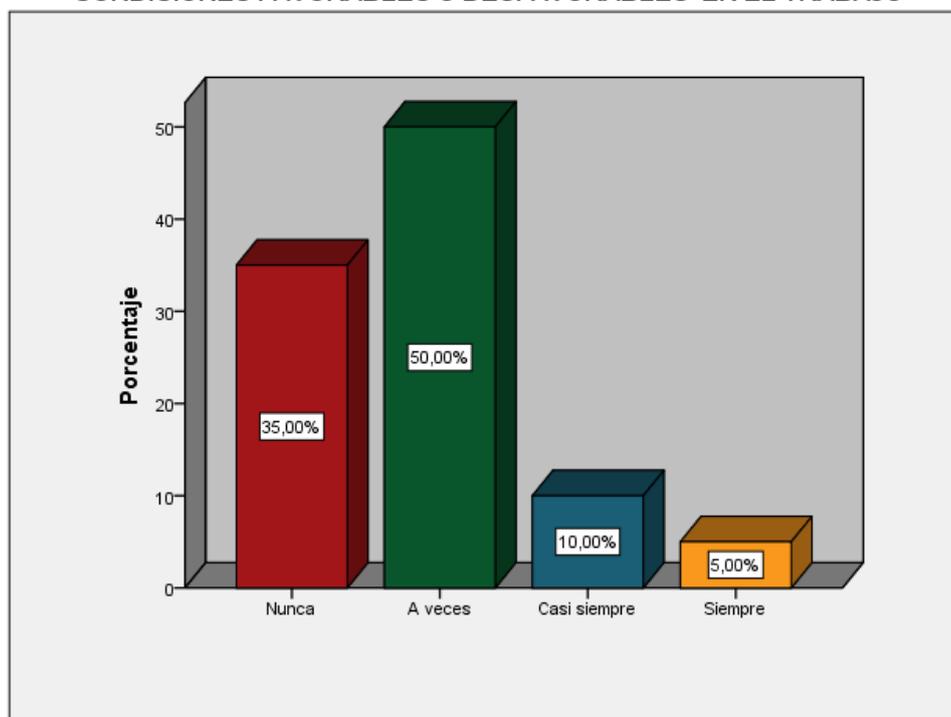
TABLA 13. Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	14	35,0	35,0
A veces	20	50,0	85,0
Casi siempre	4	10,0	95,0
Siempre	2	5,0	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

En referencia a las condiciones favorables o desfavorables en el trabajo, se aprecia en el cuadro anterior que el 50,0% de los ediles opto por responder a veces, el 35,0% de los mismos respondió nunca, el 10,0% adujo casi siempre y el 5,0% de estos marco la alternativa de siempre.

GRAFICO N° 8**CONDICIONES FAVORABLES O DESFAVORABLES EN EL TRABAJO**

Fuente: Tabla 13

Análisis.-

Los resultados anteriores muestran en el gráfico anterior que un número considerable de los trabajadores mencionó que durante su desempeño laboral las condiciones ambientales del área de trabajo son agradables (limpio, pasadizos amplios, etc), ya que ocasionalmente la institución donde labora le da a conocer el reglamento interno a sus trabajadores, por otro lado estos ediles manifiestan que la entidad donde labora a veces les da conocer el plan operativo anual, reglamento y manual de organización y funciones a sus trabajadores, dichos encuestados manifiestan que durante su desempeño laboral no es suficiente la iluminación y ventilación del área donde trabaja, asimismo estos indican que algunas veces durante su trabajo la institución le brinda seguridad y cuenta con los equipos necesarios y trajes adecuados.

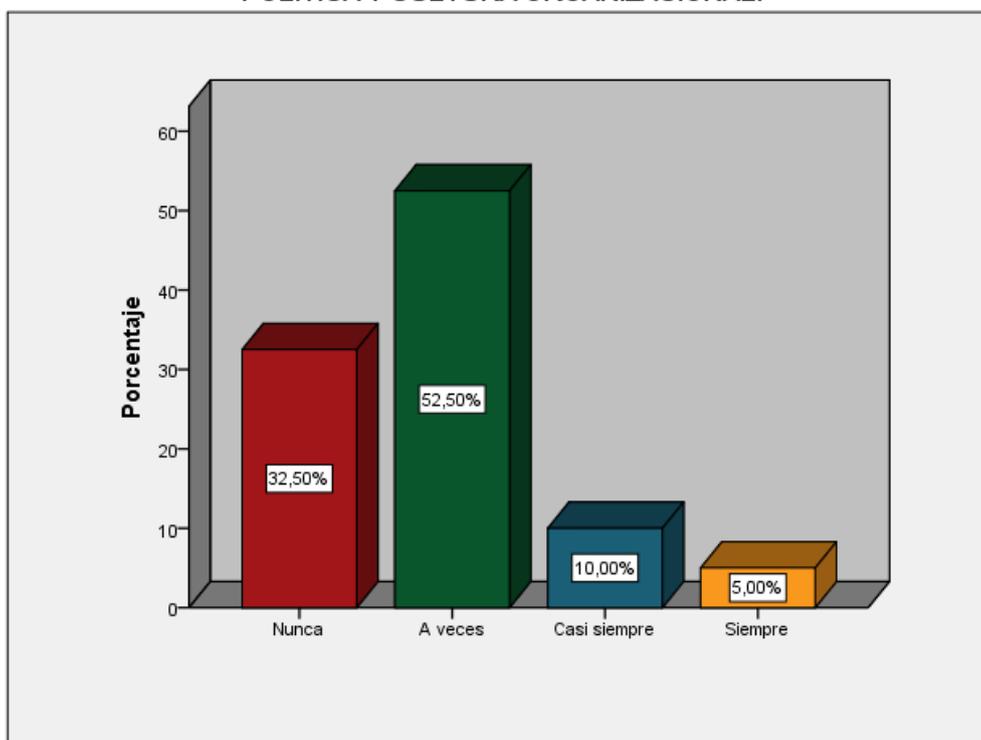
TABLA 14. Política y cultura organizacional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	13	32,5	32,5
A veces	21	52,5	85,0
Casi siempre	4	10,0	95,0
Siempre	2	5,0	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

Los datos hallados en el cuadro anterior en lo referente a política y cultura organizacional, muestran que el 52,0% de los ediles aducen a veces, otro 32,5% de los mismos menciona nunca el 10,0% de estos respondió casi siempre, solo el 5,0% de estos dio una respuesta de siempre.

GRAFICO N° 9**POLÍTICA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.**

Fuente: Tabla 14.

Análisis.-

La grafica anterior muestra los resultados de esta dimensión donde un número apreciativo de dichos trabajadores menciona que a veces se da cumplimiento en la organización a los documentos de gestión (POA, ROF y MOF) dentro de tu institución, este mismos grupo aduce que durante su trabajo algunas veces se cumplen con las normas internas establecidas dentro de las oficinas, ya que para el público usuario en ocasiones se presenta el buzón de quejas y sugerencias, dicho grupo manifiesta que algunas veces durante su labor cotidiana se cumple con la práctica de valores y principios entre compañeros de trabajo, estos trabajadores también mencionan que en ocasiones en el desempeño de su labor se encuentra plenamente satisfecho con su labor, lo que trae consigo que el su hogar sus familiares este poco satisfechos con su labor edil dentro de esta municipalidad.

3.5.- RESUMEN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.

TABLA 15. *Desempeño laboral.*

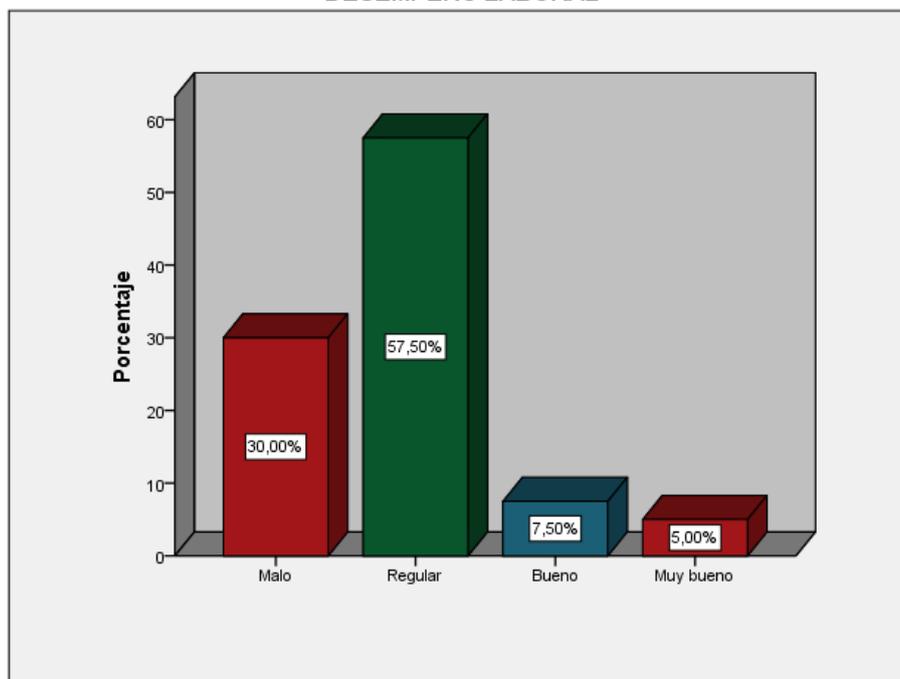
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	12	30,0	30,0
Regular	23	57,5	87,5
Bueno	3	7,5	95,0
Muy bueno	2	5,0	100,0
Total	40	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Interpretación:

El cuadro anterior muestra en resumen los resultados sobre el estudio de la segunda variable, donde el 57,5% de los trabajadores encuestados respondió que es regular, otro 30,0% opto por responder que es malo, el 7,5% de los mismos menciona que es bueno, solo el 5,0% de estos adujo que es muy bueno.

GRAFICO N° 10
DESEMPEÑO LABORAL



Fuente: Tabla 15

Análisis.-

Se observa en el gráfico anterior los resultados encontrados en resumen sobre la indagación de la segunda variable donde un número apreciativo de los trabajadores ediles respondió que esta es regular, del cual se llegó a concluir que el desempeño laboral es regular en los servidores civiles de la municipalidad provincial de La Convención, esto debido a que las competencias laborales a veces están enfocados al manejo de conocimientos, creando poco manejo de las habilidades y creatividad de estos trabajadores, además e percibe que estos ediles en ocasiones tiene un buen manejo de las herramientas de la información, el cual viene complementada con una leve organización para las diferentes reuniones ediles que se dan en eta entidad, dentro de este estudio se aprecia también que existe una esporádica comunicación entre compañeros de trabajo lo que a veces hace que laboren en equipos de trabajo, estos encuestados mencionan que a veces las condiciones ambientales de trabajo no son las adecuadas y que muy poco se cuenta

con un equipamiento de seguridad en las diferentes áreas de trabajo de esta municipalidad, estos mismos encuestados manifiestan que regularmente el establecimiento de normas internas no es de manera democrática, ya que las políticas de trabajo y valores no están bien definidas por parte de los gerentes y jefes de área de dicha entidad edil.

3.6.- PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL.

En la última década los trabajadores de las diferentes empresas o instituciones, mediante diagnósticos realizados encontraron que su personal para laborar de manera óptima requiere de estímulos entre estos como de una vigilancia laboral del cual se ha implementado normas que regulen dicho control a los trabajadores, es así que en esta parte nos avócanos a efectuar de qué manera influye la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, donde fue necesario utilizar el estadístico de correlación Tau b De Kendal cuyos resultados se muestran en las tablas de contingencia siguientes:

TABLA 16.

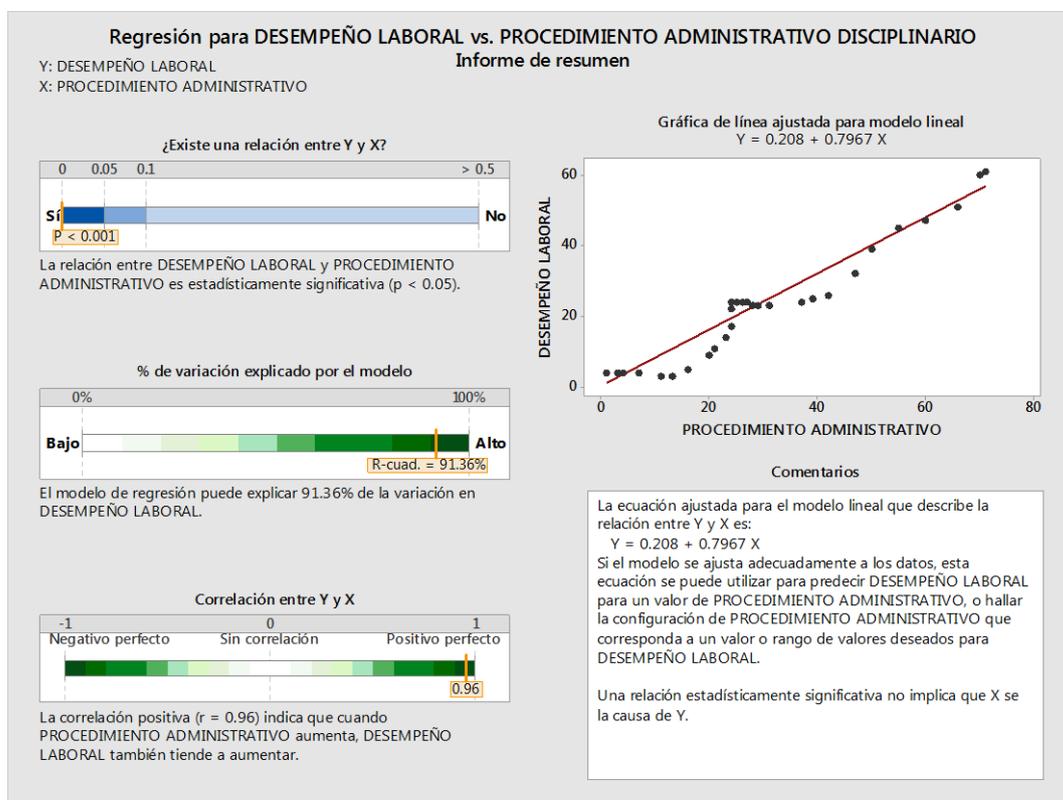
Correlación procedimiento administrativo disciplinario y desempeño laboral.

		PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO		DESEMPEÑO LABORAL
Tau_b de	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Coeficiente de correlación	1,000	,819**
Kendall	ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,819**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: El procedimiento administrativo disciplinario y desempeño laboral no se relacionan significativamente. Ha: El procedimiento administrativo disciplinario y desempeño laboral no se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	0,819 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa

GRAFICO N° 11



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión. - Los resultados hallados en la matriz de contingencia muestran que La aplicación del procedimiento administrativo disciplinario influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, ya que la línea de regresión muestra que si la primera variable aumenta la segunda también tendera aumentar, en nuestro caso si el procedimiento administrativo disciplinario es regular entonces el desempeño laboral también será regular.

PRUEBA DE SUB HIPOTESIS

Similar proceso de cálculo estadístico se efectuó para determinar los supuestos hipotéticos, tomando en cuenta el mismo estadístico para investigaciones descriptivas es así que en las matrices siguientes se muestran estos cuadros como también de sus correlaciones respectivas.

1.- *Correlación entre procedimiento administrativo disciplinario y Competencias laborales generales.*

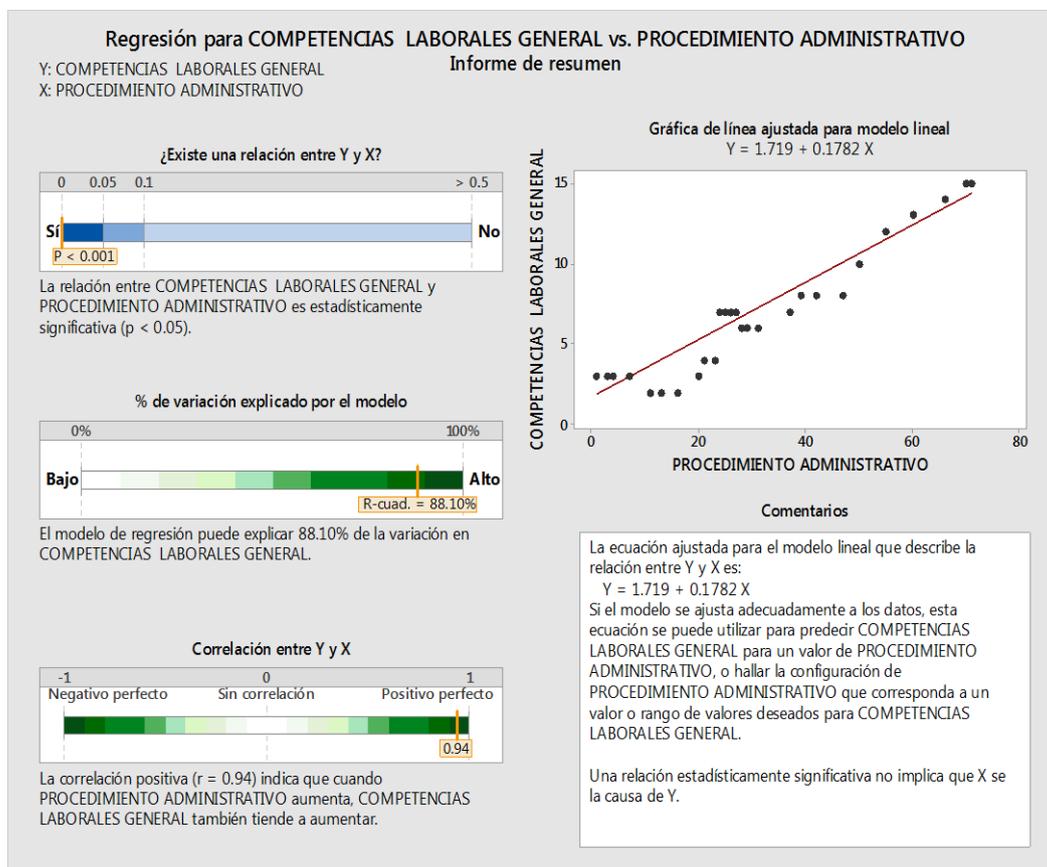
TABLA 17.

		PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	COMPETENCIAS LABORALES GENERALES.
Tau_b de	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Coeficiente de correlación	1,000
Kendall	ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Sig. (bilateral)	,825**
		N	,000
			40
	COMPETENCIAS LABORALES GENERALES.	Coeficiente de correlación	,825**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			40

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: El procedimiento administrativo disciplinario y las competencias laborales generales no se relacionan significativamente. Ha: El procedimiento administrativo disciplinario y las competencias laborales generales se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	0,825 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa.

GRAFICO N° 12



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión. - Los resultados hallados en la matriz de contingencia muestran que existe una relación alta y significativa entre el procedimiento administrativo disciplinario y las competencias laborales generales en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, ya que la línea de regresión muestra que si la primera variable aumenta la segunda también tendera aumentar, en nuestro caso si el procedimiento administrativo disciplinario es regular entonces las competencias laborales generales también será regular.

2.- Correlación entre procedimiento administrativo disciplinario y Comportamiento organizacional.

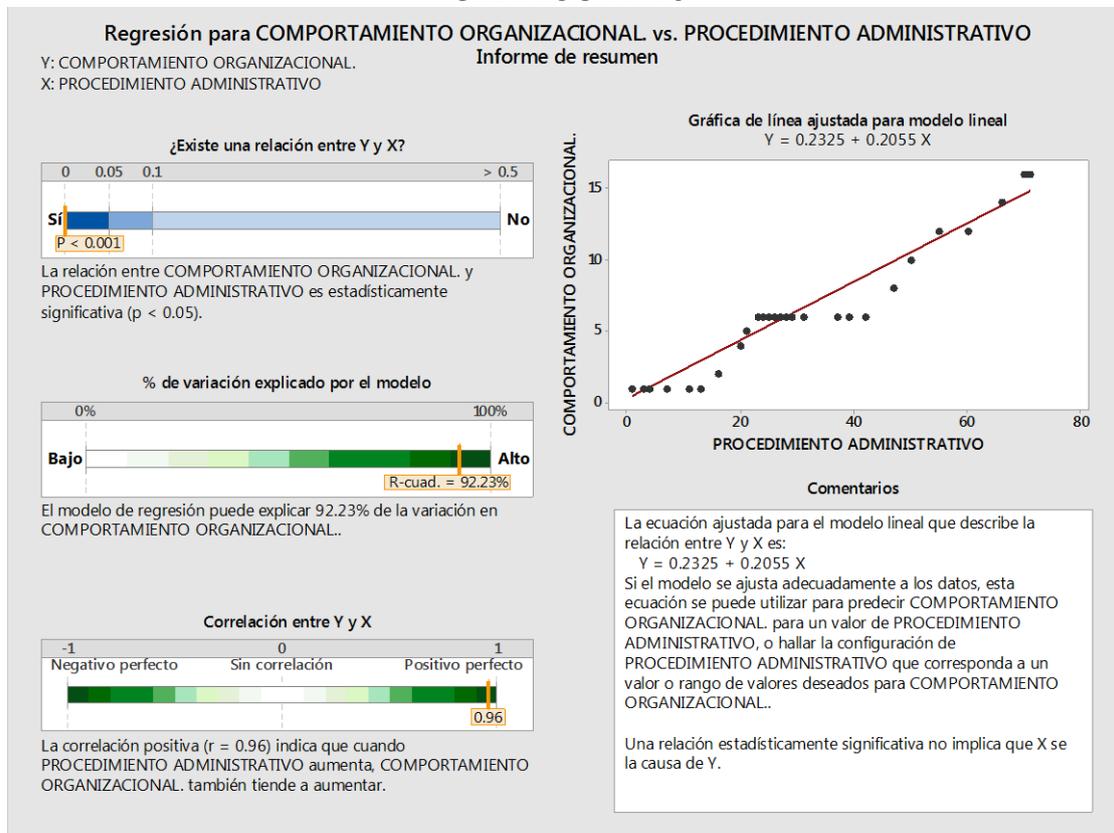
TABLA 18.

			PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	
			ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.
Tau_b de	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Coefficiente de correlación	1,000	,877**
Kendall	ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.	Coefficiente de correlación	,877**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: El procedimiento administrativo disciplinario y el comportamiento organizacional no se relacionan significativamente.</p> <p>Ha: El procedimiento administrativo disciplinario y el comportamiento organizacional se relacionan significativamente.</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	0,877 = Alta correlación.
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa.

GRAFICO N° 13



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión. - Los resultados hallados en la matriz de contingencia muestran que existe una relación alta y significativa entre el procedimiento administrativo disciplinario y el comportamiento organizacional en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, ya que la línea de regresión muestra que si la primera variable aumenta la segunda también tendera aumentar, en nuestro caso si el procedimiento administrativo disciplinario es regular entonces el comportamiento organizacional también será regular.

3.- Correlación entre procedimiento administrativo disciplinario y Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo.

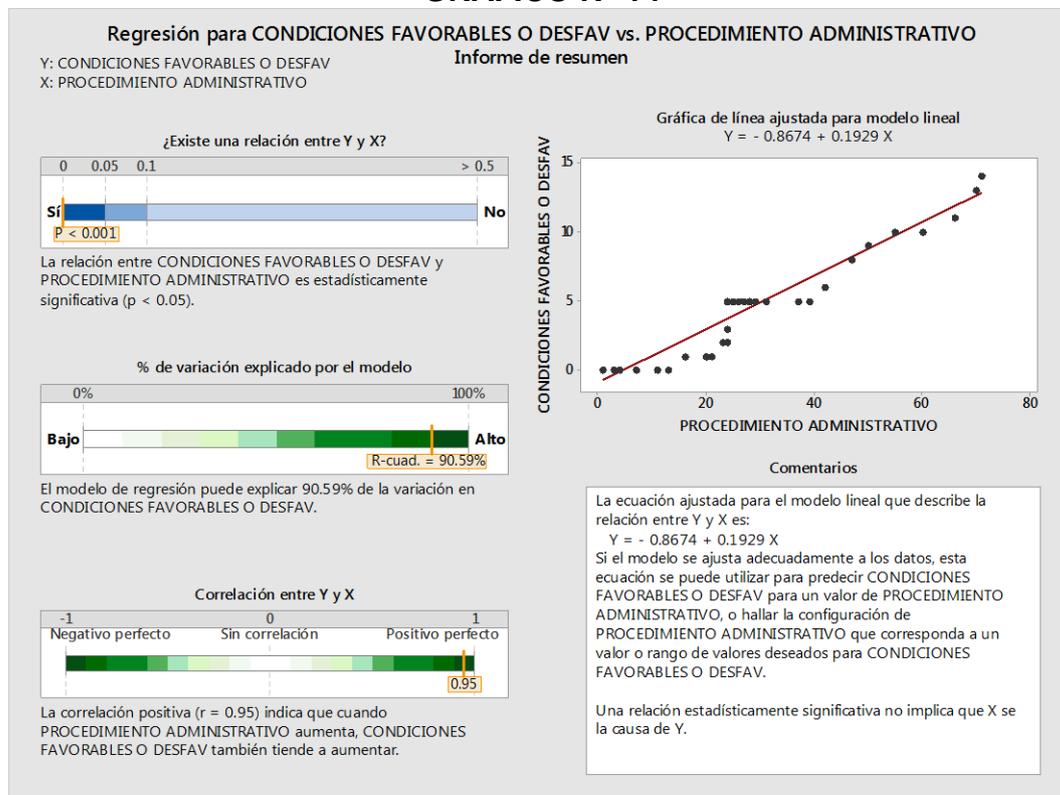
TABLA 19.

			PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	CONDICIONES FAVORABLES O DESFAVORABLES EN EL TRABAJO
Tau_b de Kendall	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Coeficiente de correlación	1,000	,799**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	CONDICIONES FAVORABLES O DESFAVORABLES EN EL TRABAJO	Coeficiente de correlación	,799**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: El procedimiento administrativo disciplinario y Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo no se relacionan significativamente.</p> <p>Ha: El procedimiento administrativo disciplinario y Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo se relacionan significativamente.</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	0,799 = Alta correlación.
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa.

GRAFICO N° 14



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión. - Los resultados hallados en la matriz de contingencia muestran que existe una relación alta y significativa entre el procedimiento administrativo disciplinario y las condiciones favorables o desfavorables en el trabajo en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, ya que la línea de regresión muestra que si la primera variable aumenta la segunda también tendera aumentar, en nuestro caso si el procedimiento administrativo disciplinario es regular entonces las condiciones favorables o desfavorables en el trabajo también será regular.

4.- Correlación entre procedimiento administrativo disciplinario y Política y cultura organizacional.

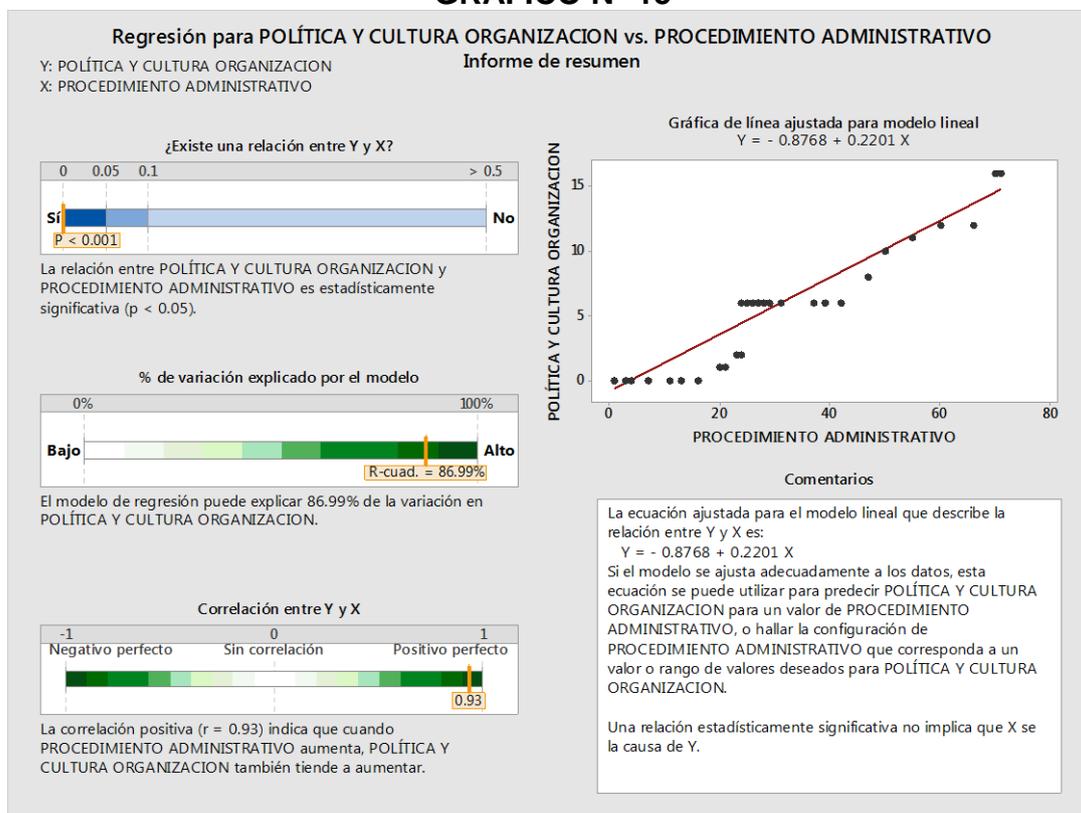
TABLA 20.

			PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	POLÍTICA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.
Tau_b de	PROCEDIMIENTO	Coeficiente de correlación	1,000	,815**
Kendall	ADMINISTRATIVO	Sig. (bilateral)	.	,000
	DISCIPLINARIO	N	40	40
	POLÍTICA Y	Coeficiente de correlación	,815**	1,000
	CULTURA	Sig. (bilateral)	,000	.
	ORGANIZACIONAL.	N	40	40

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: El procedimiento administrativo disciplinario y Política y cultura organizacional no se relacionan significativamente.</p> <p>Ha: El procedimiento administrativo disciplinario y Política y cultura organizacional se relacionan significativamente.</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	0,815 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa.

GRAFICO N° 15



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión. - Los resultados hallados en la matriz de contingencia muestran que existe una relación alta y significativa entre el procedimiento administrativo disciplinario y la política y cultura organizacional en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, ya que la línea de regresión muestra que si la primera variable aumenta la segunda también tenderá a aumentar, en nuestro caso si el procedimiento administrativo disciplinario es regular entonces la política y cultura organizacional también será regular.

IV. DISCUSION

Las entidades ediles en los últimos tiempos está teniendo un declive debido a muchos aspectos que influyen en la actitud de la personas que laboran en estas oficinas, generando críticas y rechazo por su labor de parte de la sociedad y público usuario que concurren a dichas oficinas, es de allí que este estudio está enmarcado a observar de qué manera la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, que para obtener mejores resultados se elaboró instrumentos acorde a lo que se quiere investigar, que luego de su aplicación se efectuó el análisis y descripción respectiva, es así que en los párrafos consiguientes se menciona los porcentajes relevantes de cada uno de los aspectos que constituyen cada una de las variables en estudio.

En lo que respecta a la primera variable de estudio se halló en el cuadro N° 6 que el 60,0% de los ediles en lo que se refiere a la evolución histórica del procedimiento administrativo disciplinario, menciono que a veces conoce que significa ser servidor público, ya que muy poco en su centro de trabajo se aplican procedimientos administrativos disciplinarios, dichos encuestados manifiestan que algunas veces sabe la forma como se aplica un procedimiento administrativo correctivo, y que muy poco conoce la función pública que desarrolla, esto debido a que algunas veces en dicha entidad edil le han capacitado sobre el procedimiento administrativo disciplinario, esto debido a que desconoce que actitudes son consideradas como faltas administrativas, por otro lado en lo que se refiere a la aplicación del Proceso Administrativo disciplinario, el cuadro N° 7 muestra que el 52,5% de los encuestados manifestaron que a veces

su trabajo le motiva directamente al logro de sus aspiraciones personales, y que desconoce en qué nivel entró en vigencia el capítulo del procedimiento administrativo sancionador de la ley servil, dichos encuestados aducen que algunas veces considera que es necesario que la entidad ingrese a la ley servir para aplicar el capítulo sancionador, esto por en ocasiones sabe que significa entidad pública, por otro lado estos mencionan que su trabajo en ocasiones le permite que desarrollen al máximo todas sus capacidades en el cumplimiento de sus metas y objetivos, lo que le induce que asuma con poca responsabilidad las tareas asignadas por su jefe, por otro lado del cuadro N° 8 referente a monto de planilla pública, se obtuvo que el 57,5% respondió que a veces conoce a cuánto asciende la planilla de remuneraciones del personal, y a esto se incrementa el poco conocimiento del reglamento interno de trabajo, este mismo grupo aduce que sus compañeros de trabajo en ocasiones le transmiten puntualidad y disciplina en su centro laboral, este mismo grupo de encuestados indica que sus colegas de área muy poco le transmiten honestidad y responsabilidad, por otro lado el cuadro N° 9 en lo referente a los antecedentes de sanción se halló que el 55,0% adujo que su jefe a veces muestra características de liderazgo y gerente frente a los trabajadores y que en poco conoce a algún compañero de trabajo que haya recibido una sanción administrativa, dichos encuestados manifiestan que algunas veces el comportamiento de su jefe es ético i trascendente con él sus colegas dentro de la organización, estos mismos aducen que en ocasiones sabe cuáles son las faltas administrativas, en resumen se aprecia en el cuadro N° 10 que el 52,2% de los ediles encuestados dieron una respuesta de regular de donde se deduce que el procedimiento administrativo disciplinario es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención

Por otro lado en lo que se trata de la variable dependiente se obtuvo en el cuadro N° 11 que el 57,5% de los encuetados en lo que es las competencias laborales generales, aduce que a veces sus compañeros de trabajo de cada área tiene el dominio y manejo de conocimientos para cumplir con sus labores eficientemente, esto porque un número

considerable de sus compañeros cuenta con el perfil profesional que corresponde a su área de trabajo, además se observa que en dicha entidad edil a veces se contrata personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la institución, por otro lado el personal en esta entidad edil a veces toma buenas decisiones y acertadas para solucionar problemas, estos ediles indican que en su centro laboral desde el año pasado a veces se capacitaron en el manejo de la informática y las nuevas tecnologías de la información e internet, por otro lado de la tabla N° 12 del comportamiento organizacional, se halló que el 60,0% de estos encuestados manifiestan que a veces asiste a las reuniones sociales organizadas por la entidad en fechas previstas importantes, como también durante su desempeño el ambiente laboral es agradable entre compañeros, este mismo grupo de encuestados aduce que su jefe algunas veces se reúne regularmente con sus trabajadores para coordinar aspectos del trabajo en su área, dichos trabajadores manifiestan que algunas veces existe una buena comunicación entre colegas de trabajo, lo que genera que durante sus labores las relaciones interpersonales entre el jefe del área y el personal no sean tan buenas, en lo que se refiere a las condiciones favorables o desfavorables en el trabajo, el cuadro N° 13 muestra que el 50,0% afirmó que durante su desempeño laboral las condiciones ambientales del área de trabajo son agradables (limpio, pasadizos amplios, etc), ya que ocasionalmente la institución donde labora le da a conocer el reglamento interno a sus trabajadores, por otro lado estos ediles manifiestan que la entidad donde labora a veces les da conocer el plan operativo anual, reglamento y manual de organización y funciones a sus trabajadores, dichos encuestados manifiestan que durante su desempeño laboral no es suficiente la iluminación y ventilación del área donde trabaja, así mismo el cuadro N° 14 de la política y cultura organizacional, muestra que el 52,5% afirmó que a veces se da cumplimiento en la organización a los documentos de gestión (POA, ROF y MOF) dentro de tu institución, este mismos grupo aduce que durante su trabajo algunas veces se cumplen con las normas internas establecidas dentro de las oficinas, ya que para el público usuario en ocasiones se

presenta el buzón de quejas y sugerencias, dicho grupo manifiesta que algunas veces durante su labor cotidiana se cumple con la práctica de valores y principios entre compañeros de trabajo, estos trabajadores también mencionan que en ocasiones en el desempeño de su labor se encuentra plenamente satisfecho con su labor, lo que trae consigo que el su hogar sus familiares este poco satisfechos, de lo efectuado anteriormente el cuadro N° 15 muestra en resumen que el 57,5% de los ediles encuestados dieron una respuesta de regular de donde se afirma que el desempeño laboral es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención.

Con la utilización de la estadística inferencial se procedió a determinar nuestros supuestos hipotéticos de donde el cuadro N° 16 muestra que el coeficiente de correlación Tau b de Kendall es de 0,819 (alta correlación), y que el p valor es menor al de alfa es decir $0,000 < 0,05$, del cual se llegó a la conclusión de que la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, ya que la línea de regresión muestra que si la primera variable aumenta la segunda también tendera aumentar, en nuestro caso si el procedimiento administrativo disciplinario es regular entonces el desempeño laboral también será regular, dentro de este análisis también se pudo determinar que la primera variable tiene relación directa con las dimensiones de la segunda variable, cuyos resultados hallados son similares a la anterior, estos se pueden verificar en las matrices de contingencia N° 17 al N° 20 de este respectivo estudio.

CONCLUSIONES

PRIMERO.- La disciplina es una actitud que todo hombre debe cultivar para lograr éxitos dentro de su organización o institución donde labora, es por esto que en el presente estudio se llegó a concluir que el procedimiento administrativo disciplinario es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, esto porque en el cuadro N° 10 se obtuvo que el 52,5% de los trabajadores respondió que es regular, otro 22,5% opto por indicar que es malo y el 12,5% de estos encuestados respondió muy bueno y bueno respectivamente

SEGUNDO.- Una mejor productividad estar sujeto a que la persona labore con todo el entusiasmo y la motivación pertinente por parte de los que le rodean, es así que en este proceso de indagación se concluye que el desempeño laboral es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención, esto demostrado con los resultados encontrados en la tabla N° 15 donde el 57,5% de los encuestados opto por la respuesta de regular, otro 30,0% de los mismos respondió que es malo, el 7,5% de estos marco la respuesta de bueno solo el 5,0% de estos marco la alternativa de muy bueno.

TERCERO.- Se concluye que la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores civiles de la municipalidad provincial de La Convención, esto demostrado mediante los datos encontrados en la matriz de contingencia N° 16 en donde el coeficiente de correlación Tau b de Kendall es de 0,819 (alta) con una significatividad apreciativa, es decir que $p < \alpha$ ($0,000 < 0,05$), apoyado con la línea de regresión en el que se aprecia que si el procedimiento administrativo disciplinario es regular entonces el desempeño laboral también será regular.

CUARTO.- Se llegó a la conclusión de que existe una relación alta y significativa entre el procedimiento administrativo disciplinario y las dimensiones del desempeño laboral en los servidores civiles de la municipalidad provincial de La Convención, este sustentado mediante las matrices de contingencia del N° 16 al N° 20, en donde se encontró que el coeficiente de correlación es alta, como también la significatividad ($p < \alpha$), razones que ayudo a descartar la hipótesis nula y tomar en cuenta la hipótesis alterna, estos respaldados con sus respectivas rectas de regresión.

SUGERENCIAS

* Se sugiere al Alcalde y funcionarios de la de la Municipalidad Provincial de La Convención, implementar de mejor manera la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario, que este se efectúe con personas idóneas conectoras de dicha normatividad el cual repercutirá en una mejor labor en los servidores públicos de esta entidad edil y que se le dé funcionalidad orgánica a la Oficina del Secretario Técnico del Proceso Administrativo Disciplinario, que de acuerdo a las dimensiones de la Entidad necesita de atención exclusiva y única, no debiéndose añadir estas funciones al Especialista en Contratos

* Se sugiere al personal jerárquico de la Municipalidad Provincial de La Convención, realizar cursos de implementación y capacitación entre ellos y el personal con la temática referido a aplicación del procedimiento administrativo disciplinario, de tal forma que este no sea punitivo más al contrario de aliento para evitar conjeturas negativas al respecto y de esa manera superar los índices hallados en este estudio

* Se sugiere a todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de La Convención, solicitar a los jefes de área que les capacite sobre la normatividad legal que les compete sobre su labor dentro de esta entidad edil en principal de sus derechos y deberes el cual generará un desempeño laboral favorable a esta municipalidad con resultados productivos provechosos.

* Se sugiere a los pobladores de la Municipalidad Provincial de La Convención, en principal a los que laboran dentro de esta institución edil, hacer llegar sus propuestas positivas de mejora sobre el trato que se debe brindar tanto a los servidores civiles como al público en general, que de este dúo reflotará una gestión de calidad en dicha municipalidad.

ANEXOS

INSTRUMENTOS.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE INSTRUMENTOS

VALIDACION DE INSTRUMENTOS.

AUTORIZACION PARA RELIZAR ENCUESTAS EN

TRABAJO DE INVESTIGACION.

BASE DE DATOS PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

DISCIPLINARIO.

BASE DE DATOS DESEMPEÑO LABORAL.

ALFA DE CROMBAC POR DIMENSIONES.



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES CIVILES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCION EN EL AÑO 2017.

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO.

Distinguido servidor municipal, recurro a usted para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO**. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo necesario. La encuesta es anónima e individual. Muchísimas gracias por su colaboración valiosa.

Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente.

Siempre	Casi siempre	Casi nunca	nunca
3	2	1	0

N°	PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
01	¿Conoces que significa ser servidor público?				
02	¿En tu centro de trabajo se aplican procedimientos administrativos disciplinarios?				
03	¿Sabes la forma como se aplica un procedimiento administrativo disciplinario?				
04	¿Conoces la función pública que desarrollas?				
05	¿En tu centro de trabajo te han capacitado sobre el procedimiento administrativo disciplinario?				
06	¿Sabes que actitudes son consideradas como faltas administrativas?				

07	¿Conversas con tus compañeros de trabajo sobre las faltas administrativas en la Entidad?				
08	¿Te motivan tus jefes y la administración municipal en tus ascensos y cumplimiento de tus derechos laborales?				
09	¿Tu trabajo ocasiona al logro de tus anhelos personales?				
10	¿Sabes que entró en vigencia el capítulo del procedimiento administrativo sancionador de la Ley Servir?				
11	¿Consideras que es necesario que la Entidad ingrese a la Ley Servir para aplicar el capítulo sancionador?				
12	¿Sabes que significa entidad pública?				
13	¿Tu trabajo permite que desarrolles al máximo todas tus capacidades en el cumplimiento de tus metas y objetivos?				
14	¿Asumes con responsabilidad las tareas asignadas por tu jefe?				
15	¿Realizas tus labores motivado por alcanzar un reconocimiento de la sociedad?				
16	¿El trabajo que realizas te proporciona tu satisfacción personal?				
17	¿Conoces a cuánto asciende la planilla de remuneraciones del personal?				
18	¿Conoces el Reglamento Interno de Trabajo de la Entidad?				
19	¿Tus compañeros de trabajo te transmiten puntualidad y disciplina en el trabajo?				
20	¿Tus compañeros de trabajo te transmiten honestidad y el buen uso de los recursos del estado?				
21	¿Tu jefe muestra características de liderazgo y gerente frente a los trabajadores?				
22	¿Conoces a algún compañero de trabajo que haya recibido un sanción administrativa?				
23	¿El comportamiento de tu jefe es ético y trascendente con ustedes y con la sociedad?				
24	¿Sabes cuáles son las faltas administrativas que mayormente cometen los servidores públicos?				

GRACIAS

**EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y SU
INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES
CIVILES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCION EN
EL AÑO 2017.**

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Distinguido (as) colega recurro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **DESEMPEÑO LABORAL**. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo necesario. La encuesta es anónimo e individual. Muchísimas gracias por su colaboración valiosa.

Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente.

Siempre	Casi siempre	Casi nunca	nunca
3	2	1	0

N°	PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
01	¿Tus compañeros de trabajo de cada área tienen el dominio y manejo de conocimientos para cumplir con sus labores eficientemente?				
02	¿El perfil profesional de tus compañeros corresponde a su área de trabajo?				
03	¿Se contrata personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la institución?				
04	¿El personal maneja habilidades y creatividad en la solución de problemas?				
05	¿El personal en su trabajo toma buenas decisiones y acertadas para solucionar problemas?				
06	¿En tu centro de trabajo desde el año pasado, se capacitaron en el manejo de la informática y las nuevas tecnologías de la información – internet?				
07	¿Durante el periodo de trabajo del año pasado, cumplió usted con lo programado o planificado?				
08	¿Asiste a las reuniones sociales organizadas por su institución en fechas festivas importantes?				
09	¿Durante tu desempeño, el ambiente laboral es agradable con tus compañeros?				

10	¿Tu jefe de área donde laboras se reúne regularmente con ustedes para coordinar aspectos de trabajo?				
11	¿Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo?				
12	¿Durante tus labores, las relaciones interpersonales entre el jefe de área y el personal son buenas?				
13	¿Se da cumplimiento al trabajo en equipo para el cumplir con los objetivos y metas de la institución?				
14	¿Durante tu desempeño laboral, las condiciones ambientales del área de trabajo son agradables? (oficinas, pasadizos limpios, etc).				
15	¿La institución donde labora, le da a conocer el reglamento interno a sus trabajadores?				
16	¿La Municipalidad le da conocer el Plan Operativo Anual, Reglamento y Manual de Organización y Funciones a sus trabajadores?				
17	¿Durante su desempeño laboral, es suficiente la iluminación y ventilación del área donde trabaja?				
18	¿La institución donde labora cuenta con las medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo?				
19	¿Se da cumplimiento en la organización a los documentos de gestión (POA, ROF, MOF) dentro de su institución?				
20	¿Durante su trabajo, se cumplen con las normas internas establecidas dentro de la Institución?				
21	¿La Institución cuenta con un buzón de quejas y sugerencias?				
22	¿Durante su trabajo, se cumple con la práctica de valores y principios entre compañeros de la Institución?				
23	¿En el desempeño de su labor, está usted plenamente satisfecho con su trabajo?				
24	¿En tu hogar, tu familiares están plenamente satisfechos por tu trabajo en la Institución?				

GRACIAS

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN – ANEXO

TÍTULO. El procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA								
<p>GENERAL ¿De qué manera influye la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?</p>	<p>GENERAL Determinar de qué manera influye la aplicación del procedimiento administrativo disciplinario en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?</p>	<p>GENERAL La aplicación del procedimiento administrativo disciplinario influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017.</p>	<p>Variable de estudio 1: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Variable de estudio 2: DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>Nivel: Descriptivo. Tipo: El nivel de investigación básico-descriptivo Diseño: Correlacional.</p> <p>Donde: M. Muestra de estudio O1: Factores motivacionales O2: Desempeño laboral r : relación directa entre los Factores determinantes y el Desempeño laboral</p>								
<p>ESPECÍFICOS</p> <p>1.- ¿Cómo es el procedimiento administrativo disciplinario en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017? 2.- Como es el desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017? 3.- Cual es la relación que existe entre el proceso administrativo disciplinario y las dimensiones del desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.</p>	<p>ESPECÍFICOS</p> <p>1.- Describir cómo es el procedimiento administrativo disciplinario en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017? 2.- Describir como es el desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017? 3.- Determinar cuál es la relación que existe entre el procedimiento administrativo disciplinario y las dimensiones del desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.</p>	<p>ESPECÍFICOS</p> <p>1.- El procedimiento administrativo disciplinario es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención. 2.- El desempeño laboral es regular en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención. 3.- Existe una relación alta y significativa entre el procedimiento administrativo disciplinario y las dimensiones del desempeño laboral en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017?.</p>	<p>DIMENSIONES</p> <p>PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Evolución histórica del Procedimiento Administrativo Disciplinario.</i> • <i>Aplicación del Proceso Administrativo disciplinario.</i> • <i>Monto de planilla pública.</i> • <i>Antecedentes de sanción.</i> <p>DESEMPEÑO LABORAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencias laborales generales. • Comportamiento organizacional. • Condiciones favorables o desfavorables en el trabajo • Política y cultura organizacional. 	<p>POBLACIÓN Y MUESTRA Población: La población está constituida por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de La Convención, el cual se detalla a continuación.</p> <p>SERVIDORES PÚBLICOS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>VARONES</th> <th>MEJERES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>180</td> <td>224</td> </tr> </tbody> </table> <p>TOTAL: 404</p> <p>Muestra: La selección para la muestra se hizo de manera no probabilística.</p> <p>SERVIDORES PÚBLICOS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>VARONES</th> <th>MUJERES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>25</td> <td>15</td> </tr> </tbody> </table> <p>TOTAL: 40</p> <p>TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS Técnica. Instrumento Análisis documental - Ficha documentario. Encuestas - cuestionario Observación - Ficha de observación</p> <p>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS. Para el procesamiento de datos se utilizará dos paquetes SPS-22 y MINITAB.</p>	VARONES	MEJERES	180	224	VARONES	MUJERES	25	15
VARONES	MEJERES											
180	224											
VARONES	MUJERES											
25	15											

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<p><u>VARIABLE DE ESTUDIO 1.</u></p> <p><u>¿QUE ES EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO?</u></p> <p>“Potestad disciplinaria puede definirse como la facultad de aplicar medidas disciplinarias (sanciones) mediante un procedimiento especialmente establecido al efecto, con el fin de tutelar el orden jurídico administrativo” Se ha dicho que es un poder de principio, cuyo fundamento radica en la necesidad que tiene la administración de asegurar el correcto funcionamiento de los servicios a su cargo. Dra. Critistina Vázquez – 2º Edición, 2011. Manual de Derecho de la Función Pública (FCU) Cap. XVI. Uruguay.</p> <p>Para Mercedes Lafuente Benaches, la potestad disciplinaria es un poder de la Administración Pública inherente a su organización que tiene por objeto castigar las conductas de los funcionarios públicos constitutivas de una infracción a la relación de servicio y que determinan una inadecuada satisfacción de los intereses públicos que la</p>	<p>Facultad del Estado, de aplicar sanciones mediante un procedimiento establecido, con el objetivo del correcto funcionamiento de los servicios de la administración pública.</p> <p>Es una facultad que tiene la administración pública de poder imponer sanciones a aquellas conductas que son tipificadas como faltas</p>	<p>5. Evolución histórica del Procedimiento Administrativo Disciplinario.</p> <p>El servicio público ha pasado por diferentes transformaciones y etapas en el cambio de los sistemas económico-sociales en la historia del desarrollo de la humanidad, hasta llegar a lo que ahora conocemos como servidores públicos o servidores civiles.</p> <p>Uno de los puntos principales de esta transformación conlleva específicamente un nuevo Procedimiento Administrativo Disciplinario con los nuevos instrumentos normativos de gestión de la Ley Servir y que son seguidos y aplicados por todas las entidades de la organización estatal.</p> <p>6. Aplicación del Proceso Administrativo disciplinario.</p> <p>Desde la entrada en Vigencia de La Ley, la Entidades del Estado, cuentan con Instrumentos Normativos que permiten su aplicación en los tres niveles de gobiernos, los cuales son utilizados para su aplicación, desde el Informe de precalificación de una presunta falta hasta</p>	<p>1.- Servicio público.</p> <p>2.- Cambio de sistemas.</p> <p>3.- Nuevo procedimiento administrativo disciplinario.</p> <p>4.- Instrumentos de gestión normativos.</p> <p>1.- Aplicación.</p> <p>2.- Excepción.</p> <p>3.- Implementación.</p> <p>4.- Ejecución.</p> <p>5.- Entidad.</p> <p>1.- Planilla de pagos.</p>	<p>d) Siempre</p> <p>e) Casi siempre</p> <p>f) Casi nunca</p> <p>d) nunca</p>

<p>administración pública, como organización, tiene encomendados. Mercedes Lafuente Benaches 1996, pg. 15 “El régimen disciplinario de los funcionarios públicos de la administración del Estado”. Tirant lo Blanch. Valencia, España.</p> <p>El proceso administrativo disciplinario El poder disciplinario de la administración consiste en la facultad que tiene ésta para evaluar la conducta funcional de los servidores civiles y, de ser el caso, aplicar las sanciones correspondientes, según la gravedad de la falta, mediante la observancia del proceso administrativo que establece la norma sobre la materia. Dicho proceso debe guardar las garantías del debido proceso, como presunción de inocencia, derecho a ser escuchado y a aportar pruebas, legalidad, igualdad ante la ley, etc. Chedorlaomer Rubén Gonzales Espinoza. Decano de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Lima. Revista Jurídica “Docentia et Investigatio” Vol. 16, Nº 1, 9 - 28 – 2014.</p> <p>La potestad sancionadora es reconocida a la administración y asume dos modalidades: la disciplinaria (frente a los funcionarios que violan los deberes y prohibiciones), y la correccional (por las infracciones de los particulares a las obligaciones o restricciones en materia de higiene, tránsito, financiera, fiscal, etc.) Carlos Arturo Gómez Pavajeau “Dogmática del Derecho Disciplinario”. Bogotá 2002, pg. 143.</p>	<p>administrativas en relación al servicio que se ofrece a la ciudadanía.</p> <p>Evaluar y calificar una falta administrativa aplicando las sanciones que correspondan. Implica guardar las garantías de un debido proceso como la presunción de inocencia, el de ser oído, el de aportar pruebas, legalidad e igualdad ante la Ley.</p> <p>La potestad sancionadora es inherente a la administración pública, el cual distingue dos partes, una que es la disciplina del servidor público y la otra que es la parte sancionatoria ó correccional.</p>	<p>los fallos emitidos por el Tribunal Servir. Su aplicación no exceptúa a las entidades que están en implementación del régimen o no, sino que la aplicación es general y de ejecución absolutamente para todas las entidades del Estado peruano.</p> <p>7. Monto de planilla pública. El Estado peruano, destina una cantidad de dinero para cubrir la planilla de pagos del personal de la Entidad. El que el servidor público cometa faltas administrativas permite que la remuneración que se le da no vaya acorde con el trabajo realizado, ni con los fines y objetivos institucionales, bajo la premisa de todo trabajo debe ser remunerado. Laborar para el Estado, responde a una serie de responsabilidades que debe asumir el servidor público.</p> <p>8. Antecedentes de sanción. La entidad municipal, a través de sus instrumentos normativos nacionales y locales ha efectuado sanciones al personal que ha incurrido en faltas administrativas, los cuales han sido pasibles de sanción. Toda sociedad tiene sus propias debilidades, y la Entidad municipal materia de estudio cuenta con sus propios índices de sanción.</p>	<p>2.- Faltas administrativas. 3.- Remuneración. 4.- Responsabilidad.</p> <p>1.- Sanción. 2.- Antecedentes. 3.- Índices. 4.- Debilidad.</p>	
--	--	---	---	--

**MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO**

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS/REACTIVOS	VALORACION
<ul style="list-style-type: none"> <i>Evolución histórica del Procedimiento Administrativo Disciplinario.</i> 	Servicio público.	33.5%	8	¿Conoces que significa ser servidor público?	a)Siempre b)Casi siempre c)Casi nunca d)Nunca
				¿En tu centro de trabajo de aplican procedimientos administrativos disciplinarios?	
	Cambio de sistemas. Nuevo procedimiento administrativo disciplinario.			¿Sabes la forma como se aplica un procedimiento administrativo disciplinario?	
				¿conoces la función pública que desarrollas?	
	Reconocimiento.			¿En tu centro de trabajo te han capacitado sobre el procedimiento administrativo disciplinario?	
	Capacitaciones			¿Sabes que actitudes son consideradas como faltas administrativas?	
	Seguridad			¿Conversas con tus compañeros de trabajo sobre las faltas administrativas en la Entidad?	
	Instrumentos de gestión normativos			¿Te motivan tus jefes y la parte administrativa cuando cumples tus obligaciones?	
<ul style="list-style-type: none"> <i>Aplicación del Proceso</i> 	Aplicación.	33.5%	8	¿Tu trabajo motiva directamente al logro de tus aspiraciones personales?	

<i>Administrativo disciplinario.</i>	Excepción.			¿Sabes que entró en vigencia el capítulo del procedimiento administrativo sancionador de la ley Servir?	
	Implementación.			¿Consideras que es necesario que la Entidad ingrese a la Ley Servir para aplicar el capítulo sancionador?	
	Ejecución.			¿Sabes que significa entidad pública?	
	Entidad.			¿Tu trabajo permite que desarrolles al máximo todas tus capacidades en el cumplimiento de tus metas y objetivos?	
				¿Asumes con responsabilidad las tareas asignadas por tu jefe?	
				¿Realizas tus labores motivado por alcanzar un reconocimiento de la sociedad?	
• <i>Monto de planilla pública.</i>	Planilla de pagos.	16.5%	4	El trabajo que realizas te proporciona tu satisfacción personal?	
	Faltas administrativas			¿Conoces a cuánto asciende la planilla de remuneraciones del personal?	
	Remuneración.			¿Conoces el Reglamento Interno de Trabajo?	
	Responsabilidad			¿Tus compañeros de trabajo te transmiten puntualidad y disciplina en el trabajo?	
• <i>Antecedentes de sanción.</i>	Liderazgo de los gerentes.			¿Tus compañeros de trabajo te transmiten honestidad y responsabilidad y el buen uso de los recursos del estado?	
	Sanción.			¿Tu jefe muestra características de liderazgo y gerente frente a los trabajadores?	
	Antecedentes.			Conoces a algún compañero de trabajo que haya recibido una sanción administrativa?	

	Indices	16.5%	4	¿El comportamiento de tu jefe es ético y trascendente con ustedes y con la sociedad?	
	Debilidad.			¿Sabes cuáles son las faltas administrativas que mayormente cometen los servidores públicos?	
TOTALES		100%	24		

**MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE
DESEMPEÑO LABORAL**

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS/REACTIVO	ESCALA DE MEDICION
Competencias laborales generales	Manejo de conocimientos.	29.2%	7	<i>¿Tus compañeros de trabajo de cada área tienes el dominio y manejo de conocimientos para cumplir con sus labores eficientemente?</i>	a) Siempre b) Casi siempre c) Casi nunca d) Nunca
	Manejo de habilidades y creatividad.			<i>¿El perfil profesional de tus compañeros corresponde a su área de trabajo?</i>	
	Capacidades de toma de decisiones			<i>¿Se contrata personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de tu institución?</i>	
	Capacidad de solución de problemas			<i>¿El personal maneja habilidades y creatividad en la solución de problemas?</i>	
	Manejo de herramientas informáticas (NTICs)			<i>¿El personal en su trabajo toma buenas decisiones y acertadas para solucionar problemas?</i>	
				<i>¿En tu centro de trabajo desde el año pasado, se capacitaron en el manejo de la informática y las Nuevas Tecnologías de la información- Internet?</i>	
Comportamiento	Organización de reuniones.	25%	6	<i>Durante el período de trabajo del año pasado, cumplió usted al 100% con lo programado o planificado?</i>	
				<i>¿Asistes a las reuniones sociales organizadas por tu</i>	

nto organizacion al				<i>institución en fechas festivas importantes?</i>	
	Creación de un ambiente agradable.			<i>¿Durante tu desempeño el ambiente laboral es agradable con tus compañeros?</i>	
	Reunión internas de trabajadores.			<i>¿Tu jefe de área donde laboras se reúne regularmente con ustedes para coordinar aspectos de trabajo?</i>	
	Comunicación entre compañeros de trabajo.			<i>¿Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo?</i>	
	Relaciones interpersonales			<i>¿Durante tus labores las relaciones interpersonales entre el jefe del área y el personal son buenas?</i>	
	Trabajo en equipo			<i>¿Se da cumplimiento el trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos y metas de la organización?</i>	
Condiciones favorables o desfavorable s en el trabajo	Condiciones ambientales de trabajo.	20.8%	5	<i>¿Durante tu desempeño laboral las condiciones ambientales del área de trabajo son agradables?(limpio, pasadizos amplios, etc)</i>	
	Normas de convivencia.			<i>¿La institución donde labora le da a conocer el reglamento interno a sus trabajadores?</i>	
	Documentos de gestión de la organización.			<i>¿La institución donde labora le da a conocer el Plan operativo anual, reglamento y manual de organización y funciones a sus trabajadores?</i>	
	Iluminación y ventilación del área laboral.			<i>¿Durante su desempeño laboral es suficiente la iluminación y ventilación del área donde trabaja?</i>	
				<i>¿Durante su trabajo la institución le brinda seguridad y</i>	

	Seguridad y equipamiento del área de trabajo.			<i>cuenta con los equipos necesarios y vestimentas?</i>	
Política y cultura organizacional	<i>Documentos de gestión</i>	25%	6	<i>¿Se da cumplimiento en la organización a los documentos de gestión (POA, ROF y MOF) dentro de tu institución?</i>	
	<i>Establecimiento de normas internas</i>			<i>¿Durante su trabajo se cumplen con las normas internas establecidas dentro de tu institución?</i>	
	<i>El servicio donde labora cuenta con un buzón de quejas y sugerencias</i>			<i>¿La institución donde labora cuenta con un buzón de quejas y sugerencias?</i>	
	<i>Política de trabajo</i>			<i>¿Durante su trabajo se cumple con la práctica de valores y principios entre compañeros de la institución?</i>	
	<i>Practica de valores</i>			<i>En el desempeño de su labor está usted plenamente satisfecho con tu trabajo?</i>	
				<i>En tu hogar tus familiares están plenamente satisfechos por tu trabajo en tu institución?</i>	
TOTALES		100%	24		

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: **El procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017.**

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario

1.3 INVESTIGADOR : José Luis Navarro Cabrera/

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....
Ninguna

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 807

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación Debe corregirse

Cusco, junio del 2018.


 Dr. Ricardo Sánchez Ortiz
 ESPECIALIDAD: ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
 Firma
 Dr. Ricardo Sánchez Ortiz
 DNI: 23803533

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: El procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017.

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario

1.3 INVESTIGADOR : José Luis Navarro Cabrera/

COMPO NENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....
Ninguna A.K.
.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80/100

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación Debe corregirse

Cusco, junio del 2018.


Dr. Hugo Enriquez Romo
ESPECIALIDAD: INVESTIGACIÓN Y
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Firma

Dr. Hugo Enriquez Romo
DNI: 23863530

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: **El procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017.**
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario
- 1.3 INVESTIGADOR : José Luis Navarro Cabrera/

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....
 *Ninguna*

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación Debe corregirse

Cusco, junio del 2018.


 Dr. Waldo Enrique Campana Morro
 ESPECIALIDAD GESTIÓN PÚBLICA
 Firma
 Dr. *Waldo Campana Morro*
 DNI : 20 93 3923

CARTA

Quillabamba, 11 de abril del 2018.



ECON. WILFREDO ALAGON MORA.

Alcalde de la Municipalidad Provincial de La Convención.
Ciudad.

ASUNTO: Solicito autorización para realizar encuestas para trabajo de investigación – tesis.

Previo cordial saludo. Para hacer de su conocimiento que mi persona viene realizando la Tesis en Maestría Pública en la Universidad Cesar Vallejo, con el tema: **El procedimiento administrativo disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial de La Convención en el año 2017.**

En ese sentido, a fin de realizar la recolección de información que me sirva de base para el trabajo de investigación en referencia a las estadísticas, solicito autorización para realizar encuestas entre los servidores municipales. Las encuestas se realizarán en el tiempo libre que tenga el servidor municipal a fin de no entorpecer con las labores administrativas.

Muy agradecido por la atención a la presente.

Atentamente.


.....
JOSE LUIS NAVARRO CABRERA.
DNI. N° 24993677

BASE DE DATOS PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO

TRABAJADORES	RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION																											
	EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO									APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO.									MONTO DE PLANILLA PÚBLICA.					ANTECEDENTES DE SANCIÓN.				
	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL	9	10	11	12	13	14	15	16	TOTAL	17	18	19	20	TOTAL	21	22	23	24	TOTAL
1	2	1	2	1	3	1	3	2	15	1	2	3	2	2	3	3	1	17	1	2	2	2	7	1	2	3	3	9
2	2	1	2	1	3	1	3	2	15	3	2	1	2	3	2	2	3	18	3	3	2	2	10	1	3	3	3	10
3	2	1	2	1	1	1	3	2	13	3	0	3	2	3	2	2	3	18	3	3	2	2	10	3	2	3	2	10
4	3	3	3	1	1	2	2	3	18	2	0	2	2	2	2	3	2	15	2	3	2	2	9	2	2	2	1	7
5	2	3	3	2	2	2	2	3	19	2	0	2	2	2	2	3	3	16	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
6	2	2	2	2	1	2	2	3	16	2	2	2	1	2	2	3	2	16	2	2	2	1	7	2	1	1	2	6
7	2	2	1	2	1	2	2	2	14	2	1	2	1	2	2	2	2	14	1	2	2	1	6	2	1	1	2	6
8	2	2	1	1	1	1	2	2	12	2	1	1	1	2	1	2	2	12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
9	1	2	1	1	1	1	1	2	10	2	1	1	1	2	1	2	2	12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
10	1	1	1	1	1	1	1	2	9	2	1	1	1	2	1	2	2	12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
11	1	1	1	1	1	1	1	2	9	2	1	1	1	1	1	2	10	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	
12	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	1	1	1	1	1	1	2	10	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
13	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	1	1	1	1	2	1	1	10	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
14	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
15	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	3	1	1	3	1	1	1	12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
16	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	3	1	3	1	1	1	1	12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
17	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	3	1	3	1	1	1	1	12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
18	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	3	1	3	1	1	1	1	12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
19	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	3	1	3	1	1	1	1	12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
20	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	3	1	3	1	1	0	1	11	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
21	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	0	1	7	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
22	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	0	1	7	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
23	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	0	0	1	6	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
24	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	0	1	0	1	1	6	1	1	1	0	3	1	0	1	1	3
25	1	1	0	2	1	1	1	1	8	1	1	1	0	1	0	1	1	6	1	1	1	0	3	1	0	1	1	3
26	1	1	0	2	1	0	1	1	7	1	1	0	0	1	0	1	1	5	1	0	1	0	2	0	0	1	0	1
27	1	0	0	2	1	0	1	1	6	1	0	0	0	1	1	1	1	5	1	0	1	0	2	2	0	1	0	3
28	1	0	0	2	0	0	0	1	4	1	0	1	1	1	1	1	1	7	3	2	1	0	6	2	0	1	0	3
29	0	2	0	0	0	0	0	3	5	0	0	1	1	1	1	0	5	3	2	1	3	9	2	0	1	0	3	
30	0	2	1	0	2	0	1	3	9	0	0	1	1	3	1	1	0	7	0	2	1	3	6	0	0	1	1	2
31	0	2	1	0	2	3	1	3	12	1	0	1	1	1	1	1	3	9	0	0	0	0	0	3	3	0	1	7
32	0	0	1	0	2	3	1	3	10	1	1	0	1	1	1	1	7	1	0	0	0	1	3	3	0	1	7	
33	0	3	1	0	2	3	1	3	13	1	1	0	1	1	0	1	1	6	1	0	0	1	2	0	0	0	1	1
34	0	3	1	0	0	3	1	1	9	1	1	2	1	1	0	1	1	8	1	1	3	1	6	1	0	0	0	1
35	3	3	0	1	0	0	0	1	8	1	1	2	1	1	2	1	2	11	1	1	3	1	6	1	0	0	0	1
36	3	3	0	1	0	1	0	1	9	3	1	2	0	1	2	1	3	13	0	1	3	0	4	1	1	1	0	3
37	3	0	3	1	1	1	0	0	9	3	1	2	0	1	0	1	0	8	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1
38	0	1	3	1	1	1	0	0	7	3	0	0	0	1	0	1	1	6	1	0	1	0	2	0	1	0	0	1
39	0	1	3	0	1	1	0	1	7	1	0	0	0	1	2	1	1	6	0	1	1	1	3	0	0	0	0	0
40	0	1	0	0	1	0	1	1	3	1	0	0	0	1	0	1	1	4	0	1	1	1	3	0	0	0	0	0

ALFA DE CROMBACH**VARIABLE 1****EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO**

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item1	17.850	11.353	0.9481	1.0000	0.7732
Item2	17.625	11.394	0.9273	1.0000	0.7755
Item3	17.850	11.335	0.9699	1.0000	0.7720
Item4	18.025	11.623	0.9328	1.0000	0.7867
Item5	17.925	11.557	0.9281	1.0000	0.7834
Item6	17.850	11.432	0.9587	1.0000	0.7769
Item7	17.925	11.434	0.9629	1.0000	0.7770
Item8	17.450	11.420	0.8875	1.0000	0.7772
TOTAL1	9.500	6.102	1.0000	1.0000	0.9814

Alfa de Cronbach = 0.8040

APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO.

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item9	18.450	11.462	0.9199	1.0000	0.7792
Item10	18.800	11.260	0.9388	1.0000	0.7692
Item11	18.775	11.477	0.9324	1.0000	0.7798
Item12	18.750	11.290	0.9700	1.0000	0.7702
Item13	18.500	11.576	0.9035	1.0000	0.7849
Item14	18.825	11.482	0.9162	1.0000	0.7802
Item15	18.650	11.450	0.9448	1.0000	0.7783
Item16	18.500	11.424	0.9363	1.0000	0.7772
TOTAL2	9.950	6.093	1.0000	1.0000	0.9799

Alfa de Cronbach = 0.8036

MONTO DE PLANILLA PÚBLICA.

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item17	7.875	5.130	0.9523	1.0000	0.8063
Item18	7.825	5.129	0.9684	1.0000	0.8052
Item19	7.775	5.191	0.9431	1.0000	0.8143
Item20	8.025	5.176	0.9166	1.0000	0.8139
TOTAL3	4.500	2.944	1.0000	1.0000	0.9700

Alfa de Cronbach = 0.8523

ANTECEDENTES DE SANCIÓN.

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item21	6.850	5.362	0.9234	1.0000	0.8128
Item22	7.050	5.291	0.9631	1.0000	0.8023
Item23	7.025	5.376	0.9510	1.0000	0.8130
Item24	7.075	5.375	0.9565	1.0000	0.8127
TOTAL4	4.000	3.055	1.0000	1.0000	0.9716

Alfa de Cronbach = 0.8527

VARIABLE 2**COMPETENCIAS LABORALES GENERALES.**

Variable	Media total	Desv.Est. total	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
omitida	ajustada	ajustada			
Item1	12.575	6.222	0.9462	1.0000	0.7244
Item2	12.375	5.990	0.9300	1.0000	0.7021
Item3	12.075	6.290	0.8020	1.0000	0.7346
Item4	12.450	6.114	0.9452	1.0000	0.7135
Item5	12.475	6.267	0.9001	1.0000	0.7300
Item6	12.575	6.222	0.9462	1.0000	0.7244
Item7	12.575	7.317	-0.7474	1.0000	0.8479
TOTAL1	6.700	3.413	1.0000	1.0000	0.8233

Alfa de Cronbach = 0.7730

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

Variable	Media total	Desv.Est. total	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
omitida	ajustada	ajustada			
Item8	11.050	7.136	0.9383	1.0000	0.7933
Item9	10.950	6.976	0.9494	1.0000	0.7798
Item10	11.000	6.961	0.9732	1.0000	0.7779
Item11	11.025	7.109	0.9439	1.0000	0.7909
Item12	11.000	6.943	0.9530	1.0000	0.7770
Item13	10.700	7.205	0.8166	1.0000	0.8010
TOTAL2	5.975	3.846	1.0000	1.0000	0.9719

Alfa de Cronbach = 0.8196

CONDICIONES FAVORABLES O DESFAVORABLES EN EL TRABAJO

Variable	Media total	Desv.Est. total	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
omitida	ajustada	ajustada			
Item14	8.050	6.477	0.9532	1.0000	0.7886
Item15	8.175	6.484	0.9755	1.0000	0.7884
Item16	8.200	6.545	0.9632	1.0000	0.7945
Item17	8.050	6.633	0.9069	1.0000	0.8043
Item18	8.250	6.679	0.9355	1.0000	0.8077
TOTAL3	4.525	3.644	1.0000	1.0000	0.9752

Alfa de Cronbach = 0.8340

POLÍTICA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.

Variable	Media total	Desv.Est. total	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
omitida	ajustada	ajustada			
Item19	9.575	7.798	0.9307	1.0000	0.7914
Item20	9.675	7.704	0.9867	1.0000	0.7831
Item21	9.700	7.819	0.9475	1.0000	0.7927
Item22	9.750	7.863	0.9554	1.0000	0.7959
Item23	9.725	7.769	0.9544	1.0000	0.7888
Item24	9.600	7.729	0.9629	1.0000	0.7855
TOTAL4	5.275	4.243	1.0000	1.0000	0.9837

Alfa de Cronbach = 0.8224









ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Yo, JOSE LUIS NAVARRO CABRERA, identificado con DNI N° 24993677 egresado del Programa Académico de MAESTRIA EN GESTION PUBLICA de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , no autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES CIVILES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCIÓN EN EL AÑO 2017”; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:



FIRMA

DNI: 24993677.



Cusco, 06 de agosto del 2018

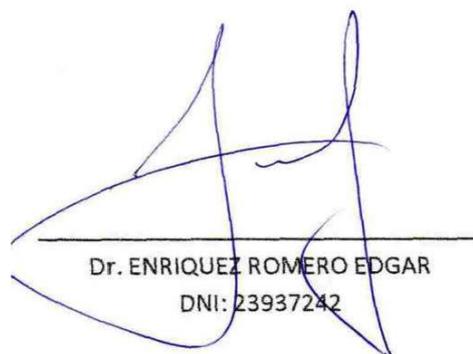


ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, Dr. ENRIQUEZ ROMERO EDGAR docente del Área de Investigación de la Escuela de Posgrado – Trujillo; y revisor del trabajo académico titulado: EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES CIVILES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCION EN EL AÑO 2017, del ESTUDIANTE NAVARRO CABRERA, JOSÉ LUIS, he constatado por medio del uso de la herramienta **turnitin** lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 17% verificable en el **Reporte de Originalidad** del programa turinitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la **Universidad César Vallejo**.

Trujillo, 31 de Julio del 2018



Dr. ENRIQUEZ ROMERO EDGAR
DNI: 23937242