



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE DERECHO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE DERECHO

INCIDENCIA DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO DE LA LEY SERVIR EN LA
MEJORA CONTINUA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA ESPERANZA,
2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ABOGADA

AUTORA:

PLASENCIA MIRANDA ROCÍO MARILYN

ASESORA:

DRA. VARGAS FLORES ROSA LUZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

DERECHO ADMINISTRATIVO

TRUJILLO - PERÚ

2018

PÁGINA DEL JURADO



JHON MATIENZO MENDOZA
PRESIDENTE



ROMULO MONTEVERDE CABRERA
SECRETARIO



ROSA LUZ VARGAS FLORES
VOCAL

DEDICATORIA

A DIOS, quien guía cada uno de mis pasos y me ha dado salud para alcanzar las metas y objetivos propuestos en mi vida personal, familiar y profesional.

A mi esposo y mejor amigo, Freddy Peláez, por su apoyo y comprensión en los momentos en que el estudio y el trabajo ocuparon mi tiempo y esfuerzo; por ser parte importante en el logro de mis metas profesionales, y sobre todo por su amor incondicional.

A mis hijas Vivian, Ariana y Luciana por todos aquellos momentos robados, gracias por su comprensión, amor y por ser toda mi vida.

A mis padres Segundo Plasencia y Olga Miranda, por haberme inculcado valores y por el amor que siempre me han brindado.

A mis hermanos Patty, Amaro, Johnny, Sonia y Pilar por ser muy importantes en mi vida.

A mis suegros, Alfonso y Enma por al apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A mis queridos profesores por sus conocimientos y experiencias compartidas en estos años de estudios, asimismo agradecer a la Universidad César Vallejo, por la oportunidad brindada en esta segunda titulación.

A mis compañeros de estudio, con quienes transitamos esta etapa de nuestra vida profesional, compartiendo experiencias y conocimientos.

A la Dra. Rosa Luz Vargas Flores por la enseñanza, el apoyo constante e insistencia en cada momento para la conclusión de esta tesis.

A todo ustedes, muchas gracias.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, ROCÍO MARILYN PLASENCIA MIRANDA, estudiante de la Escuela Académico Profesional de Derecho, de la Universidad César Vallejo, declaro que el trabajo académico titulado **“Incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018”** presentada en 145 folios para la obtención del título profesional de Abogado es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentando completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 15 de diciembre de 2018



ROCIO MARILYN PLASENCIA MIRANDA

DNI 18091944

PRESENTACION

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En cumplimiento a lo dispuesto por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada César Vallejo, Facultad de Derecho, Escuela de Derecho dejo a vuestra consideración la presente tesis titulada: **“Incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la Mejora Continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza 2018”**, con el propósito de obtener el título de Abogada. El desarrollo del presente trabajo de investigación lo he realizado teniendo en cuenta los conocimientos adquiridos en la Universidad Privada César Vallejo, los lineamientos propuestos para la elaboración del informe de tesis, consultas a diversos autores sobre la materia y se complementó con la investigación de campo.

Es propicia la oportunidad para hacer extensivo mi más profundo agradecimiento a ustedes señores Miembros del Jurado y a todos los señores docentes de la facultad de derecho, por todos los conocimientos y experiencias impartidas hacia mi persona que han contribuido a mi formación profesional.

La Autora

ÍNDICE

	Pág.
Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	20
1.2.1. A nivel internacional.....	20
1.2.2. A nivel nacional.....	23
1.2.3. A nivel regional	27
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	28
1.4. Formulación del problema	65
1.5. Justificación del estudio	65
1.6. Hipótesis.....	67
1.6.1. Hipótesis de investigación.....	67
1.6.2. Hipótesis nula.....	67
1.6.3. Hipótesis específicas.....	68
1.7. Objetivos.....	68
1.7.1. Objetivo general.....	68
1.7.2. Objetivos específicos.....	68
II. MÉTODO.....	69
2.1. Diseño de investigación	69
2.2. Variables, operacionalización.....	70

2.3. Población y muestra.....	73
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..	75
2.5. Métodos de análisis de datos.....	77
2.6. Aspectos éticos.....	78
III. RESULTADOS.....	79
IV. DISCUSIÓN.....	94
V. CONCLUSIONES.....	101
VI. RECOMENDACIONES.....	103
VII. REFERENCIAS.....	104
ANEXOS.....	112
Anexo 1: Validación de contenido del Régimen Disciplinario de la Ley Servir...	112
Anexo 2: Validación de contenido del instrumento mejora continua.....	119
Anexo 3: Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable independiente Régimen Disciplinario	126
Anexo 4: Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable dependiente mejora continua	128
Anexo 5: Cuestionario de la variable independiente Régimen Disciplinario de la Ley Servir	131
Anexo 6: Cuestionario de la variable dependiente mejora continua	134
Anexo 7: Ficha Técnica del Instrumento Régimen Disciplinario de la Ley Servir	137
Anexo 8: Ficha Técnica del Instrumento mejora continua	140
Anexo 9: Matriz de Consistencia Interna Del Informe De Investigación	144

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito determinar la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018, lo cual implicó la búsqueda de fuentes de información científica para la realización de ésta. Para ello se realizó una investigación de tipo No experimental, diseño correlacional causal de corte transversal, donde el colectivo a investigar estuvo conformado por 649 servidores, la muestra participante estuvo conformada por 122 servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza que se determinó por el muestreo aleatorio simple. La técnica e instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta y cuestionario respectivamente con 30 y 32 ítems para cada una de las variables.

Al finalizar la presente investigación, se concluyó que en la Municipalidad Distrital de La Esperanza el nivel que predomina en la variable régimen disciplinario de la Ley Servir es el nivel deficiente con un 49.2%, en contraste con la variable mejora continua, que predomina el nivel regular con un 46.7%. También se determinó que la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir es significativa en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018, en virtud, al valor de Tau-b de Kendall de 0.178 con una significancia de 0.029 ($P < 0.05$) y el coeficiente Rho de Spearman de 0.185, en consecuencia, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula, esto en base a la planificación de mejora, priorización de oportunidades, control, resolución de problemas, no incidiendo significativamente en la satisfacción para la entidad.

Palabras Clave: Régimen Disciplinario, Ley Servir, Mejora Continua.

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the incidence of the Disciplinary System of the Law Serving in the continuous improvement of the District Municipality of La Esperanza - 2018, which involved the search of scientific information sources for the realization of this. To this end, a non-experimental, causal correlational cross-sectional research was carried out, where the research group consisted of 649 servers, the participant sample consisted of 122 servers from the District Municipality of La Esperanza and was determined by sampling simple random. The technique and instrument used for the data collection was the questionnaire type survey respectively with 30 and 32 items for each variable.

At the end of the present investigation, it was concluded that in the District Municipality of La Esperanza – 2018 the level that predominates in the variable disciplinary regime of the Serve Law of the sample surveyed is the deficient level with 49.2%, in contrast to the continuous improvement variable, the regular level predominates with 46.7%. Also determined that the incidence of the Disciplinary System of the Serving Law is significant in the continuous improvement of the District Municipality of La Esperanza - 2018, by virtue of Kendall's Tau-b value of 0.178 with a significance of 0.029 ($P < 0.05$) and Spearman's Rho coefficient of 0.185, consequently, the hypothesis of the investigation is accepted and the null hypothesis is rejected, this based on the planning of improvement, prioritization of opportunities, control, resolution of problems, not having a significant impact on satisfaction for the entity.

Keywords: Disciplinary Regime, Serving Law, Continuous Improvement.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

En nuestra sociedad la regulación de los servicios brindados por las entidades públicas vienen establecidos por la Ley por lo que tanto los servidores y los ciudadanos no tienen más opción que someterse al cumplimiento de los mismos. Será imperioso, por lo tanto, definir prioridades y establecer intervenciones por parte de las entidades a partir de las necesidades encontradas en la ciudadanía, siendo el recurso humano el agente propulsor del cambio, que impulse mejoras continuas en los procesos de gestión a fin de estar a la altura de las exigencias de la población, con los recursos y capacidades disponibles.

Una atención buena a la ciudadanía abarca prestar servicios de calidad e interiorizar que todas las acciones o inacciones de la entidad, impactan en el servicio final que se presta al ciudadano, siendo los trabajadores públicos el motor principal para alcanzar la calidad. En este contexto surgen las reformas del servicio civil, que buscan ordenar y mejorar el funcionamiento de la gestión de los recursos humanos. Esto es de vital importancia en las entidades públicas, ya que la conducta y el rendimiento de los servidores influirán directamente en la calidad de los servicios que se brindan. Estas premisas nos llevan automáticamente a enfocar la disciplina como uno de los elementos importantes para mantener, modificar o cambiar las actitudes y conductas de los servidores públicos apuntando a la optimización de los servicios que brindan las entidades.

Siendo así, a nivel internacional la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2017) en el Estudio sobre integridad en México determino que los sistemas disciplinarios llevados de una manera transparente, justa y oportuna son los dientes que requiere el sistema de integridad de todo país, siendo primordial para disuadir irregularidades. En México desde julio del 2017 se encuentra vigente la Ley General de Responsabilidades Administrativas la misma que establece dos

Procedimientos sancionadores diferentes dependiendo de la gravedad de la falta: faltas graves cuyos responsables de emitir sanciones son los Tribunales de Justicia Administrativa y faltas no graves a cargo de los Órganos Internos de Control. En dicho estudio presenta información respecto a las sanciones aplicadas en el año 2014, siendo que el incumplimiento en declaraciones de conflictos de interés representa el 70%, seguido por la negligencia administrativa con un 20.9%, en menor porcentaje se encuentra el abuso de autoridad 3.3%, mal manejo presupuestario o financiero 2.7%, faltas relacionadas a la contratación pública 1.8%. El OCDE recomienda evaluar las debilidades en la aplicación de este nuevo sistema disciplinario y responsabilizar a los órganos de control.

En el estudio realizado por el Observatorio de transparencia y anticorrupción de Colombia (2015), entre los años 2009 a junio 2015 se encontró que se impusieron un total de 14 262 sanciones disciplinarias a los servidores y ex servidores públicos que cometieron actos indebidos, en dicho estudio observó que el 46.3 % de las sanciones impuestas a los trabajadores por su empleador fueron por faltas graves, de estas el 21 % fueron cometidos con dolo, vale decir el funcionario era consciente de la gravedad de sus actos u omisiones. Este estudio se ha determinado que la conducta referida al incumplimiento de deberes, la extralimitación en el desarrollo de sus derechos y funciones, conflictos de intereses, entre otros, deben ser sancionados, siendo potestad de la Procuraduría General de la Nación, municipalidades y funcionarios esta atribución.

En Costa Rica, según Vásquez (2017) en un informe sobre el “Régimen Disciplinario del Poder Judicial frente a los desafíos de la corrupción de Costa Rica”, determino que durante los años 2005 al 2015 las sanciones de revocatoria de nombramiento, suspensión y amonestación escrita se han venido incrementado; asimismo menciona que existe un aumento muy significativo en las sanciones por incumplimiento de deberes concluyendo que esta tendencia podría significar una desmejora en el comportamiento del personal.

Siendo que los recursos humanos juegan un factor fundamental en toda gestión municipal, se hace necesario que estos se adapten a la evolución del entorno social que se encuentra en continua transformación.

En España, Suarez (2007) expone que no es frecuente pretender obtener ventajas competitivas en el sector público y en específico en las administraciones locales, a través de la mejora continua. Sin embargo, en las dos últimas décadas han ocurrido cambios notables en los gobiernos locales, ya que la sociedad a la cual sirven, se ha tornado más dinámica y compleja y ha generado procesos de cambios muy rápidos. Surgiendo nuevos factores como los económicos, los sociales, también políticos y sobre todo los tecnológicos, nuevos patrones culturales, y sobre todo de conocimiento y acceso a la información, esto ha llevado a las Administraciones locales europeas y españolas a experimentar nuevas formulas en su gestión pública, como respuesta a estas presiones de este ambiente cambiante.

Ante este escenario, la lógica de la modernización y mejora de la gestión pública sustentada en la eficacia y eficiencia, que no es otra cosa que la capacidad de gestión, fue implementada por algunos ayuntamientos españoles a fines de los ochenta e inicios de los noventa, con el claro objetivo de hacer frente a estos factores de cambio, que los llevara gradualmente a recuperar la confianza perdida ante los ciudadanos. Los cambios que han vivido estos Ayuntamientos españoles en los últimos tiempos, les ha permitido desarrollar nuevas formas de gestionar sus organizaciones, que van desde mejorar la calidad de los servicios que prestan a los ciudadanos; ejecutar sus procesos de manera más eficaz y eficiente, para que la gestión municipal cueste menos; hasta mantener el principio de la legalidad, sin llegar a la rigidez y orientar y aproximar las decisiones políticas en conjunto con los ciudadanos, con el fin de mantener las prestaciones sociales vigentes .

En Argentina, durante los años 2004 al 2005 el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios realizo un estudio de la problemática

derivada de la gestión de cumplimiento de planes, programas y proyectos, que llevo a rediseñar la organización y fortalecer áreas y acciones proponiendo un programa que asista técnica y administrativamente apuntando a conseguir el desarrollo que rompa con la burocracia, cambie razonamientos en la administración pública y ayude a plasmar la política pública cuyos efectos concretos mejoren día a día la calidad de vida de los ciudadanos, esto es el Programa de Mejora Continua de la Gestión. (Zaltsman y carbone, s.f.)

Como expone Arroyo (s.f. p. 13), El nuevo modelo de gestión, anteriormente burocrática, ahora gerencial tiene como objetivo la búsqueda de la eficacia-eficiencia en las organizaciones; así como también que las acciones de control y de evaluación dejen de ser de procesos y normas para pasar a medirse según el impacto en la sociedad. Se trata de cambiar a gestiones "abiertas e innovadoras" donde las estructuras organizativas tienden a no ser piramidales sino de interdependencia jerárquica y de autonomía funcional, favoreciendo el trabajo en equipos, dejando de lado la aplicación del principio de legalidad y de normas como límites, sino como herramientas de gestión. Los aportes que ha hecho la administración privada, como son los enfoques de "calidad total", "reingeniería institucional" y el "planeamiento estratégico", apuntan a que haya menor concentración del poder, mayor descentralización e incorporación de roles de auditoría, control y fiscalización. Este proceso de reforma tiende a fomentar el buen manejo de los fondos públicos, la planificación y formulación presupuestaria en tiempo y forma (presupuestos por programa, participativo, etc.), la informatización del municipio. La eficacia y performance están vinculadas a la calidad de los servicios, a un ciudadano que ahora es cliente, consumidor o usuario, lo que supone una visión de gestión basada en la demanda más que en la oferta, en suministrar información y capacidad de control sobre la administración.

A nivel nacional en el estudio realizado por Camargo (2015) observo que la normatividad referente a los procesos disciplinarios aplicables a los funcionarios y servidores públicos se encontraba muy dispersa, así como también la aplicación de las sanciones eran aplicadas con diferentes

criterios, debido a que la regulación existente era muy variada. Haciéndose por ello indispensable la aprobación de un régimen disciplinario que unifique todos los existentes, lo que actualmente ya se ha regulado a través del régimen disciplinario de la Ley Servir; otro de los temas en estudio fue acerca del elevado desconocimiento por parte de los funcionarios y servidores públicos de los deberes y derechos regulados en el Código de Ética y las normas que lo contienen, por no existir una adecuada difusión por quienes dirigen la institución.

Espinoza (2013), fue quien después que trato el tema del servicio público, precisó que la facultad de sanción que tiene la administración obligatoriamente pone en orden los tipos de infracción y sus sanciones respectivas, asimismo que dicho resultado, es poco suficiente a pesar de ser acertado, ya que lo que opinen o critiquen en relación a esta materia no es suficiente, más que todo cuando se debe tener en cuenta que en los tiempos actuales hay diferentes normas que también regulan las faltas y las sanciones.

Ello nos debe hacer reflexionar en el sentido que las instituciones no solo deben contar con profesionales de calidad sino que deben procurar que sus miembros tengan una conducta que la ley y la ética exigen.

Como sabemos la gestión de los recursos humanos en las entidades públicas del nuestro país se ha distinguido por una falta de planificación. El origen de ello son los distintos regímenes laborales que existen actualmente cada uno con su especial regulación. En este contexto el Estado ha creado un Régimen Único de Contratación, el Servicio Civil peruano, esta ley busca armonizar los derechos y deberes de las personas que trabajan para el estado, y apunta a tener un servicio civil orientado al ciudadano, promover la competitividad atrayendo y reteniendo al personal más idóneo

Según información que se encuentra publicada en la Contraloría General de La Republica a través de su Boletín Institucional Control (Khoury, 2015), haciendo referencia a las acciones de control realizadas por esta institución, de abril de 2011 a marzo de 2015 se han sometido al procedimiento

sancionador 321 informes de control que involucran a 1069 servidores por haber cometido faltas graves o muy graves en agravio del Estado. En base a casos resueltos en primera instancia, tenemos que a 301 personas se les impusieron sanciones que van desde suspensión temporal por 30 días hasta inhabilitación por cinco años. Aplicando sus facultades sancionadoras, la Contraloría General busca asegurar que los funcionarios y servidores públicos actúen en concordancia con las normas vigentes y con el único fin de servir al Estado. Señala que la publicación de la relación de los 47 infracciones administrativas graves y muy graves, con sus respectivas sanciones, han tenido un impacto preventivo y disuasivo entre los funcionarios y servidores, ahora saben cuáles son las inconductas que deben evitar para asegurar el correcto uso de los recursos y bienes del Estado.

Según el Registro de procedimientos administrativos que se encuentran vinculados a situaciones de corrupción, publicada por la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, cerca del 70% de los procedimientos administrativos disciplinarios vinculados a actos de corrupción se dan de oficio, es decir por la propia entidad pública; y, no por denuncias de los particulares; asimismo, si bien es cierto no es posible, a la luz de estos resultados, determinar las causas del reducido número de procedimientos iniciados a través de una denuncia, es de vital importancia realizar acciones que motiven la participación activa de la ciudadanía, mediante la implementación de medidas que concienticen al ciudadano en el uso responsable de la denuncia.

En reciente estudio realizado por el Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2017) sobre la integridad en el Perú determinó que debe simplificarse y fortalecerse el régimen disciplinario administrativo para funcionarios públicos, ya que para los servidores civiles actualmente coexisten un régimen disciplinario regulado por la Ley Servir y otro regulado un régimen administrativo funcional instituido por la Contraloría. Lo cual implicaría que una misma falta sea resuelta en ambos regímenes. Otro aporte importante está en que a través de este estudio se

detectó que la capacidad de las entidades públicas, a través de sus gerencias de recursos humanos, en relación a los asuntos disciplinarios es incipiente y requiere fortalecerse; constituyendo todo ello un problema latente en el país que debe ser considerada en un tratamiento conjunto a fin de determinar la solución más adecuada.

Mego (2011) señala que en la Municipalidad Provincial de Chiclayo los niveles jerárquicos en lo que es administrativamente (gerencias y sub gerencias) y la línea de autoridad detallados en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), se ejecutan de forma parcial, tal es así que los funcionarios y servidores coordinan directamente con la alcaldía, propiciando lo que se llama cuellos de botella, no hay buen diseño en los tramos de control, la existencia de recursos financieros no son dados en base a la necesidad funcional sino a mandatos de los superiores, con más porcentaje solamente para la elaboración de obras públicas, a la vez se descuida la prestación de otros servicios públicos locales, provocando así los reclamos justificados de los usuarios por ser ineficiente la calidad de los servicios dados. Al designar funciones y asignar a los empleados, se realiza con el criterio de la máxima autoridad municipal y del Gerente de Recursos Humanos, no teniendo en cuenta el Manual de Organización y Funciones (MOF), existiendo duplicidad de funciones, por ser asignadas sin tomar en cuenta el nivel de lo complejo y especial de las funciones que los servidores municipales tienen que realizar.

En el Boletín CAD N° 156 realizado por Ciudadanos al Día, entidad privada sin fines de lucro que aporta herramientas muy valiosas para la mejora de la gestión del sector público así mismo sirve de fuente de información confiable sobre temas de interés ciudadano, en una encuesta realizada en las municipalidades provinciales del Perú en el año 2013, encontró que los principales problemas reportados por los ciudadanos con respecto a las municipalidades provinciales se encuentra la lentitud en resolver tramites o gestiones con un 37%, falta de conocimiento o preparación del personal 33%, falta de comprensión de su problema por parte del personal 31%, falta de interés o amabilidad del personal 30%, información insuficiente o poco

clara 22%, excesivos trámites o muchos requisitos 22%, descoordinación entre oficinas 22%, dificultad para comunicarse telefónicamente o por internet 17%, colas lentas o largas 15%. El mismo estudio señala que la Municipalidad Provincial de Trujillo ostenta el segundo puesto en calidad de atención al ciudadano, siendo el primer puesto para la Municipalidad Provincial de Moyobamba.

Según el VIII Informe sobre la Calidad de Vida en Lima y Callao respecto a la encuesta realizada por el Observatorio Ciudadano Lima Como Vamos, sobre la gestión en sus municipalidades durante el año 2017 en Lima y Callao hay una muy baja aprobación de la gestión municipal en los distritos y provincia de Lima; así como en la Provincia Constitucional del Callao. En la provincia de Lima y distritos la evaluación a la gestión de su municipalidad es calificada como mala en un 37.6% y regular 44.1% y solo un 17.9% la califica como buena. Similar situación ocurre en el Callao en donde un 28.5% califica como mala gestión, un 45.5% como regular y solo un 24.5% como buena gestión.

A nivel regional en un estudio realizado a los procesos disciplinarios en el sector educación de La Libertad, no se evidencia un uso suficiente y adecuado de los medios probatorios, careciendo sus resoluciones de una adecuada motivación, lo que afecta indudablemente el debido procedimiento; así mismo estas resoluciones presentan vicios de nulidad, ya que se hace un uso indiscriminado de formatos y plantillas y por tanto no se hace un estudio individual de cada caso. De otro lado las pruebas que se actúan solo son las ofrecidas por las partes no asumiendo la comisión actuaciones de oficio encaminadas a determinar pruebas o diligencias.

A nivel local, la Municipalidad Distrital de La Esperanza actualmente atraviesa un serio problema de conducta de sus trabajadores originado por la inacción de los funcionarios frente a actos de indisciplina que se han venido incrementando con los años; asimismo por la interiorización absurda de parte de los trabajadores que creen que al haber iniciado proceso judicial “no se los puede botar”, la convicción que la sanción por las ausencias al

centro de labores viene impuesta por el descuento del día no laborado, la contratación en régimen CAS que recorta derechos a los trabajadores, y la marcada discriminación remunerativa. En ese contexto el público continuamente expresa su malestar por el servicio brindado, siendo abordado por personal de recursos humanos que interviene para dar solución al problema logrando en muchos casos disuadir la intención de registrar la insatisfacción en el Libro de Reclamaciones, esta situación aparente de mejora a la larga no permite que la municipalidad conozca los problemas que se presentan ya que no queda registro de estas insatisfacciones.

De otro lado en el legajo de algunos trabajadores registran sanciones como amonestaciones escritas, incluso suspensiones, las mismas que fueron impuestas sin un procedimiento disciplinario previo vulnerándose el debido procedimiento. Es así que desde el año 2015 ya se cuenta con la Secretaria Técnica de Procesos Disciplinarios, a cargo de un abogado, quien se encarga de guiar todo el proceso disciplinario a los órganos instructores y sancionadores en el marco de la Ley Servir, habiéndose impuesto sanciones de amonestación en sus dos modalidades verbal y escrita, suspensión sin goce de remuneración y destituciones con inhabilitación para ejercer cargo público.

SANCIONES IMPUESTAS AÑO 2017

SANCION	Nro. Sanciones
AMONESTACION ESCRITA	3
SUSPENSION 1 A 10 DIAS	6
SUSPENSION 11 A 20 DIAS	6
SUSPENSION 21 A MAS	1
DESTITUCION	2
Total :	18

Fuente : Secretaria Técnica MDE

Sin embargo a la fecha no se cuenta con ningún estudio que nos permita conocer si incide satisfactoriamente el fin persecutorio del régimen disciplinario de la Ley Servir en la mejora de la institución; asimismo se puede notar un cierto desconocimiento sobre dicha Ley por parte de los

servidores públicos, lo que lleva al incumplimiento del reglamento interno de trabajo, y eso da lugar a la poca motivación para realizar las funciones con responsabilidad y asertividad para su desarrollo, evitando así que pueda existir una mejora o cambio progresivo. El regirse a las normas ayuda a mejorar la calidad del trabajo, de lo contrario se impone la irresponsabilidad violando la Ley.

Es por ello que el presente trabajo pretende establecer la incidencia que tiene la aplicación del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. A nivel internacional

Castañeda (2014) realizó el estudio denominado “*El derecho disciplinario como regulador de la conducta del Servidor Público*” en Colombia, el objetivo del estudio fue hacer notar como el derecho disciplinario ha surgido en la vida jurídica como una instancia reguladora de conductas de las personas que prestan servicios al estado, concluyendo que la conducta de los servidores públicos deben estar caracterizada por el cumplimiento de los principios constitucionales, se hace necesaria la implementación de una gestión con ética y que se enfoque hacia una cultura de integridad y eficiencia que genere confianza en las entidades públicas, ello se logrará a través del cumplimiento de las normas que evidenciarán su compromiso de mejoramiento de la calidad de vida de la población. De acuerdo con lo expuesto se puede notar entonces que las faltas administrativas perpetradas por los servidores públicos, son sancionadas por el Estado, siempre que exista una relación contractual entre la entidad y el servidor.

Tejada (2015). “*Debido Proceso y procedimiento disciplinario laboral contenido en la Revista Opinión Jurídica de la Universidad de Medellín*”, hace un análisis de las etapas a cumplir dentro de una investigación disciplinaria conducentes a la validez de la sanción a imponer, con estricta observancia de los derechos fundamentales de los investigados. Para ello

recoge resoluciones de la corte constitucional, concluyendo que las etapas como mínimo deben ser la comunicación del inicio del procedimiento disciplinario, la formulación de cargo imputados, traslado de las pruebas en que se fundan los cargos, plazo para efectuar descargos, pronunciamiento definitivo de la autoridad, imposición de sanción y posibilidad de contravenir las decisiones. De esta forma se previene la arbitrariedad, entendida como proceder contrario a la justicia y que es dictado solo por la voluntad.

Pineda y Tapia (2011), en su tesis *“Diagnóstico y propuesta de mejoramiento de los procesos y procedimientos del Municipio de Biblián”* para obtener el título de Ingeniero Industrial. Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca-Ecuador. En esta investigación emplearon el método analítico en una muestra de 134 empleados, el instrumento guía de observación, se concluye lo siguiente: Actualmente la Municipalidad de Biblián asume el reto de tener mejoras en cuanto a su organización, en tal sentido debe requerir un proceso técnico administrativo que se adecue a sus funciones y acciones todo esto mediante la intención de crear instrumentos de gestión, que estén de acuerdo a las necesidades de dicha municipalidad que además debe requerir que se genere la confianza y el compromiso de los trabajadores municipales que hoy en día no existe, dando lugar al valor público y tratando de liderar un proceso de participación que deba incluir un diagnóstico compartido, tanto por los usuarios como por los servidores, dando inicio por la definición de la Misión, Visión y Valores de la Municipalidad. Según resultado al aplicar eficazmente, la institución municipal estará en poco tiempo con una gestión eficiente en sus procesos técnicos y administrativos por consiguiente un personal con disposición para desempeñar su cargo y así demostrar que servirle al público ciudadano es su vocación. El gestionar estos procesos ha desarrollado un papel relevante en la presente investigación, ya que después de haber analizado se concluye que no hay una metodología que sea adecuada para que el Municipio de Biblián ejecute sus acciones asertivamente, principalmente porque no hay un órgano de gestión que pueda supervisar los procesos y procedimientos que realiza la institución

laborando de una manera poco ortodoxa y empírica. Pero mediante la aplicación de las herramientas, se generará y garantizará que los procesos operativos de las unidades que conforman el municipio sean óptimos, asimismo lograr que los trabajadores que pertenezcan a dicha entidad reciba capacitación constantemente y mejore continuamente, cumpliendo con los perfiles del puesto, que la motivación sea importante en el personal para seguir adelantando y cumpliendo sus responsabilidades con probidad notoria.

Cojulun (2016), en su tesis *“Mejora Continua en los Expedientes IM de la Empresa Municipal Aguas de Xelajú de la Ciudad de Quetzaltenango”* para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas - Guatemala. En esta investigación emplearon el método descriptivo en una muestra de 144 usuarios del libro de registro de expedientes IM, el instrumento guía de entrevista y cuestionarios, concluyendo que no se aplica un proceso de mejora continua en la solución de los expedientes, no se tiene una planificación actualizada del procedimiento a seguir, ocasionando malestar en los usuarios, la minoría de trabajadores señalan que se cuenta con proceso autorizado pero no actualizado y se está trabajando para su aprobación por el Concejo Municipal. La pérdida de tiempo es uno de los mayores problemas reportado por los usuarios y otro no menos grave es el hecho que los usuarios manifiestan que sus expedientes están detenidos por los diferentes criterios de los funcionarios de municipalidad.

Palma (2014), en su artículo publicado en el XXVIII Concurso CLAD sobre *“Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública”*, refiere el caso de los Cometidos Funcionarios en la institución de la Defensa Judicial en Chile, que para el año 2013 debía gestionar 26 616 expedientes en distintos tribunales de su territorio, requiriendo un total de 3 994 desplazamientos para un total de 260 funcionarios. El pago de estos cometidos funcionarios requería una serie de procedimientos que tomaban aproximadamente 40 días, situación que muchas veces llevaba a los

funcionarios a salir sin los recursos y luego gestionar el reembolso, ocasionado mucho malestar al interior de la institución.

Sin embargo, desde el año 2008, ya se estaban formando equipos para el análisis de este lento procedimiento proponiendo procesos más simplificados y apoyo de la informática, reduciendo acciones e incorporando la tecnología, sin embargo no se obtuvieron cambios significativos. En agosto de 2013 la dirección aprobó realizar una experiencia de grupo de trabajo con el objetivo de reducir los 40 días que demoraba el proceso, para ello se inspiraron en el modelo de Mejora continua. El resultado fue un documento con alternativas a las causas, que fue presentado al Jefe de Servicio, siendo este aprobado y se formalizó el proceso de mejora reduciendo el tiempo a 12 días. Actualmente se viene trabajando en una propuesta de mejora cuyo objetivo es reducir el tiempo de entrega de los cometidos funcionarios a 3 días.

Fernández (2013), en su estudio *“Límites del Poder Disciplinario del Empleador, principios Non Bis In Idem y de proporcionalidad en la Imposición de Sanciones Laborales”*, publicado en la *“Revista Chilena de Derecho de Trabajo y Seguridad Social”*, concluye que el empleador al aplicar cualquier de las sanciones debe observar los principios non bis in idem y de proporcionalidad, no hacerlo implica que esta decisión se deje sin efecto por el ente superior o por el juez. Los tribunales judiciales en reiteradas ocasiones han declarado injustificados los despidos, ello porque los empleadores aún no logran interiorizar que debe existir una cierta proporcionalidad entre el quebrantamiento del deber asignado al empleado y lo drástico de la sanción aplicada. De no concurrir la proporcionalidad entre la falta y el despido, este debe declararse injustificado.

1.2.2. A nivel nacional

Trabajos de investigación referidos al tema, se han encontrado pocos, sin embargo, podemos precisar los siguientes:

Terrones (2017), en la tesis: *“Observancia del Principio de Proporcionalidad en las Sanciones del Procedimiento Administrativo Disciplinario de la Ley Servir, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca”*. Para obtener el título de abogado. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. La mencionada investigación es de tipo lege data, el diseño es el no experimental. El autor en el presente trabajo concluye que en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, evidencio una prevalencia en la sanción de suspensión, seguida de la amonestación en forma escrita, no se han considerado casos de destitución y que en los procesos de suspensión y amonestación escrita advierte el autor que no se ha tenido en cuenta los fundamentos del principio de proporcionalidad, existiendo carencias al momento de aplicar las sanciones.

Paucar (2016). En la tesis: *“El debido procedimiento en la aplicación de sanciones administrativas disciplinarias en el gobierno regional de Huancavelica- periodo 2013”*, para optar el título de abogado en la Universidad Nacional de Huancavelica. El diseño de la investigación es no experimental y el tipo descriptivo correlacional, se tomó como muestra a toda la población, es decir todos los expedientes. El instrumento utilizado es la ficha de observación de expediente. Se llegó a las siguientes conclusiones: Se determinó que las variables, el cumplir el debido procedimiento y el aplicar las sanciones administrativas disciplinarias en el Gobierno Regional de Huancavelica periodo 2013, carece de relación, es así que existe independencia, siendo que de la prueba de independencia Chi Cuadrado obtenido fue $X^2(1, unilateral)=0.051$ que tienen asociado un contraste de significancia $p=.821$ y que se halló la intensidad de correlación 0.038, (3.8% de intensidad de relación), esto indica que hay un nivel bajo de cumplir el procedimiento respectivo al aplicar las sanciones administrativas disciplinarias. No se dio una progresión del conocimiento en lo que respecta a cumplir el debido procedimiento, aplicar las sanciones administrativas disciplinarias, obteniendo como resultado procedimientos disciplinarios viciados, quedando latente un eventual cuestionamiento jurisdiccional que revoque la decisión, dando lugar a una sanción sin efecto,

y más aún, que los esfuerzos y recursos usados para llevar el procedimiento, hayan sido en vano. Cumplir el procedimiento debidamente no solo es aplicar las sanciones administrativas disciplinarias, también significa absolver y archivar la documentación del expediente, dando énfasis en la importancia de que todo proceso en la administración pública necesita de un procedimiento debidamente realizado.

Mestanza (2014) "*Derecho a la defensa y el debido proceso en las sanciones impuestas a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno*", se planteó como objetivo general establecer si se vulnera el derecho a la defensa y el debido proceso en las sanciones de amonestación escrita y/o suspensión impuestas a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno. De acuerdo a su metodología uso un tipo de investigación causal explicativa y el método cualitativo y cuantitativo (mixto), utilizo una muestra del 10% de procesos disciplinarios de los años 2011-2012, concluyendo que en las sanciones de amonestación escrita y suspensión impuestas a los trabajadores se vulneraron tanto el derecho a la defensa como el debido proceso, ya que estas sanciones fueron impuestas sin notificación a los trabajadores de la falta cometida. Las instituciones públicas deben implementar acciones que garanticen que sus funcionarios conduzcan los procesos disciplinarios.

Estela (2009) "*El Procedimiento Administrativo Sancionador, las sanciones administrativas en el poder ejecutivo, casuística*", la muestra estuvo constituida por 100 docentes y funcionarios de universidades peruanas públicas y privadas aplicando un diseño no experimental, concluyendo que los encuestados sostienen que las sanciones son juicios de valor de carácter subjetivo. Asimismo, existe desconocimiento por parte de funcionarios y servidores públicos sobre las sanciones administrativas y su influencia en la calidad del servicio público que ofrecen las entidades públicas.

Mego (2011), en la tesis: "*Propuesta de un sistema de gestión de calidad para la mejora del servicio en la Municipalidad provincial de Chiclayo,*

Lambayeque, 2011”, para optar el grado de Doctor en Administración Universidad Nacional de Trujillo. Escuela de Posgrado. La mencionada investigación utilizó el método deductivo, se ha realizado en una muestra de 270 personas entre los diferentes trabajadores de la municipalidad, utilizando un cuestionario de preguntas. El autor formula algunas conclusiones: Al percibir de manera general el servicio municipal mayormente los administrados (el 57.8%), miden, en la escala de valoración utilizada, como deficiente y regular la calidad del servicio que se recibe en la Municipalidad Provincial de Chiclayo; los mismos que demuestran no estar conformes en cuanto a la cantidad, así como también la calidad, ya que no cubren sus expectativas de ser bien atendidos en dicha municipalidad. Lo que más cuestionan los usuarios a nivel de cada servicio son: tránsito, vialidad y transporte público, organización del espacio físico y uso del suelo y saneamiento, salubridad y salud; pero en un nivel general y dimensionado los servicios que se cuestionan más son: Desarrollo económico local, seguridad ciudadana y Educación, deportes y recreación.

La mejor atención que reciben en la municipalidad son los que viven en la parte central de la ciudad, y sectores urbanizados; por otro lado en los sectores que reciben menor atención son los pueblos jóvenes y asentamientos humanos; en tal sentido estos servicios son cuestionados por los usuarios en los sectores respectivos, dado a que es donde se debe centrar mejor la atención de las autoridades, ya que el usuario suele creer que se debe apostar por la ordenación urbanística de una ciudad y al factor humano tratando de mejorar los programas sociales, generando nuevos puestos de trabajo mediante el desarrollo económico local.

Cutti (2017), en la tesis “*Mejora Continua y Productividad Laboral en los colaboradores de Estación de Servicio Doxa EIRL 2017 Nuevo Chimbote*” para optar el título de Licenciada en Administración. El diseño de la investigación es no experimental y el tipo descriptivo correlacional, se tomó como muestra a toda la población, es decir todos los colaboradores de la empresa. Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios y la guía de

análisis documental. Llegando a encontrar que el 70% de los usuarios considera que el nivel de mejora continua es regular, el 30% considera que es mala y con respecto a los nivel bueno y excelente es 0%, concluyendo : que se determinó que entre las variables mejora continua y productividad laboral existe una correlación significativa, así mismo el nivel de la mejora continua es considerado como regular lo que repercute en que no existe una buena gestión de la administración y gerencia, y que el personal no está motivado, recomendando la realización de autoevaluaciones conducentes a la mejora de cada trabajador y la conformación de grupos de trabajo que faciliten la comunicación.

1.2.3. A nivel regional

Moncada (2017) "*Asistencia del Secretario técnico a las Autoridades del Procedimiento Administrativo Disciplinario*", de la ciudad de Trujillo, la investigación realizada es descriptiva, aplicada y correlacional, eligiendo como muestra 04 secretarios técnico de la provincia de Trujillo, llegando a la conclusión que el Secretario Técnico del Procedimiento Administrativo Disciplinario debe ser un abogado, de esta forma se evitaría abusos a la norma.

Briceño (2016) en su tesis denominada "Gestión Municipal y Calidad del Servicio Público en la Municipalidad Distrital de Chugay, Año 2016), cuyo objetivo principal planteado es sustentar como la Gestión Municipal influye en la Calidad del Servicio Público de la Municipalidad Distrital de Chugay. La investigación realizada fue un diseño de Investigación No Experimental, Diseño transversal de tipo correlacional. La muestra estuvo conformada por 18 directivos de la municipalidad y 15 representantes de juntas vecinales, llegando a las siguientes conclusiones: que se ha demostrado la validez de la hipótesis planteada, ya que las dos variables obtuvieron una calificación al mismo nivel "medio" debido a que los recursos no son optimizados lo que limita la calidad y cobertura de los servicios al ciudadano; asimismo que la gestión es la fuerza impulsora del cambio, por lo tanto sus deficiencias limitan el desarrollo institucional.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Régimen disciplinario de la Ley Servir

1.3.1.1. Bases teóricas

a) Teoría de la potestad sancionadora del Estado

Es la expresión del poder de Policía del Estado, que le da la atribución para regular el ejercicio de las libertades individuales con el objetivo de garantizar el orden público, siendo la sanción el instrumento coactivo para hacer cumplir esta función de policía. (Younes, 2005, p. 538).

La potestad sancionatoria de la administración tiene dos modalidades: la disciplinaria (que se dirige a los servidores que traspasan sus obligaciones y prohibiciones) y la correccional (que son las infracciones de los ciudadanos a las obligaciones y restricciones en materia de salud, tránsito, licencias, etc.). La naturaleza jurídica de esta potestad es netamente administrativa, y difiere de la potestad de que se embiste el juez para imponer una pena, con motivo de un ilícito penal ya que esta protege el orden social colectivo, y su aplicación persigue principalmente un fin correctivo o resocializador del delincuente. Por el contrario la potestad sancionatoria de la administración, es considerada una potestad doméstica, en el sentido de que vela por su propia protección y afecta sólo a quienes están directamente en relación con su organización o funcionamiento. García y Fernández (1986, p.148).

b) Teoría de la Prestación de Servicios al Estado

Martínez (1991). El nombramiento es lo que resulta de la manifestación de la voluntad del Estado, que tiene como fin la designación de servidor público a un individuo, esto no indica que el individuo sea obligado a desempeñarse y estar bajo el régimen jurídico que corresponda. Dado si es así, se debe tener en cuenta la libre aceptación por parte del individuo que es designado, la que una vez expresada se dará los efectos que dice la ley, en cuanto de las facultades que le son dadas para que su función sea cumplida, asimismo en lo que refiere a los derechos y las obligaciones laborales asumidas frente al Estado.

c) Teoría estatutaria

Moron (2008, p. 87). En la que la condición de funcionario es adquirida a través del nombramiento y no de un contrato. Por lo tanto, el vínculo entre el funcionario con la Administración Pública, no es de carácter contractual sino estatutaria siendo reglada por el Derecho Administrativo. Esto significa que el funcionario se encuentra en una situación impersonal y objetiva, cuyos deberes y derechos están contenidos en las leyes y reglamentos. El funcionario tiene todos los derechos que el ordenamiento jurídico le reconoce en un momento dado y también el derecho a oponerse a cualquier infracción de las normas aplicables por parte de la Administración que siempre estará vinculada por las leyes y por sus propios reglamentos.

La primera norma que regula la carrera administrativa en el Perú fue publicada el 29 de mayo de 1950, estando de gobernante el general Manuel Odria, esta norma crea el Estatuto y Escalafón del Servicio Civil y es la primera vez que se introduce el término "carrera pública". Así mismo se regula el régimen disciplinario Capítulo V: de las faltas y sanciones. El 06 de marzo de 1984 es publicado el Decreto Legislativo N° 276, "Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público" que establecen el mérito y tiempo de servicio para su progresión en los 14 niveles establecidos.

d) Teoría contractualista

Martínez (1991, p. 337). Ciertos tratadistas refieren que la función pública implica un contrato de naturaleza administrativa celebrado con el particular que toma la decisión de desenvolverse como servidor público. Los contratos administrativos prestan atención a un interés público, y se sujetan bajo un régimen público, participando en las voluntades del Estado y del trabajador, sometiéndose ambas partes al orden jurídico que impone el Estado.

1.3.1.2. Principios

- a) **Principio de legalidad:** principio recogido en el Art. 230 inciso 1 de la Ley de Procedimiento General Ley 27444 que señala "...sólo por norma con rango de ley cabe atribuir a las entidades la potestad sancionadora y la consiguiente previsión de las consecuencias administrativas que a título de sanción son posibles de aplicar a un administrado". Este principio constituye una garantía constitucional del derecho de los administrados y rector del poder punitivo de todo Estado Democrático. Toda actuación de la administración debe estar supeditado a la ley de su competencia y no a la voluntad de esta, esto configura una seguridad jurídica.

- b) **Debido procedimiento:** principio recogido en el Art. 230 inciso 2 de la Ley de Procedimiento General Ley 27444 y el numeral 1.2., artículo IV del Título Preliminar, que señala "... que comprende el derecho a exponer argumentos, a ofrecer y producir pruebas y a obtener una decisión motivada y fundada en derecho". Este principio es la proyección del derecho al debido proceso pero en sede administrativa, mediante el cual se pretende garantizar un procedimiento arreglado a derecho en beneficio de los servidores y funcionarios sometidos a las reglas y disposiciones de carácter disciplinario y a la vez controlar el adecuado ejercicio de las potestades de los órganos del procedimiento sancionador.

- c) **Razonabilidad:** recogido por el Art. 230 inciso 3 de la Ley de Procedimiento General Ley 27444 la misma que señala "Las autoridades deben prever que la comisión de la conducta sancionable no resulte más ventajosa para el infractor que cumplir las normas infringidas o asumir la sanción. Sin embargo, las sanciones deberán ser proporcionales al incumplimiento calificado como infracción". Los servidores públicos deben valorar razonablemente las circunstancias del hecho y el derecho aplicable para disponer las medidas contra los

administrados observando que estas se den de manera legítima, justa y proporcional; lo que implica motivar coherentemente los principios generales del derecho administrativo y las razones que justifiquen una decisión siempre con arreglo a ley y aplicable al caso.

- d) **Tipicidad:** recogido por el Art. 230 inciso 4 de la Ley de Procedimiento General Ley 27444 que prescribe “sólo constituyen conductas sancionables administrativamente las infracciones previstas expresamente en normas con rango de ley mediante su tipificación como tales, sin admitir interpretación extensiva o analogía” Únicamente deben sancionarse las conductas tipificadas y señaladas como infracciones administrativas. Estas conductas deben estar escritas con una exactitud suficiente que, pueda comprenderse sin dificultad. Es decir, la exigencia de una certeza o exhaustividad necesaria en la descripción detallada y enumerada de las conductas sancionables como infracciones administrativas.
- e) **Irretroactividad:** recogido por el Art. 230° inciso 5 de la Ley de Procedimiento General Ley 27444 señala “...son aplicables las disposiciones sancionadoras vigentes en el momento de incurrir el administrado en la conducta a sancionar, salvo que las posteriores le sean más favorables...” Establece la inaplicación de la sanción a las conductas infractoras cometidos con anterioridad a vigencia a las normas que configuran su castigo. Es decir, anteriores en el tiempo y a la fecha de la promulgación y vigencia de la norma, siempre y cuando, sea más beneficiosa al presunto infractor.
- f) **Concurso de Infracciones:** recogido por el Art. 230° inciso 6 de la Ley de Procedimiento General Ley N° 27444 que señala “...Cuando una misma conducta califique como más de una infracción se aplicará la sanción prevista para la infracción de mayor gravedad, sin perjuicio que puedan exigirse las demás responsabilidades que establezcan las leyes...”. Cuando el accionar del servidor conduzca a más de una

infracción, se deberá sancionar aquella que revista la mayor gravedad.

- g) **Continuidad de Infracciones:** recogido por el Art. 230° inciso 7 de la Ley de Procedimiento General Ley N° 27444. La determinación si se impuso sanciones por infracciones en forma continua debe haber transcurrido cuanto menos 30 días hábiles desde la aplicación de la última sanción,
- h) **Causalidad:** recogido por el Art. 230° inciso 8 de la Ley de Procedimiento General Ley 27444 señala "...La responsabilidad debe recaer en quien realiza la conducta omisiva o activa constitutiva de infracción sancionable..." La sanción debe recaer en quien realizo la conducta infractora.
- i) **Presunción de licitud:** recogido por el Art. 230 inciso 9 de la Ley de Procedimiento General Ley 27444 señala "... las entidades deben presumir que los administrados han actuado apegados a sus deberes mientras no cuenten con evidencia en contrario...". Se debe presumir que los servidores actuaron acorde a sus deberes, es así que mientras exista duda sobre la responsabilidad del presunto infractor, debe estarse a lo que sea más favorable a este.
- j) **Non bis in ídem:** recogido por el Art. 230 inciso 10 de la Ley de Procedimiento General Ley N° 27444 la misma que señala "...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...". Este principio es una garantía a la imposibilidad de sancionar dos veces al mismo sujeto por una misma infracción cuando exista identidad de hechos, sujeto y fundamento.

1.3.1.3. Marco Legal

a) Constitución Política del Perú art. 39°, 40° y 41°, referidos a que los trabajadores públicos están al servicio del país, la regulación de las responsabilidades y el plazo de inhabilitación.

La Constitución sin lugar a dudas reconoce que los servidores públicos están al servicio de la nación y no al de intereses particulares, condicionando su actuar a lo estrictamente definido por Ley, lo que se condice con el deber de imparcialidad y objetividad que debe definir su actuación.

b) Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y sus modificatorias, referida a las sanciones al personal que labora en las entidades públicas.

c) Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública y sus modificatorias, que regula las disposiciones legales aplicables a toda persona que realice función pública sin distinguir su régimen laboral o modalidad de contratación, estableciendo una serie de principios, deberes y prohibiciones éticas que generan responsabilidad pasible de sanción en el servidor público que les trasgreda.

d) Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil como organismo técnico especializada y rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos y su modificatoria.

e) Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.

f) Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil y su modificatoria.

g) Decreto Supremo N° 041-2014-PCM, que aprueba el Reglamento del Régimen Especial para Gobiernos Locales.

h) Directiva N° 02-2015-SERVIR/GPGSC, que desarrolla las reglas del Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador de la Ley Servir.

1.3.1.4. Marco Conceptual

a) La Potestad Sancionadora

Es la facultad de la que se embiste la administración para garantizar la tutela de los intereses generales que le corresponde gestionar, sancionando las infracciones de orden jurídico administrativo. Esta facultad de imponer sanciones para aquellos que vulneren la legalidad administrativa garantiza su observancia así como los límites y derechos que se imponen las normas jurídicas a los ciudadanos o a través de actos administrativos de obligado cumplimiento: ordenes, requerimientos, denegación de autorizaciones, etc. Sánchez (2014.p. 689).

b) Poder Disciplinario

Al respecto De Mesquita (s.f) señala:

El poder disciplinario es una herramienta que forma parte de la administración de la empresa y compete su ejercicio a los superiores Jerárquicos, aplicable cuantas veces uno de los empleados no ejerza sus funciones con el cuidado necesario o por actos de indisciplina que perturben la finalidad de la empresa, es el superior jerárquico quien debe restablecer el orden por medio de sanciones que corrijan y prevengan aquellas faltas. Por esta razón, el fin inmediato de la potestad disciplinaria es mantener el orden en el servicio, tutelando el bien común del grupo que es su última finalidad. (p.12)

Bolaños (2006) señala:

La autoridad de un patrono, en este caso, el Estado para sancionar las conductas u omisiones de sus servidores que infrinjan los deberes, responsabilidades y prohibiciones a que estos se encuentran sujetos, poder que irremediamente a de ejercerse observando en un todo el procedimiento especialmente establecido a estos efectos. (p.75)

Los fundamentos de la potestad disciplinaria son la existencia de una relación de función pública, es decir vinculación entre el servidor público y la entidad en la cual trabaja, una conducta violatoria de deberes o prohibiciones por parte del agente que justifica el ejercicio de la potestad y un fin último: asegurar el adecuado funcionamiento de la Administración pública.

c) El Régimen Disciplinario de los Servidores Públicos

Ayala (1999). El régimen disciplinario es el medio jurídico que señala la Ley para sancionar las faltas que cometan los servidores públicos en el desempeño de sus funciones, y como todo procedimiento punitivo está sometido a formalidades que garanticen la defensa del inculpado.

El régimen Disciplinario tiene como objetivos asegurar a la sociedad y a la Administración Pública el trabajo eficiente en los servicios prestados a cargo del Estado y el orden de la Administración, así como tener en cuenta lo legal, lo moral, lo imparcial, la responsabilidad, la cooperación y la eficiencia de la Administración pública, a través de que se aplique un sistema que regula la parte conductual de los empleados y la sanción según las actitudes activas o pasivas que califica la Ley como faltas que cometa el empleado o funcionario, que son incompatibles con los objetivos que se señalen o con la dignidad que conlleva la praxis de la función pública siempre llevado dentro de un procedimiento legal que asegure el derecho de defensa.

El Estado aplica el régimen disciplinario a su personal que falla en el cumplimiento de sus deberes o que viola las prohibiciones, las inhabilidades o las incompatibilidades, represiones que se materializan en sanciones administrativas.

d) Responsabilidad de los servidores públicos

Ayala (1999). Incurren en responsabilidad los servidores públicos que no están en las condiciones de cumplir como debe ser sus obligaciones o sus deberes que han incurrido en responsabilidad que

puede ser política, patrimonial o civil, penal, administrativa disciplinaria y fiscal, que emerge de los diferentes controles que se emplean sobre la Administración Pública y más específico en los servidores públicos.

El término responsabilidad viene del griego responderé que significa hacerse garante, o cargar con las consecuencias de un acto. Los empleados públicos están sometidos a la Ley y a ser cumplida debidamente, es así que están en la obligación de asumir las consecuencias por sus actos públicos. La responsabilidad del funcionario público parte del supuesto que éste debe responder por infracción a la Ley, por cometer un delito o por causar un perjuicio o daño a otra persona.

Son cuatro los tipos de responsabilidad en que recaen los servidores públicos:

- **Responsabilidad Política:** recae en los funcionarios que han sido elegidos por voto popular o han sido designados: alcalde, regidores, consejero regional, gobernador, etc. Sobre estos funcionarios no recae la potestad disciplinaria de la Ley 30057, así lo expresa el artículo 90° del reglamento de la Ley Servir.
- **Responsabilidad Civil:** respecto a hecho cometido por un servidor que afecta los intereses patrimoniales de una entidad pública, lo que busca la responsabilidad civil por lo tanto es un resarcimiento patrimonial, del daño ocasionado.
- **Responsabilidad Penal:** cuando el hecho cometido no solo afecta el desarrollo normal de la institución, sino que el hecho es tan grave que afecta a un bien jurídicamente protegido o incluso el orden público. Se aplica como ultima ratio, es la máxima sanción.
- **La Responsabilidad Administrativa.** Es aquella en que incurren los servidores civiles por haber contravenido el ordenamiento jurídico y las normas internas a las entidades a

las que pertenecen. Es una potestad correctiva interna, consecuencia necesaria de la jerarquía y de la potestad de organización propia de cualquier organismo.

Incurrir en ella los servidores públicos cuya conducta activa o pasiva es constitutiva de falta disciplinaria y a quienes, previo un procedimiento, se les impondrán las sanciones que autoriza la Ley.

- **Responsabilidad Administrativa Funcional.** - Incurren en ella los servidores y funcionarios al lesionar el ordenamiento jurídico administrativo y las normas que rigen la entidad, es ejercida por el Órgano de Control Institucional a los servidores con vínculo incluso a aquellos con vínculo laboral o contractual extinguido. Incurren también en responsabilidad administrativa funcional los servidores y funcionarios públicos que en el ejercicio de sus funciones, desarrollaron una gestión deficiente. Esta facultad es ejercida por la Contraloría General de La Republica.

- **Responsabilidad Administrativa Disciplinaria**

Boyer (2017) afirma: “Referirnos al poder disciplinario, hacemos alusión de como la Administración Pública vela por el correcto funcionamiento de sus organizaciones, a través de su poder de coerción. En la responsabilidad administrativa disciplinaria, es requisito el vínculo contractual de la administración” (p. 33). De otro lado el artículo 91 del Reglamento de la Ley Servir El Peruano (2014) define “la responsabilidad administrativa disciplinaria es aquella que exige el Estado a los servidores civiles por las faltas previstas en la Ley que cometan en el ejercicio de las funciones o de la prestación de servicios”. (p.5)

De los argumentos expuestos se puede inferir que la responsabilidad administrativa disciplinaria está referida a la facultad correctiva que ostenta la administración para frenar las conductas referidas al incumplimiento de obligaciones o deberes por parte de los servidores públicos, afectándose la organización de la entidad y por tanto para su corrección se aplica el procedimiento administrativo disciplinario.

El fundamento y la finalidad de las potestades disciplinarias de la Administración, es poner exigencias a los funcionarios para que se cumpla estrictamente sus deberes y esporádicamente realizar las sanciones a quienes hayan cometido faltas. Esto es esencial en el funcionamiento del Estado, por cuanto sin él no se podría ordenar el comportamiento del personal a su servicio.

El Régimen Disciplinario de la Ley Servir implementa un modelo de procedimiento diferente al normado en el Decreto Legislativo N° 276 - régimen de la carrera administrativa en el cual se formaba una Comisión de Procesos Administrativos Disciplinarios

e) La Secretaría Técnica de las Autoridades del PAD

El secretario técnico es nombrado por la máxima autoridad administrativa para el caso de las municipalidades el Gerente Municipal, es de preferencia abogado, esta labor la desempeña en adición a sus funciones, pudiendo ser designado específicamente para este propósito. La Secretaria Técnica puede estar constituida por uno o más servidores dependiendo de los procesos que se manejen y tiene las siguientes funciones: precalifica y documenta todas las etapas del procedimiento, recibe, tramita y atiende denuncias, tramita informes de los procedimientos administrativos sancionadores, atiende requerimientos de información, apoya en todas las fases del procedimiento administrativo disciplinario, declara “no ha lugar a

trámite” y administra y notifica las resoluciones sancionatorias, y custodia los expedientes del procedimiento administrativo disciplinario.

La Secretaria Técnica depende de la Gerencia de Recursos Humanos o la que haga sus veces, siendo incompatible la designación del gerente de recursos humanos como secretario técnico, además el gerente de recursos humanos es una autoridad del procedimiento administrativo disciplinario, por tanto se incurriría en un conflicto de intereses y contravención ética y objetiva de los servidores, si este tuviera que precalificar e investigar la denuncia.

La etapa de precalificación: recibida la denuncia el secretario técnico efectúa las investigaciones preliminares. Este requerirá la documentación probatoria si esta no estuviera contenida en la denuncia, sino existiera respuesta en un plazo razonable declarara “no ha lugar”.

Concluida la investigación, realizara la precalificación de los hechos según la gravedad de la falta, emitiendo el informe de precalificación recomendando el inicio del PAD o el archivo de la denuncia.

f) La Prescripción

Limita el *Ius Puniendi* del Estado para determinar la comisión de una conducta ilícita, extinguiéndose la responsabilidad del autor, así como la facultad de investigar el hecho ilícito.

La Prescripción Administrativa ocasiona el decaimiento de la competencia de la Administración para sancionar las infracciones, toda vez que extingue la posibilidad de investigar un ilícito.

De acuerdo con lo prescrito en el artículo 97.3 del Reglamento de la Ley Servir, le compete a la máxima autoridad administrativa, declarar la prescripción de oficio o a pedido de parte, esto es el Gerente Municipal quien debe disponer se inicie las acciones de responsabilidad que permita identificar las causas de la inacción administrativa.

- **Prescripción para el inicio del PAD:** La prescripción opera a los tres años calendario de haberse cometido la falta, a menos que durante ese periodo la ORH o quien haga sus veces hubiera tomado conocimiento de la misma. En este último supuesto, la prescripción operara un (1) año calendario después de esa toma de conocimiento, siempre que no hubiera transcurrido el plazo anterior de tres (3) años.

Para el caso de los ex servidores civiles, el plazo es de dos (2) años calendario, computado desde que la entidad conoció de la comisión de la falta.

- **Prescripción del PAD:** De conformidad al artículo 94 de la Ley Servir, desde el inicio del PAD y la notificación de la Resolución de imposición de sanción o archivo del procedimiento, no puede transcurrir un plazo mayor a un año, se entiende válidamente notificadas.

g) Medidas Cautelares

Jara (2016) Las medidas cautelares, tienen naturaleza excepcional, constituye un prejuzgamiento, provisorio, instrumental y variable, teniendo por finalidad asegurar la eficacia de la resolución final, así como garantizar el correcto empleo del poder disciplinario del Estado. (p. 191)

En el PAD las medidas cautelares se ejercitan durante el tiempo que dura este, y siempre cuidando de no afectar el derecho de defensa del servidor civil, su remuneración y demás derechos y beneficios que pudiera corresponderle. Excepcionalmente si la presunta falta cometida por el servidor civil afecte gravemente los intereses generales, la medida cautelar puede imponerse de modo previo al inicio del PAD.

La Ley del Servicio Civil señala en su artículo 96.1 las medidas cautelares que pueden tomarse:

- Poner al servidor a disposición de recursos humanos apartándolo de sus funciones iniciales.
- Exonerar de la asistencia al centro de trabajo.

1.3.1.5. Dimensiones del régimen disciplinario de la Ley Servir

Régimen disciplinario es un sistema mediante el cual el Estado reglamenta la conducta de los servidores públicos sancionando los actos que no están de acuerdo con sus objetivos o con la dignidad que significa la práctica de la función pública. El régimen disciplinario sanciona y corrige las fallas presentadas en relación con la pulcritud y dignidad de los servidores públicos. (Ayala, 1999).

El artículo 91 del Reglamento de la Ley Servir señala que la responsabilidad administrativa disciplinaria se basa en la exigencia del Estado a los servidores por las faltas que están dadas en la Ley que incurran en la práctica de las diferentes funciones o de los servicios prestados, dando por iniciado para tal efecto el Procedimiento Administrativo Disciplinario – PAD, respectivo aplicando la sanción que corresponda (Ortega, 2016).

Cada entidad desarrolla sus procedimientos, pero siempre dentro de las disposiciones establecidas en la Ley Servir y su Reglamento. Esto no exime de las consecuencias funcionales, civiles o penales, las mismas que son exigidas de acuerdo a la normatividad de la materia, por lo que hemos considerado como dimensiones, las siguientes:

a) Conductas infractoras

Santy (2014). Las conductas infractoras se refieren a las que cometen los servidores y funcionarios públicos que incumplan el orden jurídico administrativo, y la normatividad interna de su institución. Es relevante indicar que al procesar las infracciones leves, será el titular de la entidad quien le competa dicho procedimiento.

A diferencia del trabajador del régimen laboral privado de una empresa privada, para el caso de los servidores civiles la exigencia de una conducta correcta es mucho mayor, por tratarse de servidores del Estado.

La Ley Servir regula los derechos y obligaciones que deban cumplir los servidores públicos, y en caso que se incumplan ciertas responsabilidades, están sujetos a ser sancionados.

Esta dimensión presenta los siguientes indicadores:

- **Normas y Ordenes**

El incumplimiento de las normas del Servicio Civil: al imputar una presunta falta administrativa disciplinaria se debe remitir a algún supuesto establecido en la Ley del Servicio Civil, su Reglamento o en el Reglamento Interno de Trabajo, es decir es una norma remisiva a otros incumplimientos de obligación, que deberán estar establecidos en forma expresa. Los elementos de una relación laboral son la subordinación, la prestación personal de servicios y la remuneración, si alguna de ellas faltase nos encontraríamos frente a cualquier relación jurídica menos una de tipo laboral, es así que la reiterada resistencia al cumplimiento de órdenes supone un acto de indisciplina que debe ser corregido ya que de lo contrario afectaría el normal funcionamiento de una institución.

- **Actitudes violentas**

Es la expresión de fuerza o energía física desplegada en agravio de su superior o de sus compañeros de trabajo; asimismo la grave indisciplina es una actitud de rebeldía abierta y enfrentada contra las órdenes de su superior. El faltamiento de palabra constituye un insulto o desprecio, así como una falta de consideración y de respeto atribuir actos al empleador o un trabajador o personal jerárquico cuando se centra en plenas conjeturas.

- **Negligencia funcional**

El ingreso de un servidor al servicio civil debe ir acompañado de una inducción, la misma que debe versar sobre sus deberes, derechos, obligaciones funciones del cargo, de la unidad orgánica en la que se va desempeñar así como las capacitaciones que deben darse en el transcurso de su relación laboral, esto último cobra vital importancia ya que busca la mejora del desempeño de los servidores civiles para brindar servicios de calidad a los ciudadanos, además es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.

- **Consumo de alcohol, drogas o sustancias estupefacientes.**

La embriaguez afecta las funciones motrices y mentales del cuerpo, al igual que las drogas, imposibilitando a la persona de realizar sus funciones que le han sido encomendadas. El otro aspecto importante es la indisciplina que se ocasiona en la entidad.

- **Inasistencia al centro de labores.** Es la falta más recurrente en el sector público, que se produce por desconocimiento de la normatividad y en otros casos se comete con pleno conocimiento de la misma. La justificación tardía de las inasistencias es una actitud reprochable y que debe corregirse con la finalidad de guardar la disciplina al interior de la entidad y sobre todo no afectar el normal funcionamiento del servicio público.

b) Tipos de sanciones

Minjus (2015). La sanción administrativa es un medio que tiene la Administración cuyo objetivo es la corrección de las conductas que infringen el orden jurídico; tiene naturaleza constitutiva y contenido de aflicción toda vez que el infractor se coloca en una situación jurídica

diferente y poco favorable respecto a la que tenía antes de haberla cometido. En tal sentido la sanción es la implicancia no favorable por la infracción o lesiones hechas a determinados bienes jurídicos que se encuentran con protección. Las sanciones que se imponen al servidor en el marco de un proceso disciplinario deben obrar en el legajo del servidor. El régimen disciplinario contemplado en la Ley N° 30057 y en su Reglamento establece tres tipos de sanciones:

- **Amonestación verbal o escrita:** La amonestación verbal la efectúa el jefe inmediato de manera reservada.
En la amonestación escrita, debe darse a través del PAD e impuesta por el jefe inmediato, la oficialización está a cargo del Jefe de la ORH o quien haga sus veces. La apelación lo resuelve el jefe de recursos.
- **Suspensión sin goce de remuneraciones desde un día hasta por doce meses:** Esta se aplica desde 01 día hasta por doce meses, previo trámite del PAD que corresponda. Los días de suspensión los propone el jefe inmediato y lo aprueba por el jefe de la ORH, quien está facultado para cambiar la sanción propuesta. La sanción se oficializa por resolución del jefe de ORH y puede ser apelada al Tribunal del Servicio Civil.
- **Destitución** Es la cesación definitiva del empleo público por acto administrativo sancionatorio ejecutoriado donde se comprobó su responsabilidad en la comisión de faltas gravísimas.

Esta sanción se aplica previo PAD por el jefe de la ORH o quien haga sus veces, la propone el jefe de la ORH se oficializa por el Titular de la Entidad Pública, que puede cambiar la sanción propuesta, y su impugnación es resuelta por el TSC. De conformidad con el artículo 105° del Reglamento de la Ley Servir, solo cuando la sanción haya

quedado firme o se haya culminado la vía administrativa, el servidor civil quedará inhabilitado para el ejercicio de la función pública por un plazo de cinco años calendario. En el caso de ex servidores públicos, la sanción de inhabilitación para el reingreso al servicio civil es hasta por cinco (5) años.

c) Procedimiento Sancionador

Conjunto de actos realizados por el órgano competente, con el objetivo de determinar si se ha configurado una falta administrativa, la individualización de su autor y partícipes, y la aplicación de la sanción correspondiente.

- **Primera Instancia**

- **Fase instructiva**

Regulado en el art. 93° de la Ley del Servicio Civil, el órgano instructor es el encargado de esta fase y abarca las acciones que conlleven a la determinación de la responsabilidad administrativa disciplinaria. La investigación previa a cargo del Secretario Técnico, no forma parte de esta etapa, pudiendo el órgano instructor apartarse de la recomendación del secretario Técnico, previa fundamentación de las razones de su decisión. Esta fase se inicia con la notificación al servidor de la comunicación que decide el inicio del PAD y se realiza dentro del término de tres días de su emisión, otorgándole un plazo de cinco días hábiles para la presentación de su descargo y las pruebas que crea conveniente para su defensa, este plazo a solicitud puede ser ampliado. Este acto no es impugnabile.

El servidor procesado tendrá derecho a conocer los documentos y antecedentes que dieron lugar al

procedimiento, vencido el plazo sin la presentación de descargos, el proceso quedara listo para ser resuelto.

En esta fase se puede imponer las medidas cautelares si el caso lo requiere.

Esta fase culmina con la recepción de parte del órgano Sancionador el mismo que deberá sustentarse en el análisis e indagaciones realizadas por el órgano instructor y deberá contener los antecedentes, identificación de la falta imputada, norma presuntamente vulnerado, los hechos, el pronunciamiento del órgano instructor respecto a la comisión de la falta, recomendación de sanción y el proyecto de resolución motivado.

- **Fase sancionadora**

La fase sancionadora está a cargo del órgano sancionador y abarca desde la recepción del informe del órgano instructor, hasta la difusión de la comunicación que decide la imposición de sanción o que decide la declaración de no a lugar, estableciendo, en este último caso, el archivo del procedimiento. Recibido el informe por el órgano sancionador deberá comunicar al servidor en un plazo de dos días hábiles a efecto de que este pueda, de considerarlo, solicitar dentro de un plazo de cinco días hábiles un informe oral, seguidamente el órgano sancionador fijará lugar, fecha y hora para su realización. El órgano sancionador llevara a cabo el análisis e indagaciones necesarias para determinar la existencia de responsabilidad imputada el servidor civil en la que se debe sustentar tal determinación. La Resolución debe pronunciarse respecto a la existencia o no de responsabilidad administrativa disciplinaria y debe estar debidamente motivada y debe ser notificada al servidor

en un plazo máximo de cinco días hábiles de haber sido emitida. Esta resolución debe contener mínimamente la falta incurrida (descripción de los hechos y norma vulnerada), la sanción, plazo de impugnación y la autoridad que resuelve la apelación.

Esta resolución pone fin a la primera instancia.

- **Segunda Instancia**

Esta fase comprende la tramitación y resolución de los recursos de apelación, lo que pone fin al procedimiento sancionador en la vía administrativa.

Contra las resoluciones que ponen fin al PAD, pueden interponerse los recursos de reconsideración o apelación ante la propia autoridad que impuso la sanción. En el caso de las amonestaciones escritas, los recursos de apelación lo resuelve el Jefe de ORH. En los casos de suspensión y destitución, los recursos de apelación son resueltos por el Tribunal del Servicio Civil. La interposición de los recursos impugnativos no suspende la ejecución de la sanción, salvo lo dispuesto para la inhabilitación como sanción accesoria.

1.3.1.6. Otros conceptos importantes

- **Funcionario público:** Se refiere al que representa políticamente o representante de un cargo público, que ejerce acciones de gobierno en la estructura del Estado. Dirige o participa en conducir la institución, como también ratifica la política y normatividad.
- **Directivo público:** Es el servidor civil encargado de realizar acciones acordes a la estructura, administración o toma de decisiones de una institución, unida orgánica, programa o proyecto.

- **Servidor público:** Es aquel ciudadano en actividad que da servicio en instituciones de la Administración Pública con nominación o contrato de autoridad competente.
- **Servidor civil de carrera:** Es el empleado público que ejerce acciones netamente relacionadas al desempeño de las actividades sustanciales y de administrar internamente en una institución.
- **Servidor de actividades complementarias:** Es el trabajador público que ejecuta actividades que no son directamente relacionadas al desempeño de las acciones sustanciales y de administración interna de una institución.
- **Servidor de confianza:** Es el trabajador que está incluido en el ambiente directo e inmediato de los empleados públicos o directivos públicos y cuya continuidad en el Servicio Civil está asignada y condicionada a la seguridad por parte de quien lo nombró.
- **Procedimiento Administrativo:** conjunto de actos y diligencias tramitadas en las entidades de la administración pública conducentes a la emisión de un acto administrativo que produzca efectos jurídicos individuales o individualizables sobre intereses, obligaciones o derechos de los administrados.
- **Estado:** Es un concepto político que quiere decir una forma de organización social soberana y coercitiva, que se forma por un grupo de entidades que no son voluntarias, teniendo el mando de reglamentar la vida sobre un determinado territorio.
- **IUS PUNIENDI:** Facultad de la administración para dar sanciones a la constatación de la desobediencia de normas obligatorias.

1.3.2. Mejora Continua

1.3.2.1. Base Teórica

El concepto de mejora continua, está referido a los alcances que prevé la Ley de Modernización del Estado peruano, en cuanto está referido al servicio público óptimo que debe aspirar la gestión Pública, por lo que Aguilar (2010) afirma “Nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva, estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución”. (p. 3). Es la parte de la gestión que se encarga de alinear las actividades que desarrolla la organización para darles una mejor eficiencia y/o eficacia.

Para que la empresa pueda tener un nivel bueno de desarrollo en la mejora continua, necesita en inicio tener la capacidad de producir y organizar perfectamente sus oportunidades de mejora, es así que debe ejercer el siguiente proceso: Identificación fuentes de información de la organización; identificación y selección de oportunidades de mejora; seleccionar los equipos de mejora; asignar la misión a los equipos de mejora.

La mejora de los procesos es el estudio de todos sus elementos; es decir, la secuencia de actividades, sus entradas y salidas, con el objetivo de entender el proceso y sus detalles, y, de esta manera, poder optimizarlo en función de la reducción de costos y el incremento de la calidad del producto y de la satisfacción del cliente (Krajewski, Ritzman y Malhotra 2008). El aprendizaje y la innovación son determinantes para la mejora de la calidad y la sostenibilidad en el cumplimiento de los objetivos de la Administración Pública. Por otra parte, la mejora continua y la innovación facilitan el desarrollo de nuevos servicios, nuevos procesos para la gestión, así como su racionalización, simplificación y normalización. La mejora continua solo es posible con una perspectiva correctiva y orientada al futuro,

alentando a las personas a identificar y reconocer errores propios y ajenos, y proponer mejoras para superarlos (Andía, 2007).

1.3.2.2. Principios

Deming, para desarrollar la mejora continua, detalló 14 principios gerenciales, que fueron los pilares para el desarrollo de la calidad y permitió a países como Japón tomar posición sobre países que destacan por su aspecto competitivo, creada primordialmente por sus productos de exportación son de calidad. A la vez Estados Unidos cuando se auto descubrió volvió a tener el lugar que la ubica como potencia. El famoso documental de "Porqué Japón puede y nosotros no", los hizo que despierten de un letargo de muchas décadas, redescubriendo a sus propios "gurus", los que se detallan:

- Constancia: tener propósito constante de mejorar productos y servicios.
- Nueva Filosofía: acoger la reciente filosofía.
- La Inspección: no ser dependientes de la inspección masiva.
- Las compras: Terminar con la tarea de adjudicar contratos de compra fundamentándose únicamente en el precio.
- Mejora Continua: dar mejoramiento continuo y por siempre a los sistemas de producción y servicio.
- Entrenamiento: establecer la capacitación en el centro trabajo.
- Liderazgo: crear el liderazgo.
- El miedo: eliminar el temor en todos para una mejor participación.
- Barreras: desterrar las barreras que hay entre áreas de staff.
- Slogans: desaparecer los lemas, las exhortaciones y las metas de producción para la fuerza laboral.
- Cuotas: Suprimir las cuotas.
- Logros personales: derruir las barreras que no favorecen el sentimiento de orgullo que produce un trabajo bien realizado.
- Capacitación: poner un programa bueno en cuanto a educación y ensayo.

- Transformación: que todos trabajen con el objetivo de alcanzar los cambios

Dichos principios que son adecuados a las municipalidades a la medida de cada institución, se debe tener en cuenta que los cambios no llegan por sí solos, la alta dirección (Consejo Municipal), debe tomar la firmeza de estar disponible a realizarlo y asignar la ley de crear el liderazgo. Para lograr los cambios es conveniente algo más que convocar al orientador, el nombramiento al "legado de la Alcaldía, de la gerencia", es decir el comprometerse y ser una persona ejemplar, teniendo en cuenta las capacitaciones prioritariamente, dando cumplimiento a su labor. Esas empresas o entidades hacen sentir satisfacciones en la tarea como orientadores, funcionarios, profesionales o trabajadores, en ellas el gerente general llegó a ser la base primordial de la transformación, otorgaba correctos lineamientos, transmitía motivación a sus empleados, poseía responsabilidad. La calidad llega a ser objeto de la totalidad de los socios de la estructura, la calidad, es efectuada mediante lo que se conoce como la "trilogía de la calidad", siendo agrupación sistémica de tres fases, los cuales son: la planificación de la calidad, el control de la calidad y la mejora de la calidad, (Juran, 1990), así plantea 10 reglas para la mejora de la calidad:

- Hacer tener conciencia de la oportunidad de mejorar y de las necesidades
- Establecer objetivos para la mejora
- Fundamentar planes para lograr los objetivos
- Capacitar
- Realizar proyectos para solucionar dificultades
- Presentar informes de progreso
- Hacer entrega de un reconocimiento para el triunfo.
- Informar los rendimientos

- Hacer el balance
- Estar siempre con el empuje.

1.3.2.3. Marco Conceptual

Mejora continua es la parte de la gestión que se encarga de alinear las actividades que desarrolla la organización para darles una mejor eficiencia y/o eficacia, alcanzando cada vez patrones más elevados. (Chahin, s.f).

Para que la empresa pueda tener un nivel bueno de desarrollo en la mejora continua, necesita en inicio tener la capacidad de producir y organizar perfectamente sus oportunidades de mejora, es así que debe ejercer el siguiente proceso: Identificación fuentes de información de la organización; identificación y selección de oportunidades de mejora; seleccionar los equipos de mejora; asignar la misión a los equipos de mejora.

A) Gestión de la calidad según Deming. A través de la mejora de la calidad es probable aumentar que la empresa sea productiva, por consiguiente incrementar que la organización sea competitiva. La baja calidad implicaría mayores costes llevando a la empresa a que pierda su posición competitiva: “La mejora de los procesos aumenta la universalidad de los productos, disminuye la reelaboración y los errores, disminuye el gastar inadecuadamente los recursos humanos, así como también de materiales, lo que crea outputs (salidas) con menos esfuerzo, con menos costes, personas más contentas en el centro de trabajo y mayores puestos de trabajo gracias a que la empresa tiene una mejor posición competitiva, Deming percibe la calidad a través del seguimiento de cuatro acciones llamadas ciclo de Deming o PDCA: Plan, planificar: dispone cuáles son las necesidades del cliente y constituir la planificación de diseño, de procedimientos, de especificaciones, etc., Do, hacer: es aquella que lleva a cabo lo planificado en la fase anterior. Check,

comprobar: quiere decir medir los resultados fruto de la fase anterior. Act, actuar: es la información pertinente para que el ciclo pueda ser empezado nuevamente.(Ornelas, 2003).

El ciclo de Deming, planificar, hacer, comprobar y actuar (Plan-Do-Check-Act, PDCA), presenta cómo conseguir la mejora continua en cualquier proceso.

- **Planificar:** Identificar los problemas y las probables fuentes de deficiencia o error del sistema. Debe estar convencida de los pasos que deba seguir para recabar información. Hágase la pregunta “¿Cuál es la mejor forma de evaluar la situación actual y analizar las causas fundamentales de las áreas problemáticas?” Realice un plan de mejora empleando la información recabada a través de estas técnicas.
- **Hacer:** Mejore los planes que se hayan hecho, poner el plan en acción es de vital importancia para validar la efectividad de lo planeado con los resultados.
- **Comprobar:** Esto apunta al proceso de seguimiento. Será relevante examinar la eficacia de la acción que se ha considerado, empleando procesos de revisión y auditoría focalizados. Si el sistema presenta una debilidad compleja, podría ser necesario ejecutar un estudio piloto, para en base a eso tratar de comprender las dificultades. Tras “comprobar”, revisar el plan cuanto sea necesario para alcanzar los mejoramientos necesarios.
- **Actuar:** Dar cualquier acción correctiva que se necesite y después compruebe otra vez para estar seguro de que la solución ha sido la correcta. Este ciclo es un proceso continuo, es así que el laboratorio tendrá que empezar nuevamente con un proceso de planificación para que las mejoras continúen.

B) Procesos de la mejora continua

La mejora continua es el procedimiento planeado, de organización y sistemático de transformación continua y aumentada. Está basada en ciclo de Deming se define en tres palabras:

- **Proceso:** Una serie de acciones y tareas que dirigen a una meta determinada, tratamiento u operación continua especialmente en la elaboración de artículos.

En el proceso de mejora continua existen 2 tipos de restricciones:

- Restricciones Físicas: Maquinarias, Equipos Especializados, el recurso humano, y otros.
- Restricciones Políticas: Son las reglas que se han establecido por la sociedad o puede ser por la misma empresa que no permite alcanzar el objetivo.

- **Mejora:** En la teoría de Restricciones se define “mejora” como llegar más al objetivo o estar más cerca al mismo, sin perjudicar los condicionamientos que sean necesarios.

Para ello se necesita que se rompan ciertos paradigmas, es un grupo de reglas que rigen disciplina determinada. Estas reglas se dan en forma normal como verdades que no son cuestionables, porque son tan certeras que se toman con transparencia para los que se incluyen en ellas. Ciertos paradigmas generales son los siguientes.

- Operar el sistema como si se formara de eslabones no dependientes, en lugar de una cadena.
- Tratar de fijar los precios de artículos o servicios en función de un costo contable y no de una contribución a la meta del sistema.

- No es preciso requerir de muchos datos si no de información puntual, que nos pueda indicar cuál debe ser la decisión que sea la apropiada.

- **Continua:** Se define como estar cada vez más cerca al objetivo y así aplicarse a las cosas que tienen conexión entre si y poder aplicar de forma eficaz.

Para acercarse al propósito que se quiere alcanzar se necesita pronosticar el resultado de las acciones en función a dicho objetivo.

1.3.2.4. Dimensiones de la mejora continua

Esta variable cuenta con las siguientes dimensiones, siendo los siguientes:

a) Planificación de mejora. Armijo (2011) sostiene que “Consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos” (p.15). De otro lado Camisón (2006). “Esto exige a la Organización adoptar una aproximación centrada en los resultados en materia de aumento continuo de que el cliente esté satisfecho, considerado en el ciclo anual de planificación de actividades de la Organización” (p. 100). La planificación de mejora evita la improvisación, y nos dirige a mantener esfuerzos debidamente direccionados. La elaboración de un plan de acción con objetivos y actividades, el cual incluye al equipo de trabajo de tal forma que todos participen y den su aporte de mejora. Esta dimensión cuenta con los siguientes indicadores:

- Sistema de calidad. Henderson (2011) afirma: “Un sistema de gestión o filosofía gerencial a través del cual las organizaciones satisfacen las necesidades y expectativas del usuario,

empleados, accionistas y de la sociedad, utilizando los recursos de los que disponen: personas, materiales, tecnología, sistemas productivos, etc". (p. 9). De allí que la entrega de servicios de calidad solo es posible a través de una gestión que se base en la calidad del servicio poniendo especial énfasis en la satisfacción del usuario, para lo cual la entidad debe desplegar todos sus recursos.

- Control de diseño. Henderson (2011) afirma: "Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en el producto ya entregado y mantenerse registros" (p. 41). Esto es muy relevante ya que su registro presenta los resultados que se obtiene así como nos brinda evidencias de las actividades realizadas, pues en un procedimiento documentado se tendrá toda la información que se necesite y que conduzca a ofrecer servicios que respondan a las necesidades de los usuarios.
- Control de procesos. González (1996) afirma "Conjunto de conocimientos, métodos, herramientas, tecnologías, aparatos y experiencia necesarias para medir y regular automáticamente las variables que afectan a cada proceso de producción, hasta lograr su optimización en cuanto a mejoras del control, productividad, calidad, seguridad, u otros criterios" (p. 3). El control de procesos implica la vigilancia de los procesos esenciales para brindar servicios de calidad uniforme; asimismo el análisis de los problemas, determinación de sus causas y las acciones correctivas.
- Formación

En el Sistema de Formación Profesional para el Empleo (2015) se afirma: “En una sociedad global, es necesario invertir en formación y actualizarla conforme a la evolución constante de los requerimientos de mercados laborales. Conseguir mejores resultados exige analizar competencias de los trabajadores, determinar y anticipar las competencias requeridas en el mercado” (p.7). Por ello es indispensable contar con trabajadores capacitados, competitivos y competentes, con los conocimientos, habilidades y comprensión necesarios para ejecutar sus actividades ya que esto afecta la calidad.

b) Priorización de oportunidades. Miralles (2011) afirma: “Una vez se ha identificado y seleccionada una oportunidad de mejora, debe escogerse a un grupo de individuos cercanos al proceso para que lo estudien. A este grupo de profesionales se les denomina equipo de mejora” (p.4). Se debe hacer una jerarquización de las oportunidades de mejora, teniendo en cuenta las prioritarias tomando en cuenta los objetivos estratégicos de la entidad, así mismo se debe designar un coordinador del equipo de mejora. Esta dimensión cuenta con los siguientes indicadores, siendo los siguientes:

- Acciones correctivas. Camison (2006) define: “Es una acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. La organización debe adoptar acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades, con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir”. (p.390). “Las acciones correctoras se definen, pues, como las actuaciones emprendidas para erradicar las causas reales de inconformidades, defectos o situaciones anómalas indeseables, buscando impedir que se repitan”. (p.522). Es decir las acciones correctivas son procedimientos de

corrección y de incorporar procedimientos por parte de la entidad para mejorar los sistemas internos.

- Acciones de mejora. Camison (2006) afirma: “Conjunto de acciones que incrementan la capacidad de la organización para cumplir con los requisitos y que no actúa sobre las No conformidades o situaciones potenciales no deseables” (p.110). Por ello la acción de mejora es cualquier acción que suponga una mejora en la eficacia y/o eficiencia de cualquier actividad del sistema de gestión de calidad.
- Acciones de innovación. Camison (2006) afirma: “Las organizaciones deben guiar y gestionar para que la innovación se convierta en parte de la cultura de aprendizaje. La innovación debe estar integrada en el trabajo diario y debe verse apoyada por el sistema de mejora del desempeño.”.(p. 711). Las acciones de innovación son procedimientos para incorporar ideas novedosas en la calidad del servicio o el producto, por lo que la entidad o el área deben perfeccionar a fin de que los resultados sean más favorables.
- Acciones preventivas. Camison (2006) afirma: “Es la acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. La organización debe determinar acciones preventivas que eliminen las causas de las no conformidades potenciales para evitar su aparición.” (p. 390). “Las acciones preventivas son las actuaciones implantadas para borrar las causas de no conformidades o situaciones anómalas indeseables, que impidan su aparición si aún no han acaecido o su repetición en puntos distintos de la empresa donde ya se produjeron”.(p. 522). Entonces podemos decir que las acciones preventivas son procedimientos por el cual el equipo se proyecta a

encaminar el desarrollo del trabajo, teniendo que prever inconvenientes que se puedan dar en el transcurso del trabajo, como el caso de información entregada a destiempo, o falta de información; motivo por el cual se toman las medidas del caso.

c) Control: Varo (1994) afirma “Proceso permanente, dirigido a medir y valorar cualquier actividad sobre la base de criterios y de puntos de referencia fijados, y a la corrección de las posibles desviaciones que se produzcan respecto a tales criterios y puntos de referencia” (p. 245). Es decir, controlar consiste en verificar mediante la confrontación con estándares y parámetros oportunamente fijados si los resultados que se van obteniendo corresponden a los previstos. También en recoger datos que permitan efectuar acciones correctivas. Esta dimensión cuenta con los siguientes indicadores, siendo los siguientes:

- Cadena de procesos, Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (2009) nos dice: “conjunto de actividades secuencialmente relacionadas y que interactúan, que transforman elementos de entrada en elementos de salida, agregando valor a éstos” (p.54). En ese sentido es el diseño y la secuencia de los procesos, mediante el cual se verifica la mejora continua; es el origen de la entrega del producto, se estudia la forma en que el servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos para ayudar a su política, para que los clientes estén plenamente satisfechos.
- Recursos necesarios. Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (2009) señala : “Las personas deberían estar dotadas de autoridad, apoyo técnico y los recursos necesarios para los cambios asociados a la mejora continua; destacándose la

capacitación de sus integrantes en técnicas de equipo como saber escuchar y comunicarse, aplicando la empatía” (p. 13). En ese sentido es el uso de todo aquel medio necesario para la elaboración de los procedimientos y de la creación de los cambios a implementar.

- Comunicación. Clark (2009) afirma: “La comunicación mejora la claridad en cuanto a las expectativas, los roles y las responsabilidades, así como la información sobre los avances y el desempeño. Esta claridad ayuda a asegurar un uso óptimo de los recursos”. (p.7). En ese sentido la comunicación posibilita el desarrollo de las políticas y estrategias declaradas para lograr los objetivos que se han propuesto. La comunicación hace que los valores se transformen en las actitudes y comportamientos que sean útiles para generar el tipo de organización esperado. Es indispensable estar en comunicación, mandar mensajes a los receptores, para transmitir información y a la vez estar informados sobre lo que sucede y ejecuta la organización, así como el planteamiento de su estrategia.

d) Resolución de problemas

Analizar la información a través de actividades de comprobación, diálogos con las personas, encuestas apropiadas para reconocer los problemas que existen o incipientes. Seguidamente seleccionar los problemas más relevantes o los procesos problemáticos que se van a enfrentar. Esta dimensión cuenta con los siguientes indicadores:

- Pensamiento lógico. “El pensamiento lógico es indispensable para solucionar los problemas cotidianos y para el avance de la ciencia, pues significa sacar conclusiones de las premisas, contenidas en ellas, pero no observables en forma directa”. Se conceptúa al procedimiento lógico del pensamiento como

aquellos procedimientos que son más generales, que se emplean en cualquiera de los contenidos concretos del pensamiento, que se unen a las operaciones lógicas del pensamiento y son regidas por reglas y leyes de la lógica, motivando su amplia aplicación.

- Fuentes de apoyo. Se toma como referencia, normativas que permitan el acceso al desarrollo de procedimientos para la mejora de la ejecución de trabajos por parte del área. Es de precisar que, la capacidad del personal de apoyo, será el fundamento del diseño que permita al área dar las soluciones del caso a fin de determinar si el producto es de calidad y si es el necesario para dirigir al titular.
- Técnicas de soluciones. Gavino (1997) afirma: “el entrenamiento en solución de problemas es un método que enfatiza la importancia de las operaciones cognitivas para comprender y resolver los conflictos intra e interpersonales” (p.112). En ese sentido las técnicas de solución son aquel proceso de cognición y comportamiento que apoya al sujeto a estar con la disponibilidad a una diversidad de alternativas de respuesta con el fin de enfrentar casos problemáticos; asimismo aumenta la posibilidad de escoger las respuestas más asertivas dentro de las posibles alternativas.

e) Satisfacción para la entidad

Prada (2011) el mejoramiento continuo plantea conseguir que la entidad permita entregar al usuario (Unidad Orgánica), una información que permita dar soluciones a posibles riesgos existentes. Esta dimensión cuenta con los siguientes indicadores, expuestos por autores de prestigio, siendo los siguientes:

- Herramientas de calidad. Instituto Uruguayo de normas técnicas (2009) afirma: “Las herramientas permiten que la organización logre su finalidad, en forma eficaz y eficiente, empleando sus recursos de manera racional. Se entiende por herramienta o instrumento aquello que se emplea para ejecutar una acción, con la finalidad de conseguir una finalidad” (p.7). En ese sentido, son elementos que condicionan que el cliente este satisfecho y se da a la organización como también al producto, para que se beneficien todos los integrantes de la empresa, se suman los clientes que están externamente y los proveedores y la satisfacción del cliente (internamente y externamente)
- Proyectos de mejora. Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (2009) señala: “conducen a la revisión y mejora de los procesos existentes, o a la implementación de procesos nuevos; se llevan a cabo habitualmente por equipos compuestos por representantes de diversas secciones más allá de las operaciones de rutina” (p.104). Por ello dicho proyecto es considerado un objetivo en los procesos de mejora continua, por consiguiente, en el desarrollo de una de las importantes fases que se encuentran en el mismo. El ejecutar dicho plan necesita del apoyo y la intervención de todos los responsables que de alguna manera se relacionen con la entidad.
- Técnicas de calidad. Son estrategias para conseguir que el producto, sea mejor y distinto a otros. Un informe elaborado en base a técnicas de redacción, bien definidas; y a lineamientos que permitan la mejor interpretación, conseguirán que cualquier usuario logre entender la idea.

- Plan de acción. Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (2009) afirma: “Es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado”. Por tanto el plan de acción es el instrumento orientador, que permite indicar los procedimientos en la mejora continua; y con el cual, se pretende conseguir un producto de calidad.

1.3.2.5. Otros conceptos importantes

- Organización: Terminología que se empleó para indicar en su totalidad los que integran una entidad, sociedad o gremio.
- Respeto: acomoda la actitud conductual con destino al cumplimiento de las Leyes y la Constitución.
- Probidad: Acciona rectamente, honradez y honestidad, en procura de la satisfacción del interés general y eliminando total beneficio o intereses personales.
- Eficiencia: Otorga calidad en cada una de sus responsabilidades establecidas, en procura de una una obtención de capacitación firme y continua.
- Lealtad y obediencia: Acciona con solidaridad y fidelidad apuntando a los integrantes de su entidad en su totalidad, que cumplan los mandatos que el superior jerárquico competente le asigne.
- Lealtad al estado de derecho: El funcionario confidencial tiene la obligación de tener fidelidad a la Constitución y al Estado de Derecho es cercano de la función pública.
- Neutralidad: Deberá accionar con una forma única de imparcialidad política, económica o de diferente índole en el desenvolvimiento dentro del trabajo, llegando a realizar la demostración de ser independiente a sus vínculos con individuos, partidos políticos o entidades.

- **Transparencia:** Se ejecuta las acciones del servicio con transparencia, esto conlleva a que dichas acciones poseen un carácter público siendo asequibles al entendimiento de todo individuo natural o jurídico.
- **Ejercicio adecuado del cargo:** Con propósito o en oportunidad de la práctica de sus responsabilidades el servidor público no debiera prohiar venganza ninguna o ejecutar amenaza cualquiera en oposición a otros servidores públicos u otros individuos.
- **Responsabilidad:** El servidor público en su totalidad tiene que hacer sus obligaciones de forma cabal e íntegra, comprometiéndose a realizar su labor pública con todo el respeto.

1.4. Formulación del problema

¿Cuál es la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Conveniencia: La presente investigación es conveniente porque la Ley Servir ha generado muchas expectativas en el ámbito disciplinario en nuestro territorio nacional, esto permite que el trabajo realizado en la institución por los servidores públicos estén sujetos bajo las normas disciplinarias y siendo conocedores de estas tengan en cuenta cuáles son las medidas correctivas dentro de su labor en la institución y tratar de mejorar la calidad de los servicios valorando su función en base a la normatividad actual aplicada.

Relevancia social: La Ley Servir, presenta relevancia social porque representa uno de los aportes fundamentales para el fortalecimiento de la democracia y la institucionalidad del país. Esta direccionada a respetar al servidor público, y también éste sepa dirigir su desempeño de acuerdo a lo estipulado en esta ley. Así un adecuado sistema disciplinario será un agente disuador de conductas y que repercutirá directamente en un mejor servicio al ciudadano. Los resultados obtenidos en la presente investigación beneficiaran tanto a los servidores públicos y a la ciudadanía.

Implicancias prácticas: La presente investigación tiene implicancias prácticas porque la mayoría de las instituciones públicas se encuentran en proceso de implementación de la Ley Servir; así mismo, será importante como antecedente para futuras investigaciones.

Valor teórico. La presente investigación es un aporte de conocimiento ya que servirá de antecedentes para futuras investigaciones.

El régimen disciplinario, tiene sustento en su ley y reglamento general de la Ley del Servicio Civil.

Utilidad metodológica. Para la presente investigación se elaborarán dos instrumentos con la finalidad de medir ambas variables de estudio, las mismas que se aplicarán a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza. Los resultados obtenidos permitirán medir la influencia existente entre las variables a través de la estadística.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis de Investigación

H_i: El régimen disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2018.

1.6.2. Hipótesis nula

H_o: El régimen disciplinario de la Ley Servir no incide significativamente en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2018.

1.6.3. Hipótesis específicas

H₁: El régimen disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la planificación de mejora de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

H₂: El régimen disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la priorización de oportunidades de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

H₃: El régimen disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en el control de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

H₄: El régimen disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la resolución de problemas de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

H5: El régimen disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la satisfacción para la entidad de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

H6: El nivel alcanzado por la variable régimen disciplinario de la Ley Servir en la Municipalidad Distrital de La Esperanza es bueno.

H7: El nivel alcanzado por la variable mejora continua en la Municipalidad Distrital de La Esperanza es bueno.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar la incidencia del régimen disciplinario de la Ley servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

1.7.2. Objetivos Específicos

O1: Establecer la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir en la planificación de mejora de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

O2: Establecer la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir en la priorización de oportunidades de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

O3: Establecer la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir en el control de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

O4: Establecer la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir en la resolución de problemas de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

- O5:** Establecer la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir en la satisfacción para la entidad de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

- O6:** Determinar el nivel del régimen disciplinario de la Ley Servir en la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

- O7:** Determinar el nivel de la mejora continua en la Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2018.

II. MÉTODO

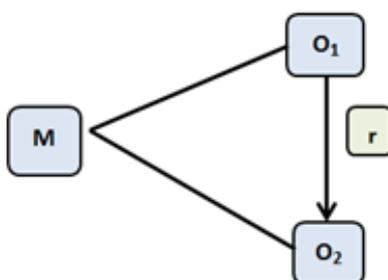
2.1. Diseño de investigación

Diseño No experimental, correlacional causal de corte transversal, cuyo argumento se basa que: El diseño es No experimental, correlacional, mide el nivel de relación de las variables: Régimen disciplinario de la ley servir y variable - mejora continua, y la relación de ambas variables.

Describe las relaciones entre dos o más categorías conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto.

En los diseños correlacionales, las causas y los efectos ya ocurrieron en la realidad (estaban dados y manifestados) o están ocurriendo durante el desarrollo del estudio, y quien investiga los observa y reporta (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 158).

El Esquema de diseño es:



Donde:

M : Muestra: 122 servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza.

O₁ : Variable independiente: Régimen disciplinario de la Ley Servir

O₂ : Variable dependiente: Mejora continua.

r : Relación de causalidad de las variables.

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Variables

2.2.1.1. Variable independiente: Régimen Disciplinario de la Ley Servir

Ayala (1999). Régimen disciplinario es un sistema mediante el cual el Estado reglamenta la conducta de los servidores públicos sancionando los actos incompatibles con sus objetivos o con la dignidad que implica el ejercicio de la función pública. El régimen disciplinario sanciona y corrige las fallas presentadas en relación con la pulcritud y dignidad que debe caracterizar a los servidores públicos. Presenta las siguientes dimensiones

- Conductas infractoras
- Tipos de sanciones
- Procedimiento sancionador

2.2.1.2. Variable dependiente: Mejora continua

El concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo. Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades (Aguilar, 2010, p.3).

- Planificación de mejora
- Priorización de oportunidades
- Control
- Resolución de problemas.
- Satisfacción para la entidad

2.2.2. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable independiente: Régimen disciplinario de la Ley Servir	Ayala (1999). Régimen disciplinario es un sistema mediante el cual el Estado reglamenta la conducta de los servidores públicos sancionando los actos incompatibles con sus objetivos o con la dignidad que implica el ejercicio de la función pública. El régimen disciplinario sanciona y corrige las faltas presentadas en relación con la idoneidad y dignidad de los servidores públicos.	Se establece el nivel de percepción global de cada una de las dimensiones del régimen disciplinario de la Ley Servir: Conductas infractoras, tipos de sanciones y procedimiento sancionador. Para medirlo se aplicó un cuestionario de 30 ítems con alternativas de respuesta tipo Likert: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, se contrastó las hipótesis con la distribución estadística Tau-b de Kendall, a través del uso del SPSS V23.	Conductas infractoras	<ul style="list-style-type: none"> - Normas y órdenes - Actitudes violentas - Negligencia funcional - Consumo de drogas y aprovechamiento incorrecto de bienes. - Lucro indebido y daños causados. - Inasistencias injustificadas. - Hostigamiento sexual y proselitismo político. - Discriminación e incumplimiento. - Beneficios indebidos a terceros. 	<p style="text-align: center;">Ordinal tipo Likert</p> <p style="text-align: center;">Niveles: Muy deficiente Deficiente Regular Bueno Muy bueno</p>
			Tipos de sanciones	<ul style="list-style-type: none"> - Amonestación - Suspensión - Destitución 	
			Procedimiento sancionador	<ul style="list-style-type: none"> - Primera instancia (instructiva y sancionadora) - Segunda instancia (Tribunal de servicio civil) 	

Fuente: Elaboración propia.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable dependiente: Mejora continua	Aguilar (2010). Mejora continua se refiere al hecho de que ninguna situación se puede considerar como algo que ya esté terminado o mejorado en forma definitiva. Siempre se está en un proceso de transformación, de crecimiento y con posibles formas de mejorar. La vida no es algo que está estático, sino más bien un proceso de dinamismo y constante variación, como parte de la naturaleza universal. Este criterio se da tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.	Es el nivel de percepción global que se tiene al interior del área de cada una de las dimensiones: Planificación de mejora, Priorización de oportunidades Control Resolución de problemas, Satisfacción para la entidad. Para medirlo se aplicará un cuestionario de 32 ítems con alternativas de respuesta tipo Likert: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, se contrastó las hipótesis con la distribución estadística Tau-b de Kendall, a través del uso del SPSS V23.	Planificación de mejora	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de calidad - Control de diseño - Control de procesos - Formación profesional 	Ordinal tipo Likert Niveles: Muy deficiente Deficiente Regular Bueno Muy bueno
			Priorización de oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Acciones correctivas - Acciones de mejora - Acciones de innovación - Acciones preventivas 	
			Control	<ul style="list-style-type: none"> - Cadena de procesos - Recursos necesarios - Comunicación 	
			Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> - Pensamiento lógico - Fuentes de apoyo - Técnicas de soluciones 	
			Satisfacción para la entidad	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas de calidad - Proyectos de mejora - Técnicas de calidad - Plan de acción 	

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y Muestra

Población

La población objeto de estudio, está constituida por 649 servidores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, Provincia de Trujillo, del periodo 2018, tal como se evidencia en la tabla 1.

Tabla 1

Distribución de la población compuesta por los servidores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, Provincia de Trujillo, 2018.

Población	Regímenes Laborales	Sexo		Total de trabajadores	Porcentajes (%)
		Masculino	Femenino		
649 Servidores	Nombrados D. Leg. N° 276	27	22	49	8%
	Contratado D. Leg. N° 276	59	37	96	15%
	Obreros D. Leg. N° 728	45	2	47	7%
	CAS D. Leg. N° 1057	320	137	457	70%
TOTAL		451	198	649	100%

Fuente: Portal de Transparencia de la Municipalidad Distrital de La Esperanza

Muestra

Para determinar el tamaño de muestra se usó la fórmula del muestreo aleatorio simple:

$$n_0 = \frac{Z^2 N \cdot p \cdot q}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n_0 = Tamaño de la muestra

N = Población = 649

Z = Nivel de confianza (Dist. Normal) = 1.96

E = Error permitido ($\alpha = 8\%$) = 0.08

p = Probabilidad de éxito = 0.5

q = Probabilidad de fracaso = 0.5

Remplazando valores:

$$n_o = \frac{(1.96)^2(649)(0.5)(0.5)}{(649 - 1)(0.08)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n_o = 122$$

Finalmente, la muestra participante está conformada por 122 servidores de la Municipalidad de La Esperanza y se determinó por el muestreo aleatorio simple para la obtención de una muestra representativa ya que la población en estudio es relativamente grande y lo presentamos en la tabla 2:

Tabla 2

Distribución de la muestra compuesta por los servidores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, Provincia de Trujillo, 2018.

Muestra	Regímenes Laborales	Sexo		Total de trabajadores
		Masculino	Femenino	
122 Servidores	Nombrados D. Leg. N° 276	6	4	10
	Contratado D. Leg. 276	11	7	18
	Obreros D. Leg. 728	8	1	9
	CAS D. Leg. N° 1057	60	25	85
TOTAL		85	37	122

Elaboración propia.

Criterios de selección

- **Criterios de inclusión**

Trabajadores de ambos sexos de la Municipalidad Distrital de La Esperanza que tuvieron predisposición de desarrollar los cuestionarios. Servidores que asistieron en forma regular en periodo que se tomó la información.

- **Criterios de exclusión**

Servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza que no estuvieron presentes por motivos de enfermedad y uso de vacaciones.

- **Unidad de análisis**

Servidor de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para la recopilación de datos que provienen de las variables de estudio:
Variable independiente: Régimen disciplinario de la ley servir y variable dependiente: Mejora continua, se consideró pertinente aplicar las técnicas e instrumentos siguientes:

2.4.1. Técnicas

En el presente estudio de investigación cuantitativa se recolectó y procesó datos para dar respuesta a las interrogantes planteadas se realizó la medición numérica, conteo y procesamiento estadístico con la finalidad de contrastar hipótesis. Por lo expuesto se empleó la siguiente técnica:

La encuesta: Que permitió obtener datos de primera mano sobre el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y mejora continua, y en base a ello se logró describir y explicar de manera detallada el problema.

2.4.2. Instrumentos

Los instrumentos a utilizar fueron dos cuestionarios que se aplicó para evaluar ambas variables y se elaboró en base a una serie de preguntas con opciones de respuesta de frecuencia. Se aplicó dichos instrumentos a 122 servidores de la Municipalidad de La Esperanza. El cuestionario del Régimen disciplinario de la ley servir está conformado por 3 dimensiones y 30 ítems. El cuestionario de

mejora continua está conformado por 32 ítems agrupados en 5 dimensiones.

2.4.3. Validación y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

a. Validez de los instrumentos de recolección de datos. Para la presente tesis se realizó la validez de contenido:

Validez de contenido: Se llevó a cabo mediante la valoración del juicio de tres expertos de los ítems conocedores del tema del régimen disciplinario de la ley servir y mejora continua. Los expertos profesionales fueron:

Mg. Raúl Atoche Coronado

Mg. Erlinda Consuelo Rojas Tapia

Dra. María Antonia Campos Vargas

b. Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Se realizó a través de una muestra piloto de 20 participantes usando el Coeficiente Alfa de Cronbach y se procesó mediante el software estadístico SPSS V23, Según George y Mallery (1995) infiere que el coeficiente del Alfa de Cronbach con valores menores a 0,5 significa un grado de confiabilidad no aceptable, si los valores se encuentran entre 0,5 y 0,6 se podría decir que el grado de fiabilidad es pobre, si los valores se situaran entre 0,6 y 0,7 esto significa que el grado de confiabilidad es aceptable; valores obtenidos entre 0,7 y 0,8 significaría que el grado de confiabilidad es muy aceptable; los valores encontrados entre 0,8 y 0,9 esto indicaría que el grado de confiabilidad es bueno, y finalmente si los valores hallados son mayores a 0,9 sería un grado de confiabilidad excelente.

Los resultados encontrados de confiabilidad para el cuestionario referido a la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir fue $\alpha = 0,968$ siendo la fiabilidad excelente para las 3 dimensiones:

conductas infractoras fue $\alpha = 0,966$ siendo la fiabilidad excelente, Tipos de sanciones fue $\alpha = 0,931$ siendo la fiabilidad excelente, procedimiento sancionador fue $\alpha = 0,972$ siendo la fiabilidad excelente.

Los resultados encontrados de confiabilidad para el cuestionario referido a la variable mejora continua fue $\alpha = 0,937$ siendo la fiabilidad excelente para las 5 dimensiones: planificación de mejora fue $\alpha = 0,980$ siendo la fiabilidad excelente, priorización de oportunidades fue $\alpha = 0,988$ siendo la fiabilidad excelente, control fue $\alpha = 0,989$ siendo la fiabilidad excelente, resolución de problemas fue $\alpha = 0,969$ siendo la fiabilidad excelente, satisfacción para la entidad fue $\alpha = 0,993$ siendo la fiabilidad excelente.

2.5. Métodos de análisis de datos.

Se utilizó como métodos de análisis los siguientes:

2.5.1. Estadística descriptiva.

- Se elaboró una matriz de puntuaciones de ambas variables (con la base de datos recolectados).
- Se determinó los niveles y se elaboró tablas de distribución de frecuencias y figuras estadísticas.
- Se aplicó la estadística descriptiva: media aritmética, desviación estándar y coeficiente de variación.
- Se utilizó el software de estadística para ciencias sociales (SPSS V23)

2.5.2. Estadística Inferencial

- Se utilizó el software de estadística para ciencias sociales (SPSS V23)
- Se realizó la Prueba de Kolmogorov – Smirnov con un nivel de significancia de 5%, la cual corresponde al contraste de ajuste a una distribución no normal (no paramétrica), y se utilizó la

distribución estadística Tau-b de Kendall para comprobar las hipótesis y para encontrar el nivel de correlación causal de las variables se usó el coeficiente Rho de Spearman.

2.6. Aspectos éticos

La investigación que involucra a seres humanos requiere de mucha consideración en los procedimientos que se aplicarán para proteger sus derechos (Hernández et al, 2014, p.125).

2.6.1. En relación a la ética:

Se consideró los principios éticos a favor de la población que intervino en el estudio de investigación, estos son:

- **Consentimiento informado:** Se documentó la decisión de participar de manera voluntaria después de haber recibido una explicación sobre la investigación para grabar sin afectar la credibilidad.
- **Intimidad, anonimato y confidencialidad:** Es primordial en el rigor y la ética, que se explicó al inicio de la investigación, a cada participante, que la información obtenida fue exclusivamente utilizada para los fines de la investigación.
- **Beneficencia, costos y reciprocidad:** Por encima de todo, no hacer daño, se tomó en cuenta todas las precauciones necesarias para evitar en los participantes daños psicológicos, protegerlos contra la utilización de su colaboración en la investigación para otros.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de resultados

Los resultados que se obtuvieron, fueron analizados en base a los objetivos propuestos en la investigación. Lo cual, se utilizó coeficiente de Tau-b de Kendall y Rho de Spearman, con la finalidad de determinar la incidencia del Régimen disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza – 2018.

Para recolectar la información necesaria para la investigación, se aplicó dos cuestionarios, instrumentos con los cuales se recopiló los datos relacionados con las variables y sus dimensiones; asimismo, el análisis de los resultados se puede evidenciar en tablas con sus correspondientes figuras estadísticas.

Tabla 3

Nivel de aplicación de las variables Régimen Disciplinario de la Ley Servir y mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza - 2018.

NIVEL	REGIMEN DISCIPLINARIO DE LA LEY SERVIR		MEJORA CONTINUA	
	F	%	F	%
Muy deficiente	30	24.6	10	8.2
Deficiente	60	49.2	24	19.7
Regular	29	23.8	57	46.7
Bueno	2	1.6	19	15.6
Muy bueno	1	0.8	12	9.8
TOTAL	122	100	122	100

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación:

En la tabla 3, se observa que el nivel que predomina en la variable Régimen disciplinario de la Ley Servir es el nivel deficiente con un 49.2%, seguido del nivel muy deficiente con un 24.6%, y el nivel regular con el 23.8%. Mientras que la variable mejora continua, el nivel que predomina es el regular con un

46.7%, seguido del nivel deficiente con el 43%, y el nivel deficiente con el 19.7% y bueno con 15.6%.

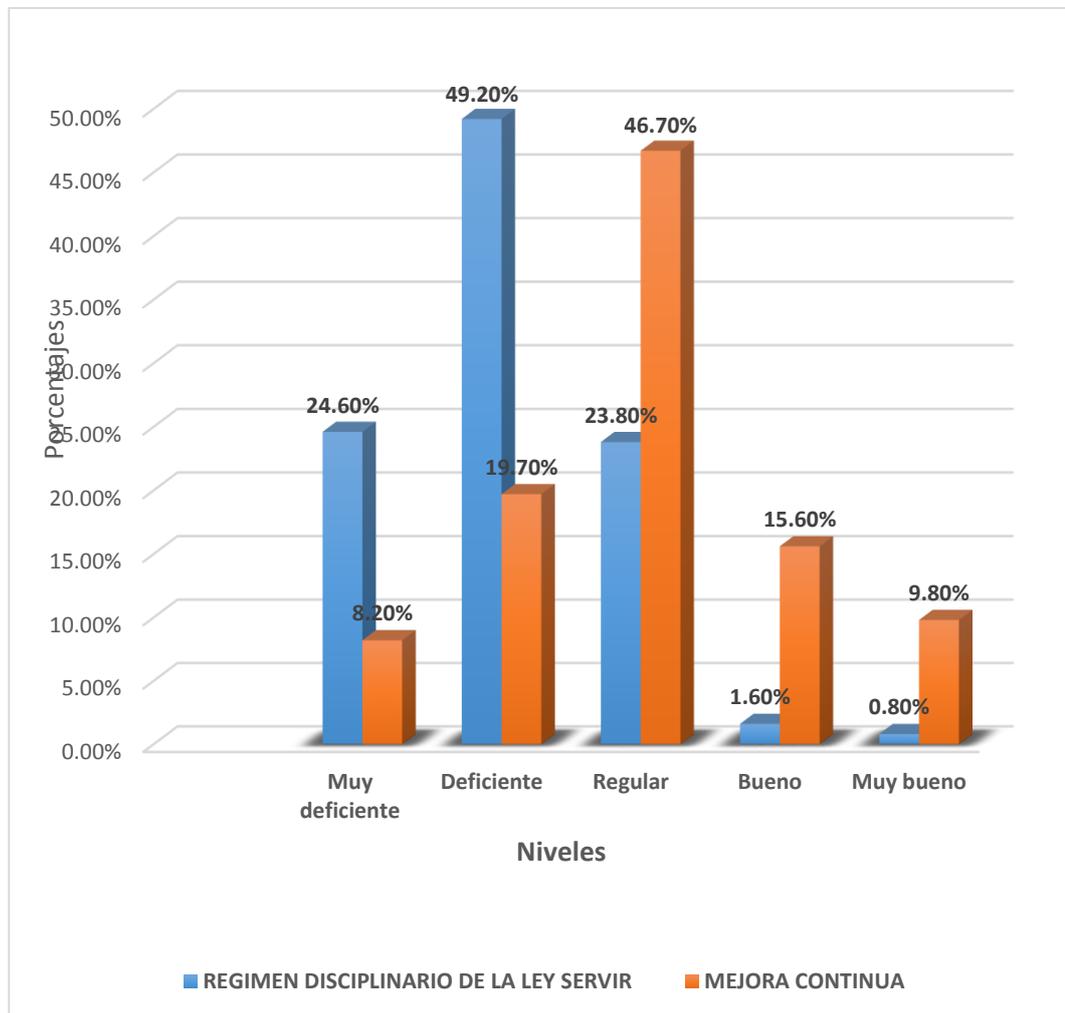


Figura 1: Nivel de aplicación de las variables Régimen Disciplinario de la Ley Servir y mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.

Fuente: Tabla 3

Tabla 4

Comparación de los puntajes obtenidos de los niveles de las dimensiones de la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir percibido por el personal de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.

NIVELES	REGIMEN DISCIPLINARIO DE LA LEY SERVIR					
	CONDUCTAS INFRACTORAS		TIPOS DE SANCIONES		PROCEDIMIENTO SANCIONADOR	
	F	%	F	%	F	%
Muy deficiente	34	27.9	51	41.8	54	44.3
Deficiente	43	35.2	42	34.4	39	32.0
Regular	37	30.3	20	16.4	24	19.7
Bueno	5	4.1	8	6.6	3	2.5
Muy bueno	3	2.5	1	0.8	2	1.6
TOTAL	122	100	122	100	122	100

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2018

Interpretación:

En la tabla 4, se precisa que en 2 dimensiones de la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir prevalece el nivel muy deficiente y se describe en el orden que sigue: en la dimensión procedimiento sancionador con 44.3% en el nivel muy deficiente, seguido con 32% en el nivel deficiente y 19.7% en el nivel regular; similarmente en la dimensión tipos de sanciones con 41.8% en el nivel muy deficiente, seguido con 34.4% en el nivel deficiente y 16.4% en el nivel regular; la dimensión conductas infractoras con un 35.2% en el nivel deficiente, seguido con 30.3% en el nivel regular y 27.9% en el nivel muy deficiente.

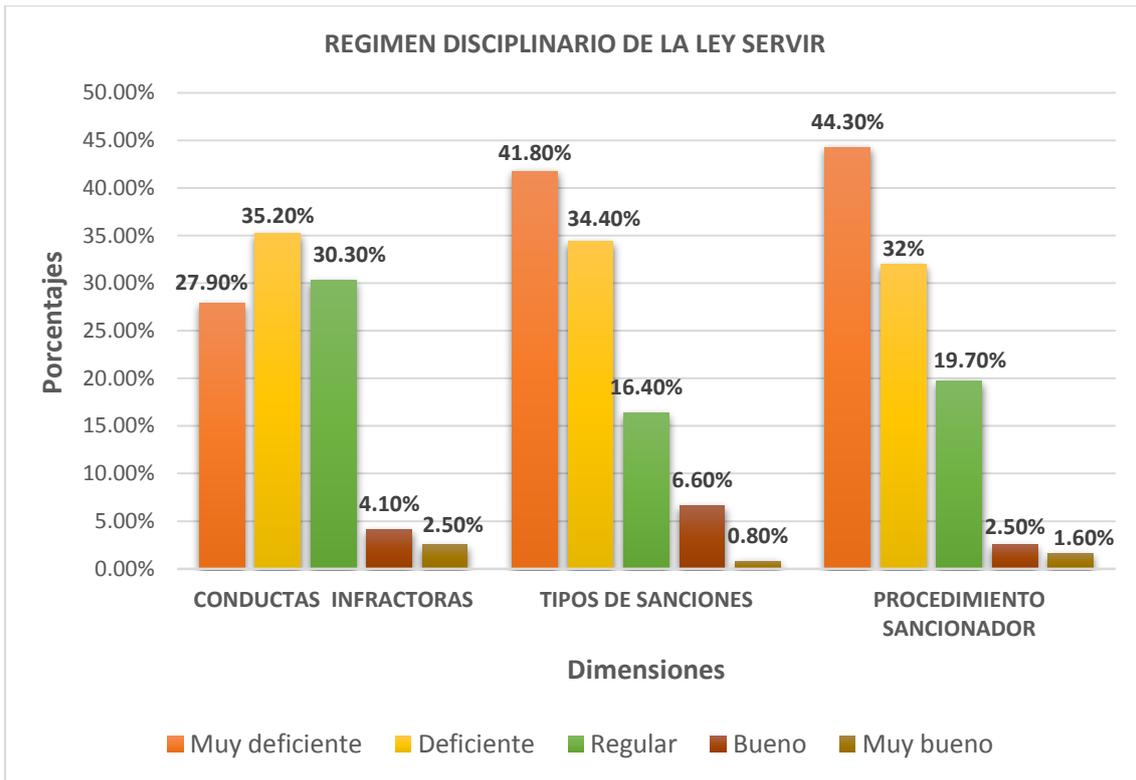


Figura 2: Comparación de los puntajes obtenidos de los niveles de las dimensiones de la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir percibido por el personal de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.

Fuente: Tabla 4

Tabla 5

Comparación de los puntajes obtenidos de los niveles de las dimensiones de la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.

NIVELES	MEJORA CONTINUA									
	PLANIFICACIÓN DE MEJORA		PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES		CONTROL		RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS		SATISFACCIÓN PARA LA ENTIDAD	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy deficiente	15	12.3	24	19.7	19	15.6	20	16.4	20	16.4
Deficiente	29	23.8	25	20.5	24	19.7	31	25.4	26	21.3
Regular	41	33.6	49	40.2	53	43.4	45	36.9	44	36.1
Bueno	24	19.7	12	9.8	13	10.7	18	14.8	14	11.5
Muy bueno	13	10.7	12	9.8	13	10.7	8	6.6	18	14.8
TOTAL	122	100	122	100	122	100	122	100	122	100

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2018.

Interpretación:

En la tabla 5, se precisa que en las 5 dimensiones de la variable mejora continua prevalece el nivel regular y se describe en el orden que sigue: en la dimensión Planificación de mejora con 33.6% en el nivel regular, seguido con 23.8% en el nivel deficiente y 19.7% en el nivel bueno; similarmente en la dimensión priorización de oportunidades con 40.2% en el nivel regular, seguido con 20.5% en el nivel deficiente y 19.7% en el nivel muy deficiente; asimismo la dimensión control con 43.4% en el nivel regular, seguido con 19.7% en el nivel deficiente y 15.6% en el nivel muy deficiente; seguidamente en la dimensión resolución de problemas también predomina el nivel regular con el 36.9%, seguido de 25.4% en el nivel deficiente y 16.4% en el nivel muy deficiente y por último en la dimensión satisfacción para la entidad prevalece el nivel regular con 36,1%, seguido de 21.3% en el nivel deficiente y 16.4% en el nivel muy deficiente.

Se precisa que en las 5 dimensiones de la variable mejora continua predomina el nivel regular, destacando con los mayores porcentajes las dimensiones control con el 43.40% y priorización de oportunidades con el 40.20%, seguidamente la dimensión resolución de problemas con el 36.9%, luego satisfacción para la entidad con el 36.10% y por último planificación de mejora con el 33.60%, luego en las 5 dimensiones predomina el nivel deficiente siguiendo el siguiente orden: Resolución de problemas con el 25.40%, seguido de planificación de mejora con el 23,80%, luego satisfacción para la entidad con el 21.30%, seguido priorización de oportunidades con el 20.50 % y finalmente la dimensión control con el 19.70%.

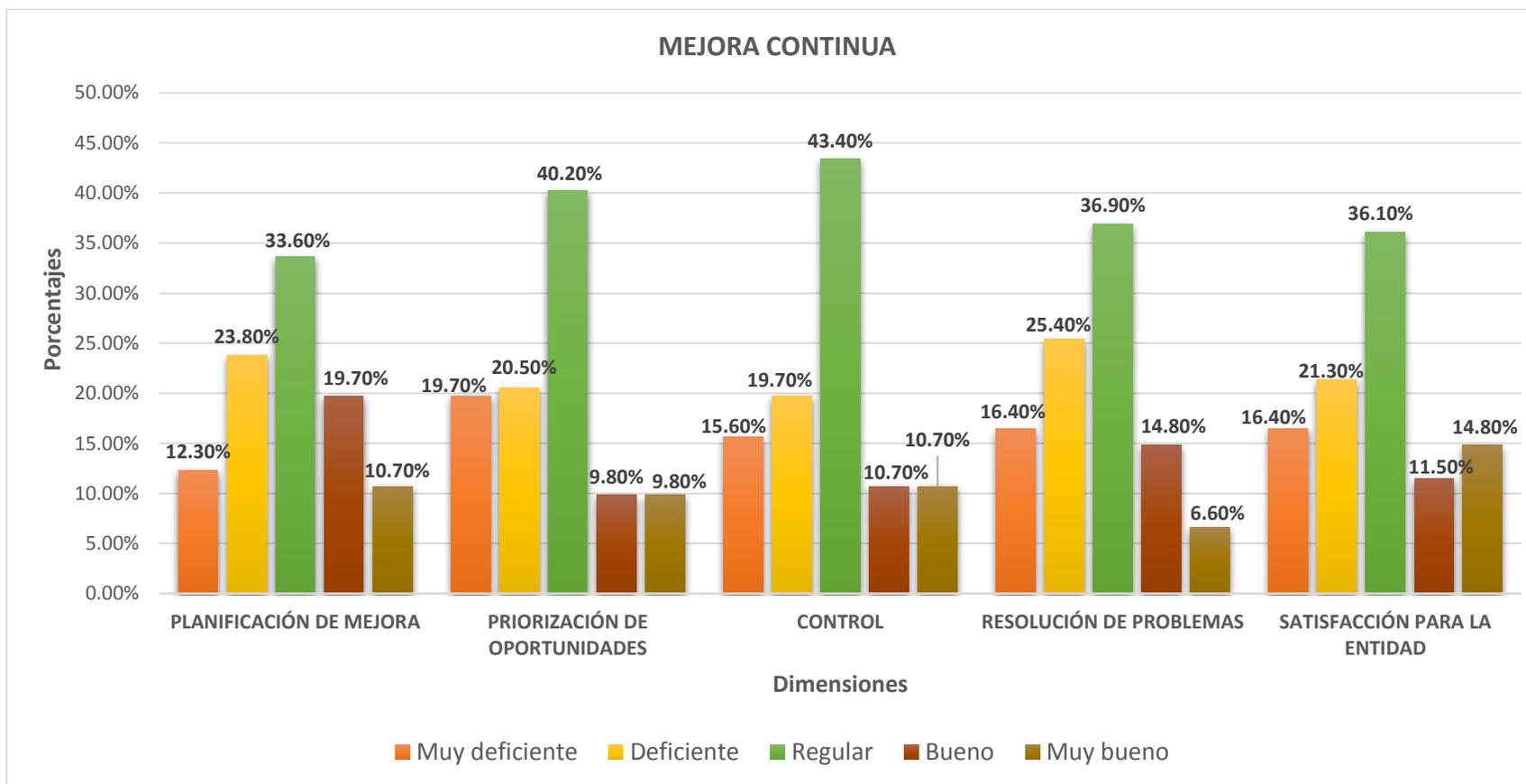


Figura 3: Comparación de los porcentajes hallados de las dimensiones de la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de La esperanza – 2018.

Fuente: Tabla 5

3.2 . Contrastación de hipótesis

Tabla 6

Prueba de Kolmogorov Smirnov de los puntajes sobre la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir y sus dimensiones y la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza- 2018.

		Régimen disciplinario de la Ley Servir	Mejora continua	Conductas infractoras	Tipos de sanciones	Procedimiento sancionador
N°		122	122	122	122	122
Parámetros normales ^{a,b}	Media	37,18	63,66	19,33	5,95	11,90
	Desviación estándar	19,286	27,216	10,512	3,929	8,973
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,049	,092	,075	,118	,092
	Positivo	,049	,092	,075	,118	,078
	Negativo	-,038	-,068	-,037	-,065	-,092
Estadístico de prueba		,049	,092	,075	,118	,092
Sig. asintótica (bilateral)		,200	,092	,090	,000	,012

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación

En la Tabla 6 se observa el resultado de la prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov) de la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir y sus respectivas dimensiones y la variable mejora continua, demostrándose que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, los valores son menor al 5% de significancia estándar ($p < 0.05$), en dos dimensiones; por lo tanto su distribución es de manera no normal, y usaremos el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall y Rho de Spearman.

Tabla 7

Prueba de Kolmogorov Smirnov de los puntajes sobre la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir y sus dimensiones y la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza- 2018.

		Régimen disciplinario de la Ley Servir	Mejora continua	Planificación de mejora	Priorización de oportunidades	Control	Resolución de problemas	Satisfacción para la entidad
N°		122	122	122	122	122	122	122
Parámetros normales ^{a,b}	Media	37,18	63,66	12,53	11,43	11,98	9,46	18,26
	Desviación estándar	19,286	27,216	5,827	5,744	5,693	4,474	8,952
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,049	,092	,061	,116	,091	,075	,085
	Positivo	,049	,092	,061	,116	,091	,075	,085
	Negativo	-,038	-,068	-,056	-,089	-,079	-,069	-,085
Estadístico de prueba		,049	,092	,061	,116	,091	,075	,085
Sig. asintótica (bilateral)		,200	,012	,200	,000	,015	,089	,031

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación

En la tabla 7 se observa el resultado de la prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov) de la variable régimen Disciplinario de la Ley Servir y sus respectivas dimensiones y la variable mejora continua, demostrándose que el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov-Smirnov los valores son menor al 5% de significancia estándar ($p < 0.05$), en cuatro dimensiones; por lo tanto su distribución es de manera no normal, y usaremos el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall y Rho de Spearman.

3.1.1. Contrastación de hipótesis general

H_i: El régimen disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2018.

Tabla 8

Tabla de contingencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.

RÉGIMEN DISCIPLINARIO DE LA LEY SERVIR		MEJORA CONTINUA					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	
Muy deficiente	N°	2	5	10	4	10	31
	%	1,6%	4,1%	8,2%	3,3%	8,2%	25,4%
Deficiente	N°	7	10	29	12	1	59
	%	5,7%	8,2%	23,8%	9,8%	0,8%	48,4%
Regular	N°	1	9	16	3	0	29
	%	0,8%	7,4%	13,1%	2,5%	0,0%	23,8%
Bueno	N°	0	0	2	0	0	2
	%	0,0%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%	1,6%
Muy bueno	N°	0	0	0	0	1	1
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,8%
Total	N°	10	24	57	19	12	122
	%	8,2%	19,7%	46,7%	15,6%	9,8%	100,0%

Tau-b de Kendall (τ) = 0.178 Sig. P = 0.029 < 0.05; Rho de Spearman = 0.185

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación

En la tabla 8 se precisa que el 23,8% de la muestra participante perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y nivel regular en mejora continua, a diferencia que el 13,1% de los participantes perciben un nivel regular en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y un nivel regular en la mejora continua. El valor Tau-b de Kendall es 0.178 con una significancia de 0.029 que es menor al 5% de significancia estándar ($P < 0.05$), el coeficiente Rho de Spearman = 0.185; demostrándose que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

3.1.2. Prueba de las hipótesis específicas

H₁: El Régimen disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en cuanto al aspecto de la Planificación de mejora de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Tabla 9

Tabla de contingencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la dimensión planificación de la mejora de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Régimen Disciplinario de la Ley Servir		Planificación de mejora					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	
Muy deficiente	N°	3	5	5	6	12	31
	%	2,5%	4,1%	4,1%	4,9%	9,8%	25,4%
Deficiente	N°	7	17	21	13	1	59
	%	5,7%	13,9%	17,2%	10,7%	0,8%	48,4%
Regular	N°	5	7	14	3	0	29
	%	4,1%	5,7%	11,5%	2,5%	0,0%	23,8%
Bueno	N°	0	0	1	1	0	2
	%	0,0%	0,0%	0,8%	0,8%	0,0%	1,6%
Muy bueno	N°	0	0	0	1	0	1
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,0%	0,8%
Total	N°	15	29	41	24	13	122
	%	12,3%	23,8%	33,6%	19,7%	10,7%	100,0%

Tau-b de Kendall (τ) = 0.222 Sig. P = 0.007 < 0.01; Rho de Spearman = 0.230

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación: En la Tabla 9 se precisa que el 17.2% de la muestra participante perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y nivel regular en la dimensión planificación de mejora, a diferencia que el 13.9% de los participantes perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y un nivel deficiente en la dimensión planificación de mejora. El valor Tau-b de Kendall es 0.222 con una significancia de 0.007 que es menor al 1% de significancia estándar ($P < 0.01$), el coeficiente Rho de Spearman = 0.230; demostrándose que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir tiene incidencia altamente significativa en la dimensión planificación de mejora de la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza - 2018.

Tabla 10

Tabla de contingencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la dimensión priorización de oportunidades de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Régimen Disciplinario de la Ley Servir	Priorización de oportunidades					Total	
	Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno		
Muy deficiente	N°	5	2	9	4	11	31
	%	4,1%	1,6%	7,4%	3,3%	9,0%	25,4%
Deficiente	N°	12	11	30	5	1	59
	%	9,8%	9,0%	24,6%	4,1%	0,8%	48,4%
Regular	N°	6	10	11	2	0	29
	%	4,9%	8,%	9,0%	1,6%	0,0%	23,8%
Bueno	N°	0	2	0	0	0	2
	%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
Muy bueno	N°	0	0	0	0	1	1
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,8%
Total	N°	23	25	50	11	13	122
	%	18,9%	20,5%	41,0%	9,0%	10,7%	100,0%

Tau-b de Kendall (τ) = 0.266 Sig. P = 0.001 < 0.01; Rho de Spearman = 0.270

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación: En la Tabla 10 se precisa que el 24.6% de la muestra participante perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y nivel regular en la dimensión priorización de oportunidades, a diferencia que el 9.8% de los participantes perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y un nivel muy deficiente en priorización de oportunidades. El valor Tau-b de Kendall es 0.266 con una significancia de 0.007 que es menor al 1% de significancia estándar ($P < 0.01$), el coeficiente Rho de Spearman = 0.270; demostrándose que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir tiene incidencia altamente significativa en la dimensión priorización de oportunidades de la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza - 2018.

Tabla 11

Tabla de contingencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la dimensión control de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Régimen Disciplinario de la Ley Servir		Control					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	
Muy deficiente	N°	5	3	10	4	9	31
	%	4,1%	2,5%	8,2%	3,3%	7,4%	25,4%
Deficiente	N°	9	11	28	9	2	59
	%	7,4%	9,0%	23,0%	7,4%	1,6%	48,4%
Regular	N°	5	8	15	0	1	29
	%	4,1%	6,6%	12,3%	0,0%	0,8%	23,8%
Bueno	N°	0	2	0	0	0	2
	%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
Muy bueno	N°	0	0	0	0	1	1
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,8%
Total	N°	19	24	53	13	13	122
	%	15,6%	19,7%	43,4%	10,7%	10,7%	100,0%

Tau-b de Kendall (τ) = 0.212 Sig. P = 0.009 < 0.01; Rho de Spearman = 0.220

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación: En la Tabla 11 se precisa que el 23.0% de la muestra participante perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y nivel regular en la dimensión control, a diferencia que el 12,3% de los participantes perciben un nivel regular en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y un nivel regular en la dimensión de la mejora continua. El valor Tau-b de Kendall es 0.212 con una significancia de 0.009 que es menor al 1% de significancia estándar ($P < 0.01$), el coeficiente Rho de Spearman = 0.220; demostrándose que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir tiene incidencia altamente significativa en la dimensión control de la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza - 2018.

Tabla 12

Tabla de contingencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la dimensión resolución de problemas de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Régimen Disciplinario de la Ley Servir		Resolución de problemas					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	
Muy deficiente	N°	2	7	9	6	7	31
	%	1,6%	5,7%	7,4%	4,9%	5,7%	25,4%
Deficiente	N°	13	14	23	9	0	59
	%	10,7%	11,5%	18,9%	7,4%	0,0%	48,4%
Regular	N°	5	8	13	3	0	29
	%	4,1%	6,6%	10,7%	2,5%	0,0%	23,8%
Bueno	N°	0	2	0	0	0	2
	%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
Muy bueno	N°	0	0	0	0	1	1
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,8%
Total	N°	20	31	45	18	8	122
	%	16,4%	25,4%	39,6%	14,8%	6,6%	100,0%

Tau-b de Kendall (τ) = - 0.186 Sig. P = 0.018 < 0.05; Rho de Spearman = 0.190

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación: En la tabla 12 se precisa que el 18.9% de la muestra participante perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y nivel regular en la dimensión resolución de problemas, a diferencia que el 10.7% de los participantes perciben un nivel regular en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y un nivel regular en la dimensión resolución de problemas, asimismo 10.7% de la muestra perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y muy deficiente en la dimensión resolución de problemas. El valor Tau-b de Kendall es 0.186 con una significancia de 0.018 que es menor al 5% de significancia estándar ($P < 0.05$), el coeficiente Rho de Spearman = 0.190; demostrándose que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la dimensión resolución de problemas de la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza - 2018.

Tabla 13

Tabla de contingencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la dimensión satisfacción para la entidad de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Régimen Disciplinario de la Ley Servir	Satisfacción para la entidad					Total	
	Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno		
Muy deficiente	N°	4	6	5	6	10	31
	%	3,3%	4,9%	4,1%	4,9%	8,2%	25,4%
Deficiente	N°	11	11	28	5	4	59
	%	9,0%	9,0%	23,0%	4,1%	3,3%	48,4%
Regular	N°	5	8	10	3	3	29
	%	4,1%	6,6%	8,2%	2,5%	2,5%	23,8%
Bueno	N°	0	1	1	0	0	2
	%	0,0%	0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
Muy bueno	N°	0	0	0	0	1	1
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,8%
Total	N°	20	26	44	14	18	122
	%	16,4%	21,3%	36,1%	11,5%	14,8%	100,0%

Tau-b de Kendall (τ) = 0.143 Sig. P = 0.091 > 0.05; Rho de Spearman = 0.149

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

Interpretación: En la Tabla 13 se precisa que el 23% de la muestra participante perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y nivel regular en la dimensión satisfacción para la entidad, a diferencia que el 9% de los participantes perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y un nivel deficiente en la dimensión satisfacción para la entidad, asimismo el mismo porcentaje de la muestra perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y muy deficiente en la dimensión satisfacción para la entidad. El valor Tau-b de Kendall es 0.143 con una significancia de 0.091 que es mayor al 5% de significancia estándar ($P > 0.05$), el coeficiente Rho de Spearman = 0.149; demostrándose que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir no tiene incidencia significativa en la dimensión satisfacción para la entidad de la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza - 2018.

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El régimen disciplinario es el medio jurídico que señala la Ley para sancionar las faltas que cometan los servidores públicos en el desempeño de sus funciones, y como todo procedimiento punitivo está sometido a formalidades que garanticen la defensa del investigado, según Ayala (1999). El régimen Disciplinario tiene como objetivos asegurar a la sociedad y a la Administración Pública el trabajo eficiente en los servicios prestados a cargo del Estado y el orden de la Administración, así como tener en cuenta lo legal, lo moral, lo imparcial, la responsabilidad, la cooperación y la eficiencia de la Administración pública, a través de la aplicación de un sistema que regula la parte conductual de los empleados y la sanción según las actitudes activas o pasivas que califica la Ley como faltas que cometa el empleado o funcionario, que son incompatibles con los objetivos que se señalen o con la dignidad que conlleva la praxis de la función pública siempre llevado dentro de un procedimiento legal que asegure el derecho de defensa.

La mejora continua, está referido a los alcances que prevé la Ley de Modernización del Estado peruano, en cuanto está referido al servicio público óptimo que debe aspirar la gestión Pública, así como afirma Aguilar (2010): “Nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva, estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución”. (p. 3).

Analizando los resultados de la tabla 3, se observa que el nivel que predomina en la variable Régimen disciplinario de la Ley Servir es el nivel deficiente con un 49.2%, seguido del nivel muy deficiente con un 24.6%, y el nivel regular con el 23.8%. Estos resultados significan que no se genera conciencia en el personal de las municipalidades para la aplicación de los procedimientos disciplinarios de la Ley Servir, también que los trabajadores no están capacitados sobre dicha norma, no realizan reuniones de trabajo para revisar procedimientos y hacer críticas constructivas respecto a la norma, por lo tanto hay una deficiente aplicación del Régimen Disciplinario de la Ley Servir, se puede atribuir al desconocimiento de las normas legales y el poco interés de

cumplirlas con responsabilidad, para esto es necesario tener en cuenta la opinión de Castañeda (2014), que señala que la conducta de los servidores públicos debe estar caracterizada por el cumplimiento de los principios constitucionales, a través del cumplimiento de las normas que evidenciarán su compromiso de mejoramiento de la calidad de vida de la población. De acuerdo con lo expuesto se puede notar entonces que las faltas administrativas en que incurren los servidores públicos, son sancionadas por el Estado, siempre que exista una relación contractual entre la entidad y el servidor.

En la tabla analizada advertimos que la variable mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, el nivel que predomina es el regular con un 46.7%, seguido del nivel deficiente con el 19.7% y bueno con 15.6%. Estos valores indican que el personal no está comprometido con la mejora en la institución; sin embargo al ubicarse en un nivel regular se puede decir que se encuentra en proceso por lo tanto debe existir un mayor compromiso por parte de quienes dirigen la municipalidad, pues resulta evidente que no se cuenta con un plan de mejora continua, ya que como es sabido nada es estático, estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar, para esto se debe estar en constante capacitación, organización e integración de los grupos de trabajo y tener vocación de servicio, para cumplir las funciones que nos corresponden con responsabilidad, así como afirma Pineda y Tapia (2011), la institución municipal estará en poco tiempo con una gestión eficiente en sus procesos técnicos y administrativos por consiguiente un personal con disposición para desempeñar su cargo y así demostrar que servirle al público ciudadano es su vocación. Pero mediante la aplicación de las herramientas, se generará y garantizará que los procesos operativos de las unidades que conforman el municipio sean óptimos, asimismo lograr que los trabajadores reciban capacitación constantemente y mejore continuamente, cumpliendo con los perfiles del puesto, que la motivación sea importante en el personal para seguir adelantando y cumpliendo sus funciones responsabilidades con probidad notoria.

Analizando los resultados de la tabla 4, se precisa que en 2 dimensiones de la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir prevalece el nivel muy deficiente

y se describe en el orden que sigue: en la dimensión procedimiento sancionador con 44.3% en el nivel muy deficiente, seguido con 32% en el nivel deficiente y 19.7% en el nivel regular; quiere decir que no se viene aplicando correctamente el procedimiento sancionador que puede ser por incumplimiento de las disposiciones de la Ley o por la falta de conocimiento del procedimiento disciplinario, así como afirma Mestanza (2014) en las sanciones impuestas a los trabajadores se vulneraron tanto el derecho a la defensa como el debido proceso, ya que estas sanciones fueron impuestas sin notificación a los trabajadores de la falta cometida. Las instituciones públicas deben implementar acciones que garanticen que sus funcionarios conduzcan los procedimientos disciplinarios respetando sus etapas y sobre todo el derecho de los servidores. Como afirma Paucar (2016) al no aplicar los procedimientos disciplinarios queda latente un eventual cuestionamiento jurisdiccional que revoque la decisión, dando lugar a una sanción sin efecto, y más aún, que los esfuerzos y recursos usados para llevar el procedimiento, hayan sido en vano. Cumplir el procedimiento debidamente no solo es aplicar las sanciones administrativas disciplinarias, también significa absolver y archivar la documentación del expediente, dando énfasis en la importancia de que todo proceso en la administración pública necesita de un procedimiento debidamente realizado.

Asimismo en la dimensión tipos de sanciones con 41.8% en el nivel muy deficiente, seguido con 34.4% en el nivel deficiente y 16.4% en el nivel regular; estos resultados indican que las sanciones aplicadas a los trabajadores de la Municipalidad de La Esperanza son muy tenues; destacando entre ellas las suspensiones entre 3 y 22 días respectivamente, así también se puede apreciar muy pocas amonestaciones escritas y mínimamente destitución del cargo, según datos obtenidos en el año 2017, estos resultados son respaldados por Terrones (2017), quien afirma que en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se evidenció una prevalencia en la sanción de suspensión, seguida de la amonestación en forma escrita, no se han considerado casos de destitución y que en los procesos de suspensión y amonestación escrita advierte el autor que no se ha tenido en cuenta los fundamentos del principio de proporcionalidad, existiendo deficiencias al momento de aplicar las sanciones. Así también Estela (2009), afirma: existe desconocimiento por parte de

funcionarios y servidores públicos sobre las sanciones administrativas y su influencia en la calidad del servicio público que ofrecen las entidades públicas. Fernández (2013), en su estudio “Límites del Poder Disciplinario del Empleador, principios Non Bis In Ídem y de proporcionalidad en la Imposición de Sanciones Laborales”, publicado en la “Revista Chilena de Derecho de Trabajo y Seguridad Social”, concluye que el empleador al aplicar cualquier de las sanciones debe observar los principios non bis in ídem y de proporcionalidad, no hacerlo implica que esta decisión se deje sin efecto por el ente superior o por el juez. Los tribunales judiciales en reiteradas ocasiones han declarado injustificados los despidos, ello porque los empleadores aún no logran interiorizar que debe existir una cierta proporcionalidad entre el quebrantamiento del deber asignado al empleado y lo drástico de la sanción aplicada. De no concurrir la proporcionalidad entre la falta y el despido, este debe declararse injustificado.

La dimensión conductas infractoras con un 35.2% en el nivel deficiente, seguido con 30.3% en el nivel regular y 27.9% en el nivel muy deficiente. Estos resultados nos muestran que en la institución no se han superado las conductas infractoras, los trabajadores cometen nuevamente la falta por la cual ya han sido sancionados, dándose con mayor frecuencia las inasistencias injustificadas por más de 3 días consecutivos y seguidamente el incumplimiento injustificado del horario y jornada de trabajo. Según Santy (2014), afirma que las conductas infractoras son aquellas que cometen los servidores y funcionarios públicos que incumplan el orden jurídico administrativo, y la normatividad interna de su institución. La Ley Servir regula los derechos y obligaciones que deban cumplir los servidores públicos, y en caso que se incumplan ciertas responsabilidades, están sujetos a ser sancionados.

De otro lado, en la tabla 5 las dimensiones de la variable mejora continua prevalece el nivel regular y se describe en el orden que sigue: en la dimensión Planificación de mejora con 33.6% en el nivel regular, seguido con 23.8% en el nivel deficiente y 19.7% en el nivel bueno; similarmente en la dimensión priorización de oportunidades con 40.2% en el nivel regular, seguido con 20.5% en el nivel deficiente y 19.7% en el nivel muy deficiente; asimismo la dimensión

control con 43.4% en el nivel regular, seguido con 19.7% en el nivel deficiente y 15.6% en el nivel muy deficiente; seguidamente en la dimensión resolución de problemas también predomina el nivel regular con el 36.9%, seguido de 25.4% en el nivel deficiente y 16.4% en el nivel muy deficiente y por último en la dimensión satisfacción para la entidad prevalece el nivel regular con 36,1%, seguido de 21.3% en el nivel deficiente y 16.4% en el nivel muy deficiente; destacando con los mayores porcentajes las dimensiones control con el 43.40% y priorización de oportunidades con el 40.20%, seguidamente la dimensión resolución de problemas con el 36.9%, luego satisfacción para la entidad con el 36.10% y por último planificación de mejora con el 33.60%, luego en las 5 dimensiones predomina el nivel deficiente siguiendo el siguiente orden: resolución de problemas con el 25.40%, seguido de planificación de mejora con el 23,80%, luego satisfacción para la entidad con el 21.30%, seguido priorización de oportunidades con el 20.50 % y finalmente la dimensión control con el 19.70%, estos datos nos indica que falta mejorar la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de La Esperanza, y falta satisfacción de los servidores en el desarrollo de sus funciones, asimismo hay muy poca motivación para continuar en la mejoría y desarrollo de la misma; se concluye entonces que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y mejora continua existe una correlación significativa considerando la mejora continua como regular; estos datos están respaldados por Cutti (2017), quien encontró que el 70% de los usuarios considera que el nivel de mejora continua es regular, el 30% considera que es mala y con respecto a los nivel bueno y excelente es 0%, concluyendo: que se determinó que entre las variables mejora continua y productividad laboral existe una correlación significativa, así mismo el nivel de la mejora continua es considerado como regular lo que repercute en que no existe una buena gestión de la administración y gerencia, y que el personal no está motivado, recomendando la realización de autoevaluaciones conducentes a la mejora de cada trabajador y la conformación de grupos de trabajo que faciliten la comunicación, así también señala Briceño (2016) que se ha demostrado la validez de la hipótesis planteada, ya que las dos variables obtuvieron una calificación al mismo nivel “medio” debido a que los recursos no son optimizados lo que limita la calidad y cobertura de los servicios al

ciudadano; asimismo que la gestión es la fuerza impulsora del cambio, por lo tanto sus deficiencias limitan el desarrollo institucional.

En la tabla 8 se precisa que el 23,8% de la muestra participante perciben un nivel deficiente en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y nivel regular en mejora continua, a diferencia que el 13,1% de los participantes perciben un nivel regular en el Régimen Disciplinario de la Ley Servir y un nivel regular en la mejora continua. El valor Tau-b de Kendall es 0.178 con una significancia de 0.029 que es menor al 5% de significancia estándar ($P < 0.05$), el coeficiente Rho de Spearman = 0.185; demostrándose que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza. Así como refiere Castañeda (2014) quien realizó el estudio denominado “El derecho disciplinario como regulador de la conducta del Servidor Público” en Colombia, el objetivo del estudio fue hacer notar como el derecho disciplinario ha surgido en la vida jurídica como una instancia reguladora de conductas de las personas que prestan servicios al estado, concluyendo que la conducta de los servidores públicos deben estar caracterizada por el cumplimiento de los principios constitucionales, se hace necesaria la implementación de una gestión con ética y que se enfoque hacia una cultura de integridad y eficiencia que genere confianza en las entidades públicas, ello se logrará a través del cumplimiento de las normas que evidenciarán su compromiso de mejoramiento de la calidad de vida de la población.

En la contrastación de las hipótesis específicas encontramos un caso que fue rechazada la hipótesis de investigación; que lo mencionaremos a continuación y haremos las recomendaciones para superar la realidad problemática en el contexto que investigamos: se comprobó que el Régimen Disciplinario de la Ley Servir, no incide significativamente en la dimensión satisfacción para la entidad de la mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza – 2018, en mérito al valor Tau-b de Kendall de 0.143 con una significancia de 0.091 que es mayor al 5% de significancia estándar ($P > 0.05$) y el coeficiente Rho de Spearman = 0.170 (positiva muy baja y despreciable).

Finalmente se considera que esta tesis es un aporte muy importante que contribuirá como soporte teórico a otras investigaciones y está enmarcada en responder a los nuevos desafíos que están afrontando las municipalidades en su esfuerzo por mejorar la gestión pública, realizar buenas prácticas de transparencias y conseguir que la población tenga mayor confianza en la entidad, garantizando y promoviendo la participación activa y de colaboración de la ciudadanía, con la finalidad de lograr objetivos, metas y resultados en pro de mejorar la calidad de vida de la población, enmarcado en un camino que permita lograr el cumplimiento de la Ley Servir y a la vez su aplicación sea eficiente, transparente y responsable, para que el desarrollo y mejora continua de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

V. CONCLUSIONES

- Se determinó que la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir es altamente significativa en la dimensión planificación de mejora de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018, en virtud al valor de Tau-b de Kendall de 0.222 con una significancia de 0.007 ($P < 0.01$) y el coeficiente Rho de Spearman de 0.230, en consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
- Se determinó que la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir es altamente significativa en la dimensión priorización de oportunidades de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018, en virtud al valor de Tau-b de Kendall de 0.266 con una significancia de 0.001 ($P < 0.01$) y el coeficiente Rho de Spearman de 0.270, en consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
- Se determinó que la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir es altamente significativa en la dimensión control de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018, en virtud al valor de Tau-b de Kendall de 0.212 con una significancia de 0.009 ($P < 0.01$) y el coeficiente Rho de Spearman de 0.220, en consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
- Se determinó que la incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir es significativa en la dimensión resolución de problemas de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018, en virtud al valor de Tau-b de Kendall de 0.186 con una significancia de 0.018 ($P < 0.05$) y el coeficiente Rho de Spearman de 0.190, en consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
- Se determinó que el régimen disciplinario de la Ley Servir no incide significativamente en la dimensión satisfacción para la entidad de la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018, en virtud al valor de Tau-b de Kendall de 0.143 con una significancia de 0.091 ($P > 0.05$)

y el coeficiente Rho de Spearman de 0.145, en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y rechaza la hipótesis de investigación.

- Se determinó que el nivel que predomina en la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir de la muestra encuestada es el nivel deficiente con un 49.2% en la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.
- Se determinó que el nivel que predomina en la mejora continua es el regular con un 46.7% en la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.
- Se determinó que la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir es significativa en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018, en virtud al valor de Tau-b de Kendall de 0.178 con una significancia de 0.029 ($P < 0.05$) y el coeficiente Rho de Spearman de 0.185, en consecuencia, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

VI. RECOMENDACIONES

- Al Estado continuar con el proceso de implementación de la Ley del Servicio Civil, ya que este nuevo régimen procura mejorar las entidades públicas en pro de una mejora en la atención al ciudadano; asimismo ampliar las normas en cuanto a la cultura de mejora continua al interior de las entidades públicas.

- Al Alcalde de la Municipalidad Distrital de La Esperanza potenciar y capacitar la Secretaria Técnica de Procedimientos Disciplinarios con personal profesional, técnico y auxiliar.

- A la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de La Esperanza conformar equipos de trabajo multidisciplinarios con el objetivo de implementar, dirigir y supervisar la mejora continua en todas las dependencias municipales.

- A la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad de La Esperanza difundir el contenido y el proceso de implementación del régimen del Servicio Civil entre sus trabajadores para lograr una mayor predisposición al sistema, y prevenir sanciones desde leves hasta graves como la destitución con inhabilitación por 5 años para ejercicio de cargos públicos.

REFERENCIAS

- Aguilar, J. (2010). *La Mejora Continua*. Recuperado de http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/la_mejora_continua.pdf
- Andía, W. (2007). *Planeamiento estratégico en el Sector Público*. Lima: Centro de investigación y capacitación empresarial-Editorial.
- Arroyo, D. et al (s.f.). *Políticas Públicas y Desarrollo Local. Argentina*. Recuperado de [http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/\(Políticas\)](http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/(Políticas))
- Ayala, J. (1999). *Elementos del Derecho Administrativo general*. Santa Fe de Bogotá, Colombia: Doctrina y Ley Ltda.
- Bolaños, J. (2006). *Derecho disciplinario policial*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=3N8L2S_inE0C&pg=PA4&lpg=PA4&dq=Derecho+disciplinario+policial+bola%C3%B1os&source=bl&ots=vfc6C_ZYbR&sig=fuEThywMmtKOOvRRdtG9GI_jeQ&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi83sfhrlfcAhXjUd8KHY6FDIlgQ6AEIKTAB#v=onepage&q=Derecho%20disciplinario%20policial%20bola%C3%B1os&f=false
- Boyer, C. (2017). *El Procedimiento Administrativo Disciplinario: Del Crimen y Castigo hacia una política de integridad. Saber Servir*. Recuperado de <http://revista.enap.edu.pe/article/view/1560/1632>
- Camison, C. (2006). *Gestión de la Calidad. Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, España: Pearson.
- Castañeda, D. (2014). *El derecho disciplinario como regulador de la conducta del servidor público. (Estudio para optar la Especialización en Derecho Sancionatorio)*. Recuperado de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12200/1/DAVID%20CASTA%C3%91EDA.pdf>

Camargo, A. (Julio-Diciembre 2015). Efectos de las Sanciones Administrativas Disciplinarias en la Municipalidad Provincial de San Román. *Revista Científica Investigación Andina, Volumen 15* (N° 2), pp. 43-52. Recuperado de <https://revistas.uancv.edu.pe/index.php/RCIA/article/download/19/10>

Chahin, T. (s.f.). *Mejora continua y calidad total*. Recuperado de <http://www.alejandrogonzalez.com.ar/especiales/Calidad%20y%20Mejora%20Continua.pdf>

Clark, H. (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. Recuperado de http://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774

Cojulun, K. (2016). En su tesis: *Mejora Continua en los Expedientes IM de la Empresa Municipal Aguas de Xelajú de la Ciudad de Quetzaltenango Guatemala*. Tesis para optar el título de Administrador de Empresas. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/01/01/CojulunKarol.pdf>

De Mesquita, J. (s.f.). *El Poder Disciplinario Laboral*. Recuperado de http://www.cepc.es/rap/Publicaciones/Revistas/10/RPS_009_009.pdf

Estela, J. (2009). En su tesis: *El Procedimiento administrativo sancionador, las sanciones administrativas en el poder ejecutivo, casuística*. Tesis para optar el título de Magister en Derecho. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

Fernández, R. (2013). Límites del Poder Disciplinario del Empleador Principios Non Bis In Ídem y de Proporcionalidad en la Imposición de

Sanciones Laborales. *Revista Chilena de Derecho de Trabajo y Seguridad Social*, Volumen 4 (N° 8), pp.167-175. Recuperado de: <https://revistas.uchile.cl/index.php/RDTSS/article/download/42763/44725/>

García, E. y Fernández, T. (1986). *Curso de Derecho Administrativo*. Madrid, España : Civitas.

Gavino, A. (1997) *Técnicas de Terapia de Conducta*. Barcelona, España: Martínez Roca. Recuperado de http://www.soyanalistaconductual.org/tecnicas_terapia_conducta_aurora_gavino.pdf

González, J. (1996). *Calidad, ISO 9000, Formación y Control de Procesos*. Recuperado de: <http://www.tiemporeal.es/archivos/iso9000.pdf>

Hernández R. Fernández C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: MacGrawHill.

Humala O. (2014). *Régimen Disciplinario y procedimiento sancionador de la ley 30057 Ley del servicio civil*. El Peruano. Normas Legales

Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (2009). *Herramientas para la mejora de la calidad*. Recuperado de <https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/libro-herramientas-para-la-mejora-de-la-calidad-curso-unit.pdf>

Jara, J. (2016) *Derecho Administrativo Disciplinario*. Lima, Perú: Lex&luris.

Juran, J. & Blanton, A. (1990). *Manual de calidad de Juran*. Madrid, España: McGraw Hill.

- Khoury, F. (Marzo 2015). Boletín Institucional Control. *Publicación de la Contraloría General de La Republica. Año 7* (Ed.31). pp. 2-8
Recuperado de http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/645ea5c5-fdb4-46e5-bb9f-be224d69bd26/Boletin_Control_Arbitrajes_Marzo_2015.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=645ea5c5-fdb4-46e5-bb9f-be224d69bd26
- Krajewski, Ritzman, y Malhotra (2008). *Administración de operaciones: Procesos y cadenas de valor*. México: Ed. Pearson.
- Martínez, R. (1991) *Derecho Administrativo*. México. Ed. Harla.
- Mego, M. (2011). En su tesis *Propuesta de un sistema de gestión de calidad para la mejora del servicio en la municipalidad Provincial de Chiclayo, Lambayeque*. Tesis para optar el grado de Doctor en Administración. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo.
- Mestanza, J. (2014). En su tesis *Derecho a la defensa y el Debido Proceso en las sanciones impuestas a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno*. Tesis para optar el Magister en Derecho. Universidad Nacional del Altiplano. Puno. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/389>
- Miralles, J. (2011). *Programa de la Mejora Continua en la Gestión (PMCG)*. Recuperado de <http://projectes.camfic.cat/CAMFiC/Seccions/GrupsTreball/Docs/qualitat/TEMA3.pdf>
- Moncada, R. (2017). En su tesis *Asistencia del Secretario Técnico a las autoridades del Procedimiento del Procedimiento Administrativo Disciplinario*. Tesis para optar el grado de bachiller en Derecho. Universidad Privada de Ica. Ica-Perú. Recuperado de

<http://repositorio.upica.edu.pe/bitstream/123456789/111/1/MONCAD-A%20GARCIA%20RICARDO-PROCEDIMIENTO%20ADMINISTRATIVO%20DISCIPLINARIO.pdf>

Ornelas M. (2003). En su Tesis *Mejora continua en el proceso administrativo de instituciones públicas*. Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias de la Administración. Universidad autónoma de Nuevo León. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/1398/1/1020149295.pdf>

Ortega, A. (2016). En su tesis *Ejercicio de la función pública desde la perspectiva constitucional y las innovaciones de la ley 30057 y del servicio civil*. Tesis para el optar el grado de Magister en Derecho. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Juliaca-Perú. Recuperado de http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/658/TESIS%20T036_07021553_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2017) *Estudio de la OCDE sobre integridad en el Perú: Reforzar la integridad del sector público para un crecimiento*. Recuperado de <https://www.oecd.org/gov/ethics/peru-estudio-integridad-folleto.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2017). *Estudio de la OCDE sobre integridad en el México: Adoptando una política firme contra la corrupción*. Recuperado de <https://www.oecd.org/gov/ethics/estudio-integridad-mexico-aspectos-claves.pdf>

Observatorio Transparencia y Anticorrupción de Colombia. (2017). *Indicadores de Sanciones Disciplinarias*. Recuperado de <http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/indicador-sanciones-disciplinarias.aspx>

- Palma, A. (2014) *La innovación en la Gestión Pública: práctica de mejora continua y equipos de mejora*. Caracas Venezuela. Recuperado de <https://clad.org/noticias/27-contenido-destacado/499-dictamen-publico-del-xxviii-concurso-del-clad-sobre-reforma-del-estado-y-modernizacion-de-la-administracion-publica-2015>
- Paucar, J. (2016) En su tesis *El debido procedimiento en la aplicación de sanciones administrativas disciplinarias en el Gobierno Regional de Huancavelica – periodo 2013*. Tesis para optar el título de Abogado. Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica. Recuperado de: <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1003/TP%20-%20UNH%20DER.%200051.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pineda, M. & Tapia, C. (2011). En su tesis *Diagnóstico y propuesta de mejoramiento de los procesos y procedimientos del Municipio de Biblian*. Tesis para optar el título de Ingeniero industrial. Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca-Ecuador. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1587/16/UPS-CT002017.pdf>
- Sánchez, M. (2014). *Derecho Administrativo*. España: Editorial Tecnos.
- Servicio Público de Empleo Estatal. (2015). *Sistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral*. Recuperado de https://www.sepe.es/contenidos/que_es_el_sepe/publicaciones/pdf/pdf_formacion/sistema_formacion_profesional_empleo.pdf.
- Suarez, M. (2007) *La sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la administración pública: un estudio en los ayuntamientos de España*. Recuperado de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9178/Sostenibilidad-MFSB-Tesis-PhD->

vf.pdf;jsessionid=23483656B70BBEA2626A0E2E1583D652?sequence=2

Tejada, J. (2015). *Debido proceso y procedimiento disciplinario laboral*. Universidad de Medellín. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/945/94550080011.pdf>

Terrones, R. (2017). En su tesis *Observancia del Principio de Proporcionalidad en las sanciones del procedimiento administrativo disciplinario de la Ley Servir, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca*. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrel. Tesis para optar el título de abogado Cajamarca-Perú. Derechos. Recuperado de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/244/TESIS%20TERRONES%20TERRONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásquez, Y. (2017). *El Régimen Disciplinario del Poder Judicial frente a los desafíos de la corrupción*. Recuperado de <https://www.estadonacion.or.cr/justicia2017/assets/vasquez%2C-y.-2017.pdf>

Varo, J. (1996). *Gestión Estratégica de la calidad en los Servicios Sanitarios*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=gtvXJ_yogIYC&pg=PA245&dq=Proceso+permanente,+dirigido+a+medir+y+valorar+cualquier+actividad+sobre+la+base+de+criterios+y+de+puntos+de+referencia+fijos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj14Miex6biAhVMtlkKHdKqAsIQ6AEILTAB#v=onepage&q=Proceso%20permanente%2C%20dirigido%20a%20medir%20y%20valorar%20cualquier%20actividad%20sobre%20la%20base%20de%20criterios%20y%20de%20puntos%20de%20referencia%20fijos&f=false

Zaltsman C. y Carbone L. (s.f) *El control interno como herramienta de la transparencia*. Argentina. Recuperado de <https://www.google.com/search?q=Programa+de+Mejora+Continua+>

de+Ia+Gesti%C3%B3n.&ei=ugCbXJs8hIaPBPWbltgO&start=10&sa=N&ved=0ahUKEwibgdm-wqHhAhUEw4MKHfWNBesQ8tMDCJQB&biw=1366&bih=657

ANEXOS

ANEXO 1

VALIDACION DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO RÉGIMEN DISCIPLINARIO DE LA LEY SERVIR

INSTRUCCIÓN: A continuación, le hacemos llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información con el objetivo de determinar la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018. Por lo que le pedimos tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo las correcciones pertinentes en la escala valorativa que alcanzamos, con los criterios de validación de contenido:

- a) **REDACCIÓN.** Interpretación unívoca del enunciado de la pregunta para lograr con claridad y precisión el uso del vocabulario técnico.
- b) **PERTINENCIA.** Es útil y adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.
- c) **COHERENCIA O CONGRUENCIA.** Existe una organización lógica en base a la relación estrecha entre: la variable y la dimensión; la dimensión y el indicador; el indicador y el ítem; el ítem y la opción de respuesta con los objetivos a lograr.
- d) **ADECUACIÓN.** Correspondencia entre el contenido de cada pregunta y el nivel de preparación o desempeño del entrevistado.
- e) **COMPRENSIÓN.** Se alcanza un entendimiento global de las preguntas.

Leyenda: A = 1 = Bueno (se acepta el ítem) B = 0 = Deficiente
(se rechaza el ítem)

ESTAREMOS MUY AGRADECIDOS DE USTED.

Tabla 13. *Matriz de validación de contenido*

TÍTULO DE LA TESIS: “Incidencia del régimen disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018”

VARIABLE: Régimen disciplinario de la Ley Servir.													
DIMENSIÓN 1: Conductas infractoras													
INDICADORES	ÍTEMS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO										OBSERVACIONES	
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN			
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B		
Normas y órdenes	Observa que en la municipalidad existe incumplimiento de las normas de la ley servir.												
	Existen compañeros de trabajo que desacatan las órdenes de sus superiores en la labor que desempeñan.												
	Ha observado casos de actitudes violentas entre trabajadores de la institución.												

Actitudes violentas	Se han producido faltas verbales de trabajadores hacia sus superiores o entre compañeros de trabajo.											
	Alguna vez ha observado un ambiente violento entre los trabajadores o con el público en general dentro de esta institución.											
Negligencia funcional	Ha advertido casos de incumplimiento en el ejercicio de sus funciones en el personal de esta municipalidad.											
	Conoce casos de servidores que hayan impedido el normal funcionamiento del servicio público.											
	Ha observado alguna vez si los trabajadores no cumplen con brindar servicio idóneo y atento al público usuario.											
Consumo de drogas o sustancias estupefacientes	Existen casos donde el personal ha concurrido a trabajar con síntomas de consumo de alcohol, drogas o sustancias alucinógenas.											
	Se han observado casos de personas que acuden a la municipalidad incitando a los trabajadores a beber licor dentro de la institución.											
Inasistencias e incumplimiento	Se registran inasistencias injustificadas de los trabajadores.											

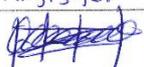
de horario y jornada de trabajo injustificados	Se han dado casos de faltas injustificadas por más de tres (3) días consecutivos o por más de cinco (5) días no consecutivos en un periodo de 30 (treinta) días calendarios.												
	Se han dado casos de faltas injustificadas de más de quince (15) días no consecutivos en un periodo de ciento ochenta días (180) calendarios.												
	Hay casos de incumplimiento del horario y jornada laboral sin justificar.												
DIMENSIÓN 2: TIPOS DE SANCIONES													
Amonestación	Sabes de casos de imposición de sanciones de amonestación verbal a los trabajadores de la entidad.												
	Conoces de casos de imposición de sanciones de amonestación escrita a los trabajadores de la institución.												
Suspensión	Sabes de casos de imposición de sanciones de suspensión sin goce de remuneraciones desde un día hasta por doce meses.												
Destitución	Conoces de casos de imposición de sanciones de destitución seguida de inhabilitación a trabajadores en la entidad.												

	Existen casos de imposición de sanción de inhabilitación impuestas a ex servidores de la municipalidad.											
DIMENSIÓN 3: PROCEDIMIENTO SANCIONADOR												
Primera instancia (instructiva y sancionadora)	Sabes de casos de procesos disciplinarios que se encuentran en la fase instructora.											
	Sabes de casos de procesos disciplinarios que están en fase sancionadora.											
	Sabes de casos de citaciones para informe oral al personal incurso en un proceso disciplinario dentro de la institución.											
	Conoces de casos de procesos disciplinarios que hayan sido archivados por el órgano instructor o sancionador, dentro de la institución.											
	Conoces casos de medidas cautelares como separación de sus funciones al personal incurso en un proceso disciplinario.											
	Sabes de algún caso de sanciones impuestas en forma arbitraria y sin fundamento normativo.											

	Conoces de algún caso de sanción de amonestación escrita o suspensión, sin haberse llevado a cabo un proceso disciplinario.											
	Conoces casos de reconsideración presentados por trabajadores sancionados.											
Segunda instancia (Tribunal de servicio civil)	Conoces de casos de apelaciones que se encuentran en segunda instancia – Tribunal del Servicio Civil.											
	Sabes de resoluciones del Tribunal del Servicio Civil que haya declarado infundada las apelaciones presentadas por los trabajadores.											
	Sabes de resoluciones del Tribunal del Servicio Civil que haya declarado fundada las apelaciones presentadas por los trabajadores.											

FICHAS DE VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS

Nombre del instrumento	Cuestionario del Régimen Disciplinario		
Objetivo del Instrumento	Medir el nivel de avance del Régimen Disciplinario		
Aplicado a la muestra participante	Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de La Esperanza		
Nombres y Apellidos del experto	Exlicida Casareto (20) 300 Tapa de Rabanal.	DNI	18227986
Dirección domiciliaria	CALLE SCHROBERTH 642 Urb. Primavera	Teléfono Domiciliario	-
Título Profesional / Especialidad	ABOGADA.	Teléfono Celular	995511061.
Grado Académico	MAESTRA EN Gestión Pública		
FIRMA		Lugar y Fecha:	Trujillo, 02 de Nov. de 2018

Nombre del Instrumento	Cuestionario del Régimen Disciplinario de La Ley Servir		
Objetivo del Instrumento	Medir el nivel de avance del Régimen Disciplinario de la Ley Servir		
Aplicado a la Muestra Participante	Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de La Esperanza		
Nombres y Apellidos del Experto	RAUL A TOCUE CORONADO	DNI N°	42971957
Dirección Domiciliaria	URB. VISTA HERMOSA Dpto 203 Av. Juan Pablo II Trujillo.	Teléfono Domiciliario	997858936
Título Profesional / Especialidad	ABOGADO	Teléfono Celular	992858936
Grado Académico	MAESTRÍA		
FIRMA		Lugar y Fecha:	02 de noviembre 2018

Nombre del Instrumento	Cuestionario Régimen Disciplinario de la Ley Servir		
Objetivo del Instrumento	Medir el nivel de avance del régimen disciplinario de la Ley Servir		
Aplicado a la muestra participante	Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de La Esperanza		
Nombres y apellidos del experto	MARIA ANTONIA CAMPOS VARGAS DE OLIVER	DNI.	18860825
Dirección domiciliaria	Jaime Balmes N° 439 Urb. La Noria - Trujillo.	Teléfono domiciliario	375985
Título Profesional / Especialidad	CONTADOR PUBLICO	Teléfono Celular	998422010
Grado Académico	DOCTORA EN CONTABILIDAD		
FIRMA		Lugar y Fecha:	TRUJILLO, 02 de Noviembre 2018

ANEXO 2

VALIDACION DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO MEJORA CONTINUA

INSTRUCCIÓN: A continuación, le hacemos llegar el instrumento de recolección de datos (cuestionario) que permitirá recoger la información con el objetivo de determinar la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018. Por lo que le pedimos tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo las correcciones pertinentes en la escala valorativa que alcanzamos, con los criterios de validación de contenido:

- b) **REDACCIÓN.** Interpretación unívoca del enunciado de la pregunta para lograr con claridad y precisión el uso del vocabulario técnico.
- b) **PERTINENCIA.** Es útil y adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.
- c) **COHERENCIA O CONGRUENCIA.** Existe una organización lógica en base a la relación estrecha entre: la variable y la dimensión; la dimensión y el indicador; el indicador y el ítem; el ítem y la opción de respuesta con los objetivos a lograr.
- d) **ADECUACIÓN.** Correspondencia entre el contenido de cada pregunta y el nivel de preparación o desempeño del entrevistado.
- e) **COMPRENSIÓN.** Se alcanza un entendimiento global de las preguntas.

Leyenda: A = 1 = Bueno (se acepta el ítem) B = 0 = Deficiente (se rechaza el ítem)

ESTAREMOS MUY AGRADECIDOS DE USTED

Tabla 14: Matriz de validación de contenido del instrumento mejora continua

TÍTULO DE LA TESIS: Incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

VARIABLE: Mejora continua													
DIMENSIÓN 1: Planificación de mejora													
INDICADORES	ÍTEMS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO										OBSERVACIONES	
		REDACCIÓN		PERTINENCIA		COHERENCIA		ADECUACIÓN		COMPRESIÓN			
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B		
Sistema de calidad	El personal de la Municipalidad, desarrolla sus actividades de acuerdo a los procedimientos de los sistemas de control y calidad.												
	La municipalidad propicia la cultura de calidad implementando mecanismos para asegurar la calidad y transparencia de la gestión pública.												
Control de diseño	La institución cuenta con políticas que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones.												

Control de procesos	Los procedimientos de autorización y aprobación de procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas.											
Formación profesional	Están definidas las competencias requeridas para cada puesto de trabajo.											
	Cuentan con una metodología definida para la evaluación y registro de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.											
DIMENSIÓN 2: Priorización de oportunidades												
Acciones preventivas	La municipalidad se proyecta a prever inconvenientes que se puedan presentar en el transcurso de las actividades.											
	Las acciones que toma la municipalidad son apropiadas para hacer frente a los problemas potenciales.											
Acciones de mejora	En la institución, existen definidos procesos para realizar el seguimiento, medición, análisis y mejora.											
Acciones de innovación	Las actividades de control como parte de los procesos institucionales, incorporan elementos que permiten la mejora continua.											
	La municipalidad toma acciones correctivas para eliminar las causas de las											

Acciones correctivas	no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.											
	En la municipalidad se verifica el cierre de las acciones correctivas.											
DIMENSIÓN 3: Control												
Cadena de procesos	La Municipalidad, da importancia a la aprobación del mapa de procesos que permita identificar los procesos críticos del área.											
	El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica.											
Recursos necesarios	El personal actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponde.											
	La municipalidad promueve la motivación del potencial humano para el logro de los objetivos de la entidad.											
Comunicación	La municipalidad cuenta con canales de comunicación para poder ejercer la supervisión de la gestión y el funcionamiento de los controles internos.											
	Los documentos de gestión son revisados periódicamente con el fin de ser mejorados.											
DIMENSIÓN 4: Resolución de problemas												

Pensamiento lógico	El personal de la municipalidad, desarrolla sus actividades de acuerdo a las técnicas de resolución de problemas que conlleven a la toma decisiones.												
Fuentes de apoyo	La municipalidad cuenta con todos los equipos tecnológicos modernos.												
	La municipalidad cuenta con la infraestructura adecuada para todo su personal.												
Técnicas de soluciones	La municipalidad, propone iniciativas de solución a los problemas identificados de la Entidad, utilizando indicadores de gestión que permitan medir resultados.												
	Se convoca a los trabajadores para evaluación de las iniciativas de solución a los problemas identificados.												
DIMENSIÓN 5: Satisfacción para la Entidad													
Herramientas de calidad	La municipalidad, implementa mecanismos para mantener la calidad de la información desde la obtención de datos, en función a los objetivos planteados.												
Proyectos de mejora	El portal de transparencia de la Municipalidad, se encuentra actualizado y facilita el acceso a la información pública.												
	Se difunde la importancia de la utilización del portal de transparencia.												

Técnicas de calidad	La municipalidad difunde técnicas de calidad, con la finalidad de poner en conocimiento al personal para mitigar los riesgos.												
Plan de acción	La municipalidad, cuenta con un plan de acción que contenga indicadores de desempeño para las tareas.												
	Se toma en consideración las sugerencias del público usuario.												
	La evaluación de desempeño se hace con base a las normatividades vigentes.												
	Existen espacios y mecanismos posibles de articulación interinstitucional que permiten establecer relaciones de coordinación y colaboración.												
	Los funcionarios participan activamente en las juntas de coordinación inter distrital, provincial, regional y nacional.												

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombre del instrumento	Cuestionario de la Mejora Continua		
Objetivo del Instrumento	Medir el nivel de avance de la mejora continua		
Aplicado a la muestra participante	Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de La Esperanza		
Nombres y Apellidos del experto	Seleida Coronado Rojas Topica de Pabauat.	DNI	18212986
Dirección domiciliaria	CALLE SCHUBERTH 612 Urb. Pabauat	Teléfono Domiciliario	-
Título Profesional / Especialidad	ABOGADA	Teléfono Celular	995511061
Grado Académico	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA.		
FIRMA		Lugar y Fecha:	Trujillo, 02 de Nov. de 2018

Nombre del Instrumento	Cuestionario de la Mejora Continua		
Objetivo del Instrumento	Medir el nivel de avance de la Mejora Continua		
Aplicado a la Muestra Participante	Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de La Esperanza		
Nombres y Apellidos del Experto	RAÚL ATOCHE CORONADO	DNI N°	42771957
Dirección Domiciliaria	URB. VISTA HERMOSA DPTO 203. AV	Teléfono Domiciliario	992858936
Título Profesional / Especialidad	ABOGADO	Teléfono Celular	992858936
Grado Académico	MAESTRO EN DERECHO		
FIRMA		Lugar y Fecha:	02 de Noviembre 2018

Nombre del Instrumento	Cuestionario Mejora continua		
Objetivo del Instrumento	Medir el nivel de avance de la mejora continua		
Aplicado a la muestra participante	Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de La Esperanza		
Nombres y apellidos del experto	MARIA ANTONIA CAMPOS VAREAS DE OLIVER	DNI.	18860825
Dirección domiciliaria	Jaime Balmes N° 439 Urb. La Noria - TRUJILLO	Teléfono domiciliario	375985
Título Profesional / Especialidad	CONTADOR PÚBLICO	Teléfono Celular	998422010
Grado Académico	DOCTORA EN CONTABILIDAD		
FIRMA		Lugar y Fecha:	TRUJILLO, 02 DE NOVIEMBRE 2018

ANEXO 3: Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable independiente Régimen Disciplinario

ITEM	DIMENSIONES	Alfa de Cronbach
	CONDUCTAS INFRACTORAS	
1	¿Observa que en la municipalidad existe incumplimiento de las normas de la ley servir?	,970
2	¿Existen compañeros de trabajo que desacatan las órdenes de sus superiores en la labor que desempeñan?	,964
3	¿Ha observado casos de actitudes violentas entre trabajadores de la institución?	,963
4	¿Se han producido faltas verbales de trabajadores hacia sus superiores o entre compañeros de trabajo?	,966
5	¿Alguna vez ha observado un ambiente violento entre los trabajadores o con el público en general dentro de esta institución?	,965
6	¿Ha advertido casos de incumplimiento en el ejercicio de sus funciones en el personal de esta municipalidad?	,963
7	¿Conoce casos de servidores que hayan impedido el normal funcionamiento del servicio público?	961
8	¿Ha observado alguna vez si los trabajadores no cumplen con brindar servicio idóneo y atento al público usuario?	,960
9	¿Existen casos donde el personal ha concurrido a trabajar con síntomas de consumo de alcohol, drogas o sustancias alucinógenas?	,960
10	¿Se han observado casos de personas que acuden a la municipalidad incitando a los trabajadores a beber licor dentro de la institución?	,962
11	¿Se registran inasistencias injustificadas de los trabajadores?	,962
12	¿Se han dado casos de faltas injustificadas por más de tres (3) días consecutivos o por más de cinco (5) días no consecutivos en un periodo de 30 (treinta) días calendarios?	,962
13	¿Se han dado casos de faltas injustificadas de más de quince (15) días no consecutivos en un periodo de ciento ochenta días (180) calendarios?	,963
14	¿Hay casos de incumplimiento del horario y jornada laboral sin justificar?	,961
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,966$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE		
	TIPOS DE SANCIONES	Alfa de Cronbach
15	¿Sabes de casos de imposición de sanciones de amonestación verbal a los trabajadores de la entidad?	,915
16	¿Conoces de casos de imposición de sanciones de amonestación escrita a los trabajadores de la institución?	,893

17	¿Sabes de casos de imposición de sanciones de suspensión sin goce de remuneraciones desde un día hasta por doce meses?	,907
18	¿Conoces de casos de imposición de sanciones de destitución seguida de inhabilitación a trabajadores en la entidad?	,899
19	¿Existen casos de imposición de sanción de inhabilitación impuestas a ex servidores de la municipalidad?	,949
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,847$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE		
	PROCEDIMIENTO SANCIONADOR	Alfa de Cronbach
20	¿Sabes de casos de procesos disciplinarios que se encuentran en la fase instructora?	,966
21	¿Sabes de casos de procesos disciplinarios que están en fase sancionadora?	,969
22	¿Sabes de casos de citaciones para informe oral al personal incurso en un proceso disciplinario dentro de la institución?	,968
23	¿Conoces de casos de procesos disciplinarios que hayan sido archivados por el órgano instructor o sancionador, dentro de la institución?	,969
24	¿Conoces casos de medidas cautelares como separación de sus funciones al personal incurso en un proceso disciplinario?	,971
25	¿Sabes de algún caso de sanciones impuestas en forma arbitraria y sin fundamento normativo?	,968
26	¿Conoces de algún caso de sanción de amonestación escrita o suspensión, sin haberse llevado a cabo un proceso disciplinario?	,969
27	¿Conoces casos de reconsideración presentados por trabajadores sancionados?	971
28	¿Conoces de casos de apelaciones que se encuentran en segunda instancia – Tribunal del Servicio Civil?	,970
29	¿Sabes de resoluciones del Tribunal del Servicio Civil que haya declarado infundada las apelaciones presentadas por los trabajadores?	,968
30	¿Sabes de resoluciones del Tribunal del Servicio Civil que haya declarado fundada las apelaciones presentadas por los trabajadores?	,972
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,972$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE		

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza,, 2018

El valor del instrumento del Coeficiente del Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,968$ siendo la fiabilidad se considera como EXCELENTE.

ANEXO 4: Confiabilidad de los ítems y dimensiones de la variable dependiente mejora continua

ITEM	DIMENSIONES	Alfa de Cronbach
PLANIFICACIÓN DE MEJORA		
1	¿El personal de la Municipalidad, desarrolla sus actividades de acuerdo a los procedimientos de los sistemas de control y calidad?	,971
2	¿La municipalidad propicia la cultura de calidad implementando mecanismos para asegurar la calidad y transparencia de la gestión pública?	,977
3	¿La institución cuenta con políticas que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones?	,976
4	¿Los procedimientos de autorización y aprobación de procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas?	,973
5	¿Están definidas las competencias requeridas para cada puesto de trabajo?	,972
6	¿Cuentan con una metodología definida para la evaluación y registro de la eficacia de las acciones formativas emprendidas?	,985
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,980$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE		
PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES		
7	¿La municipalidad se proyecta a prever inconvenientes que se puedan presentar en el transcurso de las actividades?	,985
8	¿Las acciones que toma la municipalidad son apropiadas para hacer frente a los problemas potenciales?	,990
9	¿En la institución, existen definidos procesos para realizar el seguimiento, medición, análisis y mejora?	,986
10	¿Las actividades de control como parte de los procesos institucionales, incorporan elementos que permiten la mejora continua?	,985
11	¿La municipalidad toma acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir?	,985
12	¿En la municipalidad se verifica el cierre de las acciones correctivas?	,985
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,988$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE		
CONTROL		
13	¿La Municipalidad, da importancia a la aprobación del mapa de procesos que permita identificar los procesos críticos del área?	,987

14	¿El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica?	,986
15	¿El personal actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponde?	,986
16	¿La municipalidad promueve la motivación del potencial humano para el logro de los objetivos de la entidad?	,988
17	¿La municipalidad cuenta con canales de comunicación para poder ejercer la supervisión de la gestión y el funcionamiento de los controles internos?	,987
18	¿Los documentos de gestión son revisados periódicamente con el fin de ser mejorados?	,987
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,989$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE		
	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Alfa de Cronbach
19	¿El personal de la municipalidad, desarrolla sus actividades de acuerdo a las técnicas de resolución de problemas que conlleven a la toma de decisiones?	,980
20	¿La municipalidad cuenta con todos los equipos tecnológicos modernos?	,960
21	¿La municipalidad cuenta con la infraestructura adecuada para todo su personal?	,956
22	¿La municipalidad, propone iniciativas de solución a los problemas identificados de la Entidad, utilizando indicadores de gestión que permitan medir resultados?	,954
23	¿Se convoca a los trabajadores para evaluación de las iniciativas de solución a los problemas identificados?	,958
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,969$ La fiabilidad se considera como EXCELENTE		
	SATISFACCIÓN PARA LA ENTIDAD	Alfa de Cronbach
24	¿La municipalidad, implementa mecanismos para mantener la calidad de la información desde la obtención de datos, en función a los objetivos planteados?	,992
25	¿El portal de transparencia de la Municipalidad, se encuentra actualizado y facilita el acceso a la información pública?	,994
26	¿Se difunde la importancia de la utilización del portal de transparencia?	,992
27	¿La municipalidad difunde técnicas de calidad, con la finalidad de poner en conocimiento al personal para mitigar los riesgos?	,992
28	¿La municipalidad, cuenta con un plan de acción que contenga indicadores de desempeño para las tareas?	,992
29	¿Se toma en consideración las sugerencias del público usuario?	,993
30	¿La evaluación de desempeño se hace con base a las normativas vigentes?	,992
31	¿Existen espacios y mecanismos posibles de articulación interinstitucional que permiten establecer relaciones de coordinación y colaboración?	,992

32	¿Los funcionarios participan activamente en las juntas de coordinación inter distrital, provincial, regional y nacional?	,992
Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,993$		
La fiabilidad se considera como EXCELENTE		

Fuente: Instrumentos aplicados a los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.

El valor del instrumento del Coeficiente del Alfa de Cronbach: $\alpha = 0,937$ siendo la fiabilidad se considera como EXCELENTE.

ANEXO 5

CUESTIONARIO DE REGIMEN DISCIPLINARIO DE LA LEY SERVIR

El presente cuestionario está dirigido a los trabajadores de la Municipalidad distrital de La esperanza y tiene por finalidad recoger información para identificar el nivel de avance del régimen disciplinario de la Ley Servir.

Se pide ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de este estudio de investigación científica permitirán mejorar la aplicación del régimen disciplinario en la Municipalidad Distrital de La Esperanza.

INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 30 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas. Se recomienda que lea con mucha atención cada uno de los ítems y las opciones de las respuestas que le siguen.

Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en la opción que considere que se aproxime más a su realidad, es decir cuántas veces ocurren estas situaciones en la municipalidad.

- Si no ocurre jamás, marca la alternativa **NUNCA**
- Si ocurre rara vez, marca la alternativa **CASI NUNCA**
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES**
- Si ocurren muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE**
- Si ocurren continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE**

Nº	ÍTEMS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CONDUCTAS INFRACTORAS						
1	¿Observa que en la municipalidad existe incumplimiento de las normas de la ley servir?					
2	¿Existen compañeros de trabajo que desacatan las órdenes de sus superiores en la labor que desempeñan?					
3	¿Ha observado casos de actitudes violentas entre trabajadores de la institución?					
4	¿Se han producido faltas verbales de trabajadores hacia sus superiores o entre compañeros de trabajo?					

5	¿Alguna vez ha observado un ambiente violento entre los trabajadores o con el público en general dentro de esta institución?					
6	¿Ha advertido casos de incumplimiento en el ejercicio de sus funciones en el personal de esta municipalidad?					
7	¿Conoce casos de servidores que hayan impedido el normal funcionamiento del servicio público?					
8	¿Ha observado alguna vez si los trabajadores no cumplen con brindar servicio idóneo y atento al público usuario?					
9	¿Existen casos donde el personal ha concurrido a trabajar con síntomas de consumo de alcohol, drogas o sustancias alucinógenas?					
10	¿Se han observado casos de personas que acuden a la municipalidad incitando a los trabajadores a beber licor dentro de la institución?					
11	¿Se registran inasistencias injustificadas de los trabajadores?					
12	¿Se han dado casos de faltas injustificadas por más de tres (3) días consecutivos o por más de cinco (5) días no consecutivos en un periodo de 30 (treinta) días calendarios?					
13	¿Se han dado casos de faltas injustificadas de más de quince (15) días no consecutivos en un periodo de ciento ochenta días (180) calendarios?					
14	¿Hay casos de incumplimiento del horario y jornada laboral sin justificar?					
TIPOS DE SANCIONES						
15	¿Sabes de casos de imposición de sanciones de amonestación verbal a los trabajadores de la entidad?					
16	¿Conoces de casos de imposición de sanciones de amonestación escrita a los trabajadores de la institución?					
17	¿Sabes de casos de imposición de sanciones de suspensión sin goce de remuneraciones desde un día hasta por doce meses?					
18	¿Conoces de casos de imposición de sanciones de destitución seguida de					

	inhabilitación a trabajadores en la entidad?					
19	¿Existen casos de imposición de sanción de inhabilitación impuestas a ex servidores de la municipalidad?					
PROCEDIMIENTO SANCIONADOR						
20	¿Sabes de casos de procesos disciplinarios que se encuentran en la fase instructora?					
21	¿Sabes de casos de procesos disciplinarios que están en fase sancionadora?					
22	¿Sabes de casos de citaciones para informe oral al personal incurso en un proceso disciplinario dentro de la institución?					
23	¿Conoces de casos de procesos disciplinarios que hayan sido archivados por el órgano instructor o sancionador, dentro de la institución?					
24	¿Conoces casos de medidas cautelares como separación de sus funciones al personal incurso en un proceso disciplinario?					
25	¿Sabes de algún caso de sanciones impuestas en forma arbitraria y sin fundamento normativo?					
26	¿Conoces de algún caso de sanción de amonestación escrita o suspensión, sin haberse llevado a cabo un proceso disciplinario?					
27	¿Conoces casos de reconsideración presentados por trabajadores sancionados?					
28	¿Conoces de casos de apelaciones que se encuentran en segunda instancia – Tribunal del Servicio Civil?					
29	¿Sabes de resoluciones del Tribunal del Servicio Civil que haya declarado infundada las apelaciones presentadas por los trabajadores?					
30	¿Sabes de resoluciones del Tribunal del Servicio Civil que haya declarado fundada las apelaciones presentadas por los trabajadores?					

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 6
CUESTIONARIO DE MEJORA CONTINUA

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información para identificar el nivel de mejora continua. Así mismo se le pide ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de este estudio de investigación científica permitirán la mejora en la municipalidad distrital de La Esperanza.

INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 32 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en la letra que considere que se aproxime más a su realidad, es decir cuántas veces ocurren estas situaciones en la municipalidad.

- Si no ocurre jamás, marca la alternativa **NUNCA**
- Si ocurre rara vez, marca la alternativa **CASI NUNCA**
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES**
- Si ocurren muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE**
- Si ocurren continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE**

Nº	ÍTEMS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
PLANIFICACIÓN DE MEJORA						
1	¿El personal de la Municipalidad, desarrolla sus actividades de acuerdo a los procedimientos de los sistemas de control y calidad?					
2	¿La municipalidad propicia la cultura de calidad implementando mecanismos para asegurar la calidad y transparencia de la gestión pública?					
3	¿La institución cuenta con políticas que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones?					
4	¿Los procedimientos de autorización y					

	aprobación de procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas?					
5	¿Están definidas las competencias requeridas para cada puesto de trabajo?					
6	¿Cuentan con una metodología definida para la evaluación y registro de la eficacia de las acciones formativas emprendidas?					
PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES						
7	¿La municipalidad se proyecta a prever inconvenientes que se puedan presentar en el transcurso de las actividades?					
8	¿Las acciones que toma la municipalidad son apropiadas para hacer frente a los problemas potenciales?					
9	¿En la institución, existen definidos procesos para realizar el seguimiento, medición, análisis y mejora?					
10	¿Las actividades de control como parte de los procesos institucionales, incorporan elementos que permiten la mejora continua?					
11	¿La municipalidad toma acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir?					
12	¿En la municipalidad se verifica el cierre de las acciones correctivas?					
CONTROL						
13	¿La Municipalidad, da importancia a la aprobación del mapa de procesos que permita identificar los procesos críticos del área?					
14	¿El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica?					
15	¿El personal actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponde?					
16	¿La municipalidad promueve la motivación del potencial humano para el logro de los objetivos de la entidad?					
17	¿La municipalidad cuenta con canales de comunicación para poder ejercer la supervisión de la gestión y el funcionamiento de los controles internos?					
18	¿Los documentos de gestión son revisados periódicamente con el fin de ser mejorados?					
RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS						

19	¿El personal de la municipalidad, desarrolla sus actividades de acuerdo a las técnicas de resolución de problemas que conlleven a la toma de decisiones?					
20	¿La municipalidad cuenta con todos los equipos tecnológicos modernos?					
21	¿La municipalidad cuenta con la infraestructura adecuada para todo su personal?					
22	¿La municipalidad, propone iniciativas de solución a los problemas identificados de la Entidad, utilizando indicadores de gestión que permitan medir resultados?					
23	¿Se convoca a los trabajadores para evaluación de las iniciativas de solución a los problemas identificados?					
SATISFACCIÓN PARA LA ENTIDAD						
24	¿La municipalidad, implementa mecanismos para mantener la calidad de la información desde la obtención de datos, en función a los objetivos planteados?					
25	¿El portal de transparencia de la Municipalidad, se encuentra actualizado y facilita el acceso a la información pública?					
26	¿Se difunde la importancia de la utilización del portal de transparencia?					
27	¿La municipalidad difunde técnicas de calidad, con la finalidad de poner en conocimiento al personal para mitigar los riesgos?					
28	¿La municipalidad, cuenta con un plan de acción que contenga indicadores de desempeño para las tareas?					
29	Se toma en consideración las sugerencias del público usuario?					
30	¿La evaluación de desempeño se hace con base a las normativas vigentes?					
31	¿Existen espacios y mecanismos posibles de articulación interinstitucional que permiten establecer relaciones de coordinación y colaboración?					
32	¿Los funcionarios participan activamente en las juntas de coordinación inter distrital, provincial, regional y nacional?					

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO 7

Ficha técnica de los instrumentos

Ficha Técnica del Instrumento Régimen Disciplinario de la Ley Servir.

a. Nombre:

Cuestionario del Régimen Disciplinario de la Ley Servir

b. Autor:

Plasencia Miranda Rocío Marilyn

3. Objetivo:

Medir el nivel del Régimen Disciplinario de la Ley Servir.

4. Normas:

El usuario, empleado o funcionario al momento de contestar es muy importante que sea objetivo, honesto y sincero con sus respuestas de modo que se obtenga una información real.

5. Usuarios (muestra):

El total de participantes son 122 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

6. Unidad de análisis:

Como unidad de análisis se considera: El servidor público de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

7. Modo de aplicación:

- El instrumento está estructurado en 30 ítems, agrupados en tres dimensiones de la variable Régimen Disciplinario de la Ley Servir, y su escala es: cero, uno, dos, tres y cuatro puntos por cada ítem.
- Los participantes tienen que desarrollar el cuestionario en forma individual, consignando los datos requeridos de acuerdo a las instrucciones para su respectivo desarrollo.
- Para la aplicación del cuestionario se considera un tiempo aproximado de un día y como materiales se utilizará un bolígrafo o lápiz.

8. Estructura:

El cuestionario referido a la variable independiente: Régimen Disciplinario de la Ley Servir consta de 32 ítems en tres dimensiones: conductas infractoras tiene 14 ítems, tipos de sanciones tiene 5 ítems, procedimiento sancionador tiene 11 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

9. Escalas diagnósticas:

9.1. Escala general de la variable independiente: Régimen disciplinario de la Ley Servir

Intervalo	Nivel
0 - 24	Muy deficiente
25 - 48	Deficiente
49 - 72	Regular
73 - 96	Bueno
97 - 120	Muy bueno

9.2. Escala específica (por dimensión):

Dimensión	Intervalo	Nivel
- Conductas infractoras	0 - 12	Muy deficiente
	13 - 23	Deficiente
	24 - 34	Regular
	35 - 45	Buena
	46 - 56	Muy buena

Dimensión	Intervalo	Nivel
- Tipos de sanciones	0 - 4	Muy deficiente
	5 - 8	Deficiente
	9 - 12	Regular
	13 - 16	Buena
	17 - 20	Muy buena

Dimensión	Intervalo	Nivel
- Procedimiento sancionador	0 - 9	Muy deficiente
	10 - 18	Deficiente
	19 - 27	Regular
	28 - 36	Buena
	37 - 44	Muy buena

9.3. Escala valorativa de las alternativas de respuesta de los ítems:

Siempre = 4

Casi siempre = 3

A veces = 2

Casi nunca = 1

Nunca = 0

10. Validación y confiabilidad:

La validez de contenido se realizó por juicio de expertos del campo de la investigación del derecho:

Mg. Raúl Atoche Coronado

Mg. Erlinda Consuelo Rojas Tapia

Dra. María Antonia Campos Vargas

La confiabilidad del instrumento se realizó por el método de Alfa de Cronbach. En ambos casos se determinó con el SPSS Versión 23.

ANEXO 8

Ficha técnica de los instrumentos

Ficha Técnica del Instrumento Mejora continua

c. Nombre:

Cuestionario de mejora continua

d. Autora:

Plasencia Miranda Rocío Marilyn

3. Objetivo:

Medir el nivel de la mejora continua

4. Normas:

El usuario, empleado o funcionario al momento de contestar es muy importante que sea objetivo, honesto y sincero con sus respuestas de modo que se obtenga una información real.

5. Usuarios (muestra):

El total de participantes son 122 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

6. Unidad de análisis:

Como unidad de análisis se considera: El servidor público de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

7. Modo de aplicación:

- El instrumento está estructurado en 30 ítems, agrupados en cinco dimensiones de la variable mejora continua y su escala es: cero, uno, dos, tres y cuatro puntos por cada ítem.
- Los participantes tienen que desarrollar el cuestionario en forma individual, consignando los datos requeridos de acuerdo a las instrucciones para su respectivo desarrollo.
- Para la aplicación del cuestionario se considera un tiempo aproximado de un día y como materiales se utilizará un bolígrafo o lápiz.

8. Estructura:

El cuestionario referido a la variable dependiente: Mejora continua consta de 30 ítems en cinco dimensiones: planificación de mejora tiene 6 ítems, priorización de oportunidades tiene 6 ítems, control tiene 6 ítems, resolución de problemas tiene 5 ítems, satisfacción para la entidad tiene 9 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

9. Escalas diagnósticas:

9.1. Escala general de la variable dependiente: Mejora continua.

Intervalo	Nivel
0 - 25	Muy deficiente
26 - 50	Deficiente
51 - 76	Regular
77 - 102	Bueno
103 - 128	Muy bueno

9.2. Escala específica (por dimensión):

Dimensión	Intervalo	Nivel
- Planificación de mejora - Priorización de oportunidades - Control	0 - 5	Muy deficiente
	6 - 10	Deficiente
	11 - 15	Regular
	16 - 20	Buena
	21 - 24	Muy buena

Dimensión	Intervalo	Nivel
- Resolución de problemas	0 - 4	Muy deficiente
	5 - 8	Deficiente
	9 - 12	Regular
	13 - 16	Buena
	17 - 20	Muy buena

Dimensión	Intervalo	Nivel
-----------	-----------	-------

- Satisfacción para la entidad	0 - 8	Muy deficiente
	9 - 15	Deficiente
	16 - 22	Regular
	23 - 29	Buena
	30 - 36	Muy buena

9.3. Escala valorativa de las alternativas de respuesta de los ítems:

Siempre = 4

Casi siempre = 3

A veces = 2

Casi nunca = 1

Nunca = 0

10. Validación y confiabilidad:

La validez de contenido se realizó por juicio de expertos del campo de la investigación del derecho:

Mg. Raúl Atoche Coronado

Mg. Erlinda Consuelo Rojas Tapia

Dra. María Antonia Campos Vargas

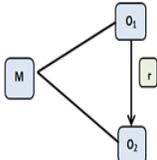
La confiabilidad del instrumento se realizó por el método de Alfa de Cronbach. En ambos casos se determinó con el SPSS Versión 23.

ANEXO 9: MATRIZ DE CONSISTENCIA INTERNA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.

INTRODUCCIÓN					MÉTODO				
TRABAJOS PREVIOS	TEORIAS RELACIONADOS AL TEMA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
					VARIABLES	DIMENSIONES		VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	
<p>Castañeda (2014) realizó el estudio denominado “El derecho disciplinario como regulador de la conducta del Servidor Público” en Colombia, el objetivo del estudio fue hacer notar como el Derecho disciplinario ha surgido en la vida jurídica como una instancia reguladora de conductas de las personas que prestan servicios al estado, concluyendo que la conducta de los servidores públicos deben estar caracterizada por el cumplimiento de los principios constitucionales, se</p>	<p>Martínez (1991, p. 337). Teoría contractualista: Ciertos tratadistas refieren que la función pública implica un contrato de naturaleza administrativa celebrando con el particular que toma la decisión de desenvolverse como servidor público. Los contratos administrativos prestan atención aun interés público y se sujetan bajo un régimen público, participando en las voluntades del Estado y del trabajador, sometiéndose ambas partes al orden jurídico.</p>	<p>¿Cuál es la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018?</p> <p>JUSTICACIÓN:</p> <p>▪ VALOR TEÓRICO, Cuenta con teorías y doctrinas que permitirán al presente trabajo contar con sustento científico basándose en el régimen disciplinario de la ley servir y mejora continua.</p> <p>▪ RELEVANCIA SOCIAL, La Ley Servir presenta relevancia social porque representa</p>	<p>HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN: El Régimen Disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.</p> <p>HIPÓTESIS NULA: El Régimen Disciplinario de la Ley Servir no incide significativamente en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza – 2018.</p>	<p>GENERAL: Determinar la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza- 2018.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <p>O₁: Identificar el nivel de avance del Régimen Disciplinario de la Ley Servir de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018</p> <p>O₂: Identificar el nivel de mejora continua de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.</p> <p>O₃: Establecer la incidencia del Régimen</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE: Régimen Disciplinario de la Ley Servir</p>	<p>Conductas infractoras</p>	<p>POBLACION: La población lo conforman 649 personas, siendo 451 hombres y 198 mujeres, de los cuales todos son los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza.</p>	<p>TECNICAS: - LA ENCUESTA. Permiten la obtención de valores de primera mano sobre las variables en estudio, y en base a ello lograr describir e interpretar de manera detallada el respectivo problema. INSTRUMENTOS: - CUESTIONARIO, el cual se elaborará sobre la base de un conjunto de preguntas cerradas. VALIDEZ: Se llevó a cabo mediante la valoración (juicio de expertos) de</p>	<p>-Elaboración de una matriz de puntuaciones de la variable independiente Régimen Disciplinario de la Ley Servir y la variable dependiente mejora continua -Elaboración de tablas de frecuencias y figuras estadísticas. -Determinación de los estadísticos descriptivos: media aritmética, desviación estándar y coeficiente de variación.</p>
<p>Tipos de sanciones</p>									

<p>hace necesaria la implementación de una gestión con ética y que se enfoque hacia una cultura de integridad y eficiencia que genere confianza en las entidades públicas, ello se logrará a través del cumplimiento de las normas que evidenciarán su compromiso de mejoramiento de la calidad de vida de la población.</p> <p>Moncada (2017) "Asistencia del Secretario técnico a las Autoridades del Procedimiento Administrativo Disciplinario", de la ciudad de Trujillo, la investigación es realizada es descriptiva, aplicativa y correlacional, eligiendo como muestra 04 secretarios técnico de la provincia de Trujillo, llegando a la conclusión que el Secretario Técnico del Procedimiento Administrativo Disciplinario debe ser</p>	<p>Teoría de la potestad sancionadora del Estado: es la expresión del poder de Policía del Estado, que le da la atribución para regular el ejercicio de las libertades individuales con el objetivo de garantizar el orden público, siendo la sanción el instrumento coactivo para hacer cumplir esta función de policía (Younes, 2005, p.538).</p> <p>Martinwz (1991). El nombramiento es el que resulta de la manifestación de la voluntad del Estado que tiene como fin la designación de servidor público a un individuo, esto no indica que el individuo sea obligado a desempeñarse y estar bajo el régimen jurídico que corresponda. Dado si es así, se debe tener en cuenta la libre aceptación por parte del individuo que es designado, la que una vez expresada se dará los efectos que dice la</p>	<p>uno de los aportes fundamentales para el fortalecimiento de la democracia y la institucionalidad del país. Está direccionada a respetar al servidor público, y también éste sepa dirigir su desempeño de acuerdo a lo estipulado en esta ley, asimismo que sea un empleado de carrera, para que progrese en el servicio público y, de ese modo. La Administración de funcionarios mejor preparados, permanentemente capacitados, con vocación de servicio y mejor atención al ciudadano.</p> <p>IMPLICANCIAS PRÁCTICAS, la presente investigación tiene implicancias prácticas porque la mayoría de las instituciones públicas se encuentran en proceso de implementación de la Ley Servir, así mismo, será importante como antecedente para</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>H1: El Régimen Disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua en cuanto al aspecto de planificación de mejora de la Municipalidad Distrital de la Esperanza- 2018.</p> <p>H2: El Régimen Disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua en cuanto al aspecto de priorización de oportunidades de la Municipalidad Distrital de la Esperanza- 2018.</p> <p>H3: El Régimen Disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua en cuanto al aspecto de control de la Municipalidad Distrital de la Esperanza- 2018.</p> <p>H4: El Régimen Disciplinario de la</p>	<p>Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua en cuanto a planificación de mejora de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018</p> <p>O4: Establecer la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua en cuanto a priorización de oportunidades de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.</p> <p>O5: Establecer la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua en cuanto a control de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.</p> <p>O6: Establecer la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua en cuanto a resolución de problemas de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.</p> <p>O7: Establecer la incidencia del Régimen Disciplinario de la Ley Servir en la mejora continua en cuanto a</p>		<p>Procedimiento sancionador</p>	<p>MUESTRA: La muestra está conformada por 122 personas, entre ellos 85 hombres y 37 mujeres, los mismos que trabajan en la</p>	<p>los items por parte de un grupo de 3 expertos conocedores del tema de investigación. CONFIABILIDAD: Se realizó a través del Coeficiente Alfa de Cronbach y se procesa mediante el software estadístico SPSS V23, Según George y Mallery (1995) infiere que el coeficiente del Alfa de Cronbach con valores menores a 0,5 significa un grado de confiabilidad no aceptable, si los valores se encuentran entre 0,5 y 0,6 se podría decir que el grado de fiabilidad es pobre, si los valores se situaran entre 0,6 y 0,7 esto significa que el grado de confiabilidad es aceptable; valores obtenidos entre 0,7 y 0,8 significaría que el grado de confiabilidad es muy aceptable; los valores encontrados entre 0,8 – 0,9 esto indicaría que el grado de confiabilidad es bueno, y finalmente</p>	<p>-Si los valores no paramétricos se utilizará: Tau-b de Kendall (por tratarse de una investigación correlacional causal) la cual es una medición no paramétrica de relación para una variable ordinal o de rango que considera el empate y Rho de Spearman que es una comprobación no paramétrica cuando se hace la medición de la asociación entre dos variables y no hay cumplimiento de la suposición de normalidad en las distribuciones de tales datos.</p> <p>MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN : Los métodos de investigación tomados en cuenta para este estudio investigativo serán el descriptivo y</p>
--	--	--	--	--	--	----------------------------------	---	---	---

<p>un abogado, de esta forma se evitaría abusos a la norma.</p> <p>Estela (2009) “El Procedimiento Administrativo Sancionador, las sanciones administrativas en el poder ejecutivo, casuística”, la muestra estuvo constituida por 100 docentes y funcionarios de universidades peruanas públicas y privadas aplicando un diseño no experimental, concluyendo que los encuestados sostienen que las sanciones son juicios de valor de carácter subjetivo. Asimismo existe desconocimiento por parte de funcionarios y servidores públicos sobre las sanciones administrativas y su influencia en la calidad del servicio público que ofrecen las entidades públicas.</p>	<p>ley, en cuanto de las facultades que le son dadas para que su función sea cumplida, asimismo en lo que refiere a los derechos y las obligaciones laborales asumidas frente al Estado.</p>	<p>futuras investigaciones.</p> <p>▪ UTILIDAD METODOLÓGICA, el estudio se realizó tomando la importancia de los procedimientos elementales de la metodología de investigación científica y se empleó los cuestionarios como instrumentos de recolección de información.</p> <p>▪ CONVENIENCIA, la presente investigación es conveniente porque la Ley Servir presenta muchas expectativas en el ámbito disciplinario, esto permite que el trabajo realizado en la institución por los servidores públicos estén sujetos bajo las normas disciplinarias y siendo conocedores de estas tengan en cuenta cuáles son las medidas correctivas en la institución y tratar de mejorar la calidad de los servicios valorando su función en base a la normatividad actual aplicada</p>	<p>Ley Servir incide significativamente en la mejora continua en cuanto al aspecto de resolución de problemas de la Municipalidad Distrital de la Esperanza- 2018.</p> <p>H₅: El Régimen Disciplinario de la Ley Servir incide significativamente en la mejora continua en cuanto al aspecto de satisfacción para la entidad de la Municipalidad Distrital de la Esperanza- 2018.</p>	<p>satisfacción para la entidad de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2018.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE:</p> <p>Mejora continua</p>	<p>Priorización de oportunidades</p> <p>Control</p> <p>Resolución de problemas</p> <p>Satisfacción para la entidad.</p>	<p>Municipalidad Distrital de la Esperanza.</p>	<p>si los valores hallados son mayores a 0,9 sería un grado de confiabilidad excelente.</p>	<p>deductivo. El método descriptivo expondrá, detallará y definirá el problema o fenómeno que se presentará en el presente trabajo científico. Estos métodos se han realizado en la primera parte de la introducción del proyecto. Por ende, en los aspectos teóricos, o en las redacciones expuestas de la presente temática</p> <p>TIPO DE INVESTIG. Investigación no experimental</p> <p>DISEÑO DE INVEST. Correlacional causal transversal.</p>  <pre> graph TD M[M] --> O1[O1] M[M] --> O2[O2] T[T] --> O2[O2] </pre>
--	--	---	--	--	---	---	---	---	--

