



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Procedimiento administrativo sancionador y desempeño laboral en
la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Ocola Gadea, Katherine Yessenia (ORCID 0000-0001-6874-6624)

ASESOR:

Dr. Ramos de la Cruz, Manuel (ORCID 0000-0001-9568-2443)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

Chiclayo – Perú

2020

Dedicatoria

A Dios, por darme sabiduría para tomar decisiones correctas, por guiar mis pasos y permitirme caminar por sendas seguras.

Katherine.

Agradecimiento

Expreso mi agradecimiento a mi familia, por su orientación, y apoyo incondicional, en especial a mi hijo Apolo, por ser mi incentivo en el logro de mis metas. Asimismo, agradezco a nuestro asesor Dr. Manuel Ramos de la Cruz, por su orientación en la elaboración del presente trabajo; y, a quienes influenciaron en mi formación profesional.

Katherine

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de abreviaturas	v
Índice de tablas	v
Índice de figuras	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	18
3.6. Métodos de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES	27
VII. RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS.....	42

Índice de abreviaturas

MDJLO: Municipalidad distrital de José Leonardo Ortíz

PCM: Presidencia de consejo de ministros

GRL: Gobierno regional Lambayeque

GL: Gobierno local

PEI: Plan estratégico institucional

PDC: Plan de desarrollo concertado

PPP: Proceso del Presupuesto Participativo

SERVIR: Servicio Civil

Índice de tablas

Tabla 1. Relación entre el PAS y el desempeño laboral..... 23

Tabla 2. Operacionalización de variables 42

Índice de figuras

Figura 1 Diagnóstico del procedimiento administrativo sancionador..... 19

Figura 2 Diagnóstico del Desempeño laboral..... 21

Figura 3. Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach..... 51

Figura 4. Confiabilidad de alfa de Cronbach de prueba piloto variable PAS 52

Figura 5. Diagnóstico del procedimiento administrativo sancionador 58

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el proceso administrativo sancionador y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. El tipo de investigación es básica - correlacional, con un diseño no experimental - transversal, la técnica utilizada fue la encuesta. La población y muestra fue de 32 trabajadores de las áreas de gerencia, administración, logística, presupuesto, recursos humanos, desarrollo económico y social. Se obtuvo como resultado que la percepción del procedimiento administrativo sancionador en la municipalidad es medio, considerando lo manifestado por el 50% de los trabajadores encuestados; mientras que el 53.1% de la muestra señala que el nivel de desempeño es medio. Se concluye que existe una relación significativa entre el procedimiento administrativo sancionador y el desempeño laboral, además esta relación es positiva y débil según el coeficiente de correlación ($r=0,371$).

Palabras clave: Procedimiento, procedimiento administrativo sancionador, desempeño, desempeño laboral, evaluación.

Abstract

The present research work had the general objective of determining the relationship between the administrative sanctioning process and work performance in the District Municipality of José Leonardo Ortiz. The type of research is basic - correlational, with a non-experimental - cross-sectional design, the technique used was the survey. The population and sample was 32 workers from the areas of management, administration, logistics, budget, human resources, economic and social development. The result was that the perception of the administrative sanctioning procedure in the municipality is medium, considering what was stated by 50% of the workers surveyed; while 53.1% of the sample indicates that the level of performance is medium. It is concluded that there is a significant relationship between the administrative sanctioning procedure and job performance, furthermore this relationship is positive and weak according to the correlation coefficient ($r = 0.371$).

Keywords: Procedure, administrative sanctioning procedure, performance, job performance, evaluation.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las instituciones se encuentran con la obligación de ser competitivos en sus procesos y resultados, por ello, tienen como finalidad permanente buscar nuevos métodos para optimizar todos los recursos disponibles lográndolo con un adecuado desempeño laboral por parte de los trabajadores, sin embargo, una de las limitaciones en toda América Latina es la corrupción y faltas graves a las normas establecidas en las instituciones públicas.

Con respecto al desempeño laboral y el comportamiento organizacional Ford y otros (2018), señalaron que la falta de compromiso de las organizaciones por su personal hace que disminuya su productividad y desempeño general, para ello se debe poner en práctica permanente en las organizaciones estrategias que ayuden a generar retroalimentación y permitan detectar fallas en las áreas de trabajo con la finalidad de generar un desempeño oportuno y adecuado.

Amaya (2019), señaló que, en Colombia, la problemática que aqueja a las instituciones públicas se encuentra ligado al alto índice de corrupción, por medio de estas malas prácticas no solamente se pone en riesgo la prestación de los servicios que se ofrecen a la sociedad, sino, también el adecuado manejo de recursos, al quedar en manos de una persona ajena a los proyectos.

Así también, Huapaya (2019), Rodríguez (2018), y Ponce (2017), señalaron que, frente a las distintas vulneraciones en las instituciones públicas y al inapropiado uso de recursos, existe el procedimiento administrativo sancionador, por lo que es importante que este proceso se desenvuelva respetando las garantías que forman parte del debido proceso, entre esas garantías el derecho a la prueba, con el fin de que sus decisiones sean no solo legales sino además rectas. (Haidar, 2017)

Asimismo, Ramos y otros (2019), Díaz y otros (2018), identificaron la problemática actual con respecto al desempeño laboral el cual trae consigo comportamientos contra productivos en el trabajo si no se toman en cuenta medidas o acciones que permitan al trabajador desenvolverse adecuadamente. Se llegó a determinar que existen múltiples técnicas pertinentes para la medición adecuada y breve del desempeño laboral, pero con énfasis en los comportamientos dirigidos hacia la organización.

En relación a la problemática del desempeño laboral, Matabanchay y otros. (2019), Martins y otros (2019), Neyra (2018), y Urbano (2018), al realizar un informe sobre los diferentes impactos de la formación en línea sobre el desempeño laboral en las instituciones determinaron que el desempeño laboral se encuentra relacionado en gran magnitud con el apoyo de la organización en el aprendizaje continuo por capacitaciones, asimismo, las distintas estrategias cognitivas, motivadoras, entre otras tienen una relación significativa con el desempeño laboral.

Por otro lado, según lo descrito por Baca (2019), y Chang y Drago (2018), Obiol (2018), y Morales (2016), en el marco del régimen disciplinario y procedimiento sancionador, en la gestión pública por la inadecuada gestión de algunos funcionarios se cometen faltas que muchas veces atentan contra los recursos asignados a las instituciones y la ciudadanía, ante ello, se requiere de un régimen disciplinario que comprenda un conjunto de normas y procedimientos con la propósito de proteger los derechos de los servidores, requiriéndose proporcionalidad de la sanción con la falta cometida y la oportunidad de aplicación.

Santy y Luiggi (2017), señalaron que teniendo en cuenta la responsabilidad administrativa de la contraloría frente a la responsabilidad administrativa disciplinaria, se debe precisar que la potestad sancionadora otorgada a la Contraloría General de la República, en adelante CGR, le faculta a sancionar la mente de aquellos trabajadores públicos que cometan irregularidades funcionales en perjuicio del Estado, siempre que los hechos de sanción partan de un informe de control, es recientemente en ese caso, donde la contraloría ejerce su campo de acción, ingresando al procedimiento administrativo sancionador.

En las instituciones, el desempeño laboral es un factor determinante para lograr las metas y objetivos que se establecen, sin embargo, frecuentemente los colaboradores no cumplen ni oportuna ni adecuadamente sus funciones y siendo el proceso administrativo sancionador de la Contraloría General de la República, en adelante CGR, un instrumento importante para prevenir y luchar contra la corrupción habiéndose sancionado 1,728 funcionarios y servidores al cierre del año 2018, siendo el departamento de Lambayeque uno de los cinco departamentos que concentra el mayor número de sancionados, y pese a las sanciones impuestas se siguen cometiendo infracciones, ha sido de gran importancia que se investigue la

relación de este proceso sancionador y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. (Shack, 2018)

Se formuló el problema: ¿Qué grado de relación existe entre el procedimiento administrativo sancionador y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de JLO?

Asimismo, la investigación tuvo una justificación teórica, porque permitió que se obtenga un mayor conocimiento de las variables de estudio en base a los aportes de diversos autores, y será fuente de consulta para investigaciones posteriores.

Por otro lado, tuvo una justificación metodológica porque se hizo uso de instrumentos para la recolección de datos pertinentes, que facilitaron el desarrollo oportuno de los resultados, y que podrán ser utilizados en otras investigaciones efectuadas en instituciones públicas afines.

También, se tiene una justificación práctica porque servirá de aporte a la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, para elevar el nivel del desempeño laboral de sus colaboradores, y la percepción del procedimiento administrativo sancionador, con el objetivo de brindar un mejor servicio al público.

Asimismo, se estableció como objetivo general: Determinar la relación entre el proceso administrativo sancionador y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. Y entre los objetivos específicos se encontraron: a) Diagnosticar el procedimiento administrativo sancionador en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. b) Identificar el nivel de desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. c) Precisar la relación entre el procedimiento administrativo sancionador y el desempeño laboral en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.

La hipótesis que se planteó es H_i : El proceso administrativo sancionador se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. H_o : El proceso administrativo sancionador se relaciona negativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

II. MARCO TEÓRICO

Para desarrollar la investigación, se describirán antecedentes tomando en cuenta las variables estudiadas a nivel internacional, nacional y local que permiten dar mayor relevancia a la investigación.

Chona (2020), en su artículo científico relacionado con los efectos que intervienen del clima organizacional en el desempeño laboral de la provincia de Cagayan. Se concluyó que el desempeño laboral es un factor determinante para obtener mejores resultados a nivel organizacional, debido a que la mayoría de problemas en una institución comienza desde un desempeño laboral deficiente, asimismo, se reveló estadísticamente que cuando los administradores se agrupan de acuerdo con el perfil personal, no se relaciona lo suficiente con la percepción, mientras que, para el grupo de empleados, todas las variables del perfil personal afectan directamente a su percepción.

Orihuela (2019) en su artículo el nuevo derecho administrativo sancionador, concluye que, en México, se percibe la corrupción, por lo que este problema necesita ser atendido desde el PAS en el marco del Sistema Nacional Anticorrupción, la cual prevé las disposiciones sustantivas, procesales y de ejecución para sancionar a aquellos servidores públicos vinculados con faltas administrativas graves, de esta manera es que el combate a la corrupción empezará a tener resultados.

Oré (2019), en su investigación sobre la acción contenciosa administrativa en contra de resolución de sanción emitida en un procedimiento administrativo sancionador de la CGR, concluyó que no se infringe el principio de doble instancia dentro del proceso sancionador de la contraloría, ya que se tiene con un órgano instructor y un órgano sancionador que recaen en funcionarios diferentes y además el Tribunal Superior revisa las decisiones agotando la vía administrativa, para poder recurrir al Poder Judicial si se está en desacuerdo.

Calderón (2018), en su investigación sobre el PAS de la Contraloría General de la República y su relación con la conducta de los funcionarios y servidores públicos en la Regional Amazonas, concluyó que entre las variables existe una relación de significancia, y que el Coeficiente de correlación ($r=0.661$) muestra una correlación positiva y además directa, esto quiere decir que el PAS se relaciona de manera directa en el comportamiento de los trabajadores públicos.

Tarazona (2019), en su investigación relacionada con la responsabilidad administrativa como instrumento de control del fraude en la gestión pública del Gobierno Regional Huánuco 2016 – 2017, analizó la normativa de Contrataciones del Estado, del control interno, y las resoluciones que sancionaron en materia administrativa hasta por cinco años a trabajadores públicos, emitidas por la CGR mediante el procedimiento administrativo sancionador, concluyó que la responsabilidad administrativa influye significativamente sobre el control del fraude en los procesos de selección generados en el Gobierno Regional de Huánuco.

Quezada (2019), en su investigación relacionada al proceso administrativo disciplinario y desempeño laboral en docentes procesados de la UGEL Rioja. Concluyó que las variables tienen una relación significativa teniendo como grado de correlación positiva en un 0.854, indicándose que los procesos administrativos disciplinarios afectan en un 73% en el desempeño profesional en docentes y el 27% se debe a otros componentes o orígenes distintos a los procesos disciplinarios.

Navarro (2018), en su investigación relacionada con el Proceso Administrativo Disciplinario y su influencia con el desempeño laboral, estableció como objetivo la determinación de la manera en que influye el PAD en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de la Convención, en la que se llegó a determinar que la aplicación del PAD dentro de los trabajadores de la municipalidad influye de manera significativa sobre el desempeño laboral, por medio del análisis estadístico de Tau b de Kendall, con un coeficiente de correlación de 0.82.

González (2018), en su investigación sobre los procesos administrativos y desempeño de funciones de los trabajadores de la Unidad Ejecutora de Salud, San Ignacio, estableció como objetivo determinar la relación entre los procesos administrativos y desempeño de funciones de los trabajadores de la Unidad Ejecutora de Salud, San Ignacio; la población estudiada fue de 75 trabajadores y se obtuvo como conclusión que existe una correlación positiva entre las variables de estudio debido a que se encontró un coeficiente de correlación de 0.63 de Pearson, además, la significancia es alta con un nivel bilateral de $p=0.000$.

Cabrera (2019), en su investigación sobre el desempeño laboral y la responsabilidad administrativa en la beneficencia pública de Tumbes, concluyó, que existe relación o correlación positiva directa entre las variables de estudio, a tal

punto que el coeficiente de correlación de Pearson arroja un valor de 0.816 con un nivel de significancia bilateral del 1%.

Paredes (2017), en su investigación concluyó que los procedimientos administrativos sancionadores son efectivos siempre y cuando exista bilateralidad, igualdad de derechos para los participantes, con la finalidad de que se exponga de manera pertinente y adecuada la defensa, pretensión y oposición, teniendo como resultado una decisión imparcial por parte del juez, sobrevalorando las garantía de un juicio justo y racional.

Camacho (2018), realizó un estudio relacionado con el desempeño laboral y valores éticos en trabajadores públicos de una gerencia de salud, Lambayeque. Se concluyó que la relación entre el desempeño laboral y valores éticos de los trabajadores públicos de la gerencia de salud en Lambayeque es estrecha, debido a que si disminuye el desempeño laboral lo mismo pasará con los valores éticos, lo mismo ocurre en viceversa.

Para mayor amplitud del tema de investigación, se procedió a realizar el estudio de los fundamentos y teóricas relacionadas con las variables de estudio; en el caso del procedimiento administrativo sancionador, se estudió como referencia la Resolución de Contraloría 100-2018-CG, denominada como "Reglamento de infracciones y sanciones para la determinación de la responsabilidad administrativa funcional derivada de los informes emitidos por los órganos del sistema nacional de control". El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos en su guía práctica sobre el proceso administrativo sancionador haciendo referencia a Alarcón, señala que llevar a cabo un PAS implicará buscar el bien jurídico vulnerado, la responsabilidad del administrado, y establecer que norma o sanción se le impondrá, de allí se estima que la misma debe de llevarse a cabo, sin vulnerar derechos fundamentales dentro del derecho administrativo; asimismo citando a Ossa, indica que el procedimiento sancionador avala que la Administración se desarrolle de forma metódica y encaminada a la consecución de un fin y respetando los derechos del administrado. (MINJUS, 2017, p.12.)

Obiol (2018), haciendo referencia a Tirado, define al procedimiento administrativo sancionador como un procedimiento singular constituido por un conjunto de actos orientados a señalar la comisión o no de una infracción administrativa, con el propósito de probar fehacientemente la

responsabilidad del administrado, es decir si verdaderamente ha ejecutado la conducta infractora, que liminalmente se encuentra materializada en la norma. Asimismo, indica que el procedimiento administrativo sancionador tiene por propósito general censuras o expulsar a aquellos sujetos que infringen las normas administrativas, es decir, permite que se sancione a los administrados que contravengan las disposiciones de índole administrativa o que ejecuten conductas calificadas como infracción, y que tengan como finalidad específica, la imposición de una sanción al infractor. (p. 494)

Además, Guzmán (2016), afirma que el procedimiento administrativo sancionador tiene como propósito hacer viable que la administración, pueda hacer efectivas las sanciones contra los administrados que transgredan normas de índole administrativa o que incurran en conductas calificadas como tales por la ley. (p.21)

Gómez y Sanz (2013), refieren que el proceso administrativo sancionador es el cauce apropiado donde la administración despliega su dominio sancionador y es aplicado eficientemente, además, es el camino necesario para poder proteger los derechos de los procesados en la administración. (Gonsálbes, 2013, pg. 15)

En el Perú las facultades de la administración pública para determinar la responsabilidad administrativa funcional a través de un procedimiento sancionador se hallan dispersas entre distintas entidades públicas, entre ellas la Contraloría General de la República.

A través de la Ley 29622, que modificó la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, se le atribuyó a la Contraloría General de la República la potestad para sancionar en materia de responsabilidad administrativa funcional, sobre el servidor o funcionario público que en ejecución de sus cargos infrinja el ordenamiento jurídico administrativo y las disposiciones internas de la entidad a la que pertenecen. La potestad para sancionar conlleva una doble función preventiva y punitiva, pues busca disuadir la comisión de actos irregulares, y, por otro lado, imponer una sanción basada en la legalidad y proporcionalidad a la actuación del funcionario o servidor, a través de una sanción efectiva (Kamei, Putterman y Tyran, 2015).

La Resolución de Contraloría 100-2018-CG, contiene las disposiciones que reglamentan el desarrollo del procedimiento administrativo sancionador por parte de la Contraloría, avalan la eficacia de los derechos que son inherentes a los

administrados, y se encuentra sujeto a los principios establecidos en el TUO de la Ley 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, entre los que se consideran a los siguientes: Legalidad; entiende el ejercicio de las facultades para determinar las infracciones por responsabilidad administrativa funcional procedentes de los informes, así como la potestad para la imposición de las sanciones. Debido procedimiento; dota al administrado de una serie de garantía esenciales, que comprende, entre otros, la comunicación de los cargos imputados, el derecho de defensa, a la prueba, de acceso al expediente, así como el de obtener resoluciones debidamente motivadas. Presunción de licitud; se presume la inocencia del administrador, salvo prueba en contrario, por tanto, la carga de la prueba, recae en los órganos del procedimiento sancionador, la misma que debe obtenerse con respeto a los derechos fundamentales del administrado. Culpabilidad; se debe imponer sanciones por acciones u omisiones atribuibles directamente al administrado que desarrolló la conducta constitutiva de infracción. Razonabilidad; los órganos del procedimiento sancionador deben decidir la sanción cautelando la proporcionalidad entre la sanción a imponer y la gravedad del hecho cometido por el administrado. (Resolución de Contraloría 100-2018-CG, 2018, p. 3-4)

Las conductas infractoras en el proceso sancionador son aquellas en las que inciden los funcionarios y servidores, quebrantando el ordenamiento jurídico administrativo, así como las disposiciones internas de la entidad relacionadas a su actividad funcional; y, se encuentran descritas en el artículo 46 de la Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, incorporado por la Ley 29622, y modificado por la Ley 30742, de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control. El artículo 3 de la Ley 30742, aprueba una nueva redacción del citado artículo 46, el mismo que rige para el procedimiento sancionador de la Contraloría. Cabe indicar que si bien el Tribunal Constitucional en el Expediente N.º 00020-2015-PI/TC, declaró la inconstitucionalidad total del artículo 46 de la Ley 27785, esta solo está referida a la norma incorporada originalmente, por el artículo 1º de la Ley 29622. (Tribunal Constitucional, 2018, p.20)

Las sanciones aplicables en el proceso sancionador dan lugar a la imposición de la sanción de inhabilitación de 1 a 5 años y suspensión temporal sin goce de remuneraciones no menor de 30 días ni mayor de 360 días calendario para el

ejercicio de la función pública. Estas sanciones tienen como objetivo orientar la conducta de los funcionarios y servidores públicos, prevenir conductas que vulneren el cumplimiento del quehacer inherente a la función pública, y que la comisión de la conducta sancionable no resulte más beneficiosa para el infractor que cumplir las disposiciones a imponer. (Guzmán, 2015) (Baca, 2019); además, no debe perderse de vista que la sanción está sujeta al estado de derecho, lo que implica que su aplicación debe darse dentro de los cauces del debido proceso o procedimiento, luego de haberse desarrollado la actividad probatoria que permite, desvirtuar el principio de presunción de inocencia. (Díaz 2020)

El proceso a sancionar por la responsabilidad del administrado conforme al referido reglamento (Resolución de Contraloría 100-2018-CG, 2018), consta de dos instancias como son; en primer lugar, la fase de apertura o instructiva y la fase de sanción, y; en segundo lugar, se encuentra la apelación a cargo del Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas.

Dimensión 1 – Primera instancia: Fase instructiva: Está a cargo del órgano instructor y tiene una duración de hasta 150 días hábiles, prorrogables mediante resolución motivada hasta por 30 días hábiles, esta fase cuenta con los siguientes indicadores:

a) Recepción, registro y evaluación del informe: El órgano encargado recibe el informe de control que debe contener las observaciones asignadas al proceso sancionador y procede a registrarlo en el aplicativo o sistema señalado por la gerencia de responsabilidades, a continuación, se procede a la evaluación de dicho informe, teniendo en cuenta que deberán cumplirse con los presupuestos de admisibilidad y procedencia, teniendo en cuenta que los administrados y los hechos comprendidos en las observaciones remitidas al órgano instructor deben hallarse bajo los alcances de la potestad sancionadora, sus argumentos deben ser capaces de mostrar indicios manifiestos de la comisión de infracción y debe estar adecuada y suficientemente acreditada su participación. Excepcionalmente el órgano instructor puede considerararlo puede efectuar actuaciones previas pertinentes, conducentes y útiles para acreditar la existencia de responsabilidad administrativa funcional o su relación con el administrado. En caso el órgano instructor constate la omisión de alguno de los requisitos de procedencia, declarará que no procede iniciar o aperturar el proceso sancionador ordenando su archivo administrativo.

b) Inicio y desarrollo del procedimiento: Si evaluado el informe de control, el órgano encargado aprecia indicios de responsabilidad administrativa funcional, se dispone a través de una resolución motivada la apertura del proceso sancionador. La comunicación de los cargos atribuidos se efectúa a través de un pliego que forma parte de la resolución que contiene la apertura e inicio de la investigación. Los descargos se presentan dentro de los quince días hábiles subsecuentes a la notificación de la resolución de inicio del proceso sancionador, y debe contener entre otros la exposición de las razones fácticas y jurídicas, los medios de prueba que desvirtúen los cargos imputados. En esta etapa ordena la actuación de los medios de prueba, que razonablemente sean necesarios para el esclarecimiento de los hechos, considerando que el informe es un medio de prueba y su contenido se infiere cierto para acreditar los hechos imputados, salvo prueba en contra.

c) Pronunciamiento: Debe establecer la subsistencia o insubsistencia de la falta cometida sea grave o muy grave, además, al emitirse se debe verificar que, en el proceso sancionador, al administrado se le haya garantizado el derecho de defensa, así como se debe ponderar las pruebas aportadas, los elementos de cargo y descargos, finalmente, es necesario valorar los hechos para la graduación de la propuesta de sanción. En caso se determine la subsistencia de la infracción, se remitirá el informe conjuntamente con el expediente al Órgano Sancionador.

d) Reevaluación del pronunciamiento por devolución del Órgano sancionador: El Órgano Instructor evalúa los argumentos del retorno del informe por el Órgano encargado de sancionar, realizando, según sea el caso, la ratificación del pronunciamiento primigenio o emitiendo un nuevo pronunciamiento.

Dimensión 2 – Primera instancia: Fase sancionadora: Está a cargo del órgano sancionador quien mediante resolución impone las sanciones pertinentes o declara no ha lugar a su imposición, y tiene una duración de hasta 30 días hábiles, contados desde la recepción del informe de pronunciamiento, esta fase cuenta con los siguientes indicadores:

a) Evaluación del pronunciamiento: El órgano sancionador efectúa la evaluación del documento que contiene el pronunciamiento, conjuntamente con el expediente, verificando los fundamentos que justifiquen la aplicación de la sanción y realiza las actuaciones que correspondan para la determinación de la responsabilidad administrativa funcional.

b) Resolución de la fase sancionadora: El procedimiento sancionador finaliza en primera instancia con la resolución emitida por el órgano sancionador señalando la subsistencia de la sanción, y asignado la sanción correspondiente o determinado la insubsistencia de la infracción y declarando no ha lugar a la asignación de sanción. (Resolución de Contraloría 100-2018-CG, 2018, p. 24)

c) Recurso de apelación y trámite: para contradecir la resolución de imposición de la sanción solo procede el recurso de apelación, y deberá presentarse dentro del periodo de 15 días laborales de comunicada la disposición que impone la falta, ante el órgano sancionador y su propósito es que el Tribunal Superior reexamine en su instancia administrativa el contenido de la resolución de la sanción.

Dimensión 3 – Segunda instancia:

Tribunal Superior de Responsabilidad Administrativa: Es el Órgano colegiado encargado de la segunda y última instancia del proceso sancionador; conoce y resuelve los recursos de apelación interpuestos contra las resoluciones emitidas en primera instancia. Cuenta con el siguiente indicador:

a) Resolución de apelaciones: El Tribunal Superior dictamina respecto al recurso de apelación, considerando infundado el recurso de apelación cuando el acto impugnado se ciñe a los hechos acreditados y a la norma jurídica; declara fundado el recurso de apelación, cuando de los hechos y pruebas evaluadas se establezca la deficiencia del acto impugnado, o de los medios de prueba o exista una errónea tipificación de los hechos o de la aplicación o análisis de la norma jurídica o de los precedentes de observancia obligatoria. La resolución que resuelve el recurso de apelación, es comunicada al administrado, lo que agota la vía administrativa y causa estado. (Resolución de Contraloría 100-2018-CG, 2018, p. 24)

De igual manera se estudia la variable desempeño laboral, en donde, se tomó como guía la teoría X –Y de McGregor, esta teoría consiste en estudiar el comportamiento del colaborador y la motivación que ejercen sobre él, es decir, la teoría X toma una posición que los colaboradores no cuentan con una vocación de servicio en su trabajo, la cual tiene que ser supervisada constantemente. Mientras que la teoría Y tiene una posición que los colaboradores les gusta su trabajo y toman la decisión de tener responsabilidades para cumplir los objetivos previstos por la organización, sin supervisión constante. (Madero y Rodríguez, 2018)

Asimismo, Mondy (2010), manifiesta que, es un sistema formal de revisión y evaluación sobre la manera en que un individuo o un grupo ejecutan las tareas. Haciendo énfasis en la definición de la palabra formal, debido a que, la administración debería supervisar el desempeño de un individuo de manera continua. Pues, el desempeño es uno de los componentes de la administración, el cual refleja el logro de objetivos de los planes estratégicos de las organizaciones. Las evaluaciones de desempeño de los diversos equipos que se crean en la organización son fundamentales, no obstante, la atención se centra en el nivel de desempeño individual de cada colaborador. Por lo tanto, la adecuada evaluación del desempeño utilizando un sistema eficiente permitirá valorar los logros, asimismo, será la partida de los distintos planes para cumplir las metas y objetivos.

Mondy y Noe (2005), afirman que es el comportamiento que tiene el trabajador para alcanzar los objetivos establecidos en una organización, existiendo distintos tipos de características propias dentro de un grupo de colaboradores como: capacidades, necesidades, cualidades y habilidades, las cuales interactúan con la organización, asimismo, estas características ocasionan conductas que influye en sus resultados. De esta manera el desempeño es la evaluación que se le realiza al trabajador en referencia de sus actos realizados con la normativa instituida para su desempeño. (p.46)

Armijo (2009, p.137) del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social considera indicadores del desempeño dentro de la entidad lo que permite obtener información cuantitativa y/o cualitativo referente a la entidad. a) Eficacia: se encarga de evaluar el nivel en que se han cumplido las metas del plan establecido en una organización, en la cual no se considera los recursos asignados para lograrlo. b) Eficiencia: se encarga de evaluar el nivel en que se han logrado los fines y objetivos de la entidad, tomando en cuenta los niveles de optimización de recursos o insumos utilizados para el logro. c) Economía: Se encarga de evaluar la capacidad de las organizaciones para manejar convenientemente los recursos financieros. d) Calidad: Es la valoración de los atributos que tienen los bienes o servicios, los cuales deben ser los adecuados para el logro de la satisfacción a plenitud de los consumidores.

El desempeño laboral es tomado como una apreciación sistémica de la manera en que se desarrollan las personas en un determinado puesto de trabajo y

del potencial que tiene en el desarrollo. Las evaluaciones son procesos para estimular o determinar el valor, excelencia y calidad de un colaborador. etc. (Chiavenato, 2009, p.202)

A continuación, se describirán las dimensiones para una adecuada evaluación del desempeño laboral mediante el establecimiento de criterios de desempeño según Mondy (2010, p. 239):

Dimensión 1 – Rasgos de personalidad: Dentro de los rasgos de los colaboradores se encuentra la actitud, las apariencias e iniciativas. No obstante, estos rasgos o cualidades son subjetivas debido a que no se encuentran alineadas con el desempeño en el trabajo o son muy complicadas de definir. En el caso específico que sean subjetivos los rasgos, según el autor se debe tomar en cuenta lo siguiente: En un sistema de evaluación del desempeño, existen características como el liderazgo, aceptación, actitudes, las apariencias, los comportamientos, la perspectiva de vida, las conductas éticas, las inventivas, las capacidades de crecimiento, la salud mental y el nivel de lealtad con la institución donde labora, son algunos factores susceptibles; asimismo, algunos rasgos de personalidad tienen una relación con el desempeño del trabajo y con una adecuada conexión su uso sería el más pertinente para la evaluación del desempeño. Dentro de los indicadores se encuentran el liderazgo, aceptación, actitudes y comportamiento.

Dimensión 2 – Competencias: Las competencias engloban distintos rangos de conocimiento, habilidad, personalidad y comportamiento que pueden experimentar los colaboradores los que se relacionan con las habilidades interpersonales. Es recomendable la inclusión de competencias culturales como los valores, ética e integridad en los puestos de trabajo sin importar el grado jerárquico; asimismo, se deben tomar en cuenta las competencias necesarias para cada puesto de trabajo específico, la cual tiene como objetivo lograr las metas por cada área organizacional. Las competencias seleccionadas para fines de evaluación deberían ser aquellas que están estrechamente asociadas con el éxito en el puesto de trabajo. En la determinación del éxito de las organizaciones se toman en cuenta los siguientes indicadores como habilidades específicas: a) Contribución estratégica: viene a ser la capacidad de conectar a las organizaciones con los distintos clientes u usuarios, con el fin de alinear de forma rápida los comportamientos de los colaboradores con los requerimientos de la organización. b) Conocimiento de la organización: viene a ser la

capacidad que tienen las organizaciones para determinar cómo funcionan otras instituciones y así implementar acciones de mejora y competitividad. c) Suministro de RH: viene a ser la capacidad que tiene la organización para demostrar la eficiencia del servicio frente a los usuarios de las distintas áreas organizacionales, por medio de una administración de desempeño, desarrollo y evaluación.

Dimensión 3 – Logro de las metas: En muchas organizaciones valoran más el logro de los fines, que a los medios por el cual se alcanzó, donde el resultado final en cuanto al logro de objetivos se convertirá en un factor relevante para evaluarse. En la alta jerarquía los logros de metas se relacionan con aspectos económicos y financieros, no obstante, en los más bajos, los resultados se interpretan en la satisfacción de los requisitos de calidad de los usuarios y la realización de entregables conforme al calendario pactado. Para el inicio de este factor se necesita de la participación del administrador con ejemplos prácticos sobre la manera en el que el colaborador promueva su propio desarrollo enfocado en el logro de metas. Por lo tanto, la evaluación de los colaboradores debe contener elementos positivos que permitan ayudarlo a concentrar una mayor atención para producir resultados positivos en beneficio de todas las partes interesadas. Dentro de los indicadores se encuentran los resultados, jerarquía y participación.

Dimensión 4: Potencial de mejoramiento: Este criterio es tomado con bastante frecuencia por las organizaciones para evaluar a los colaboradores en base a su rendimiento pasado; no obstante, las organizaciones deben tomar como guía la visión y enfocarse en el futuro, el cual incluya los comportamientos y desenvolvimiento de los distintos colaboradores para lograr las metas establecidas. Al incluir la evaluación del potencial de los colaboradores ayudará en gran medida a la organización en asegurar la mayor eficiencia, por medio de una planeación y desarrollo de carrera para cada colaborador. Dentro de los indicadores se encuentran el rendimiento pasado y la evaluación del potencial.

III. METODOLOGÍA

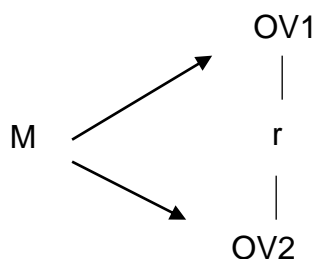
3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo

El tipo de estudio fue básico, correlacional por que tuvo como propósito conocer la relación o grado entre dos variables en un contexto particular, el enfoque es cuantitativo debido a que se midió de forma numérica y porcentual las variables en estudio, examinando su estado natural sin intervenir el investigador (Hernández y otros, 2014).

Diseño de investigación

El diseño fue no experimental, porque se efectuó sin la manipulación de las variables; y, fue transversal, debido a que solo se basó en reunir información por única vez, realizándose al iniciar la investigación, para explicar la problemática hallada, con la intención de poder determinar la relación entre las variables de estudio (Hernández y otros, 2014).



Dónde:

M: Muestra

O: Observación

V1: Desempeño laboral

V2: Proceso administrativo sancionador

r: Nivel de relación o impacto entre las variables

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Procedimiento administrativo sancionador

Definición conceptual: El procedimiento administrativo sancionador es entendido como el proceso mediante el cual la CGR determina la responsabilidad administrativa funcional e impone una sanción derivada de los informes de control emitidos por los órganos del Sistema., el cual se encuentra regido por la Ley N° 27785. (Congreso de la República, 2018, p.1)

Dimensiones:

Fase instructiva (Primera instancia), Fase Sancionadora (Primera instancia), Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas (Segunda instancia)

Indicadores: Recepción, registro y evaluación del informe, inicio y desarrollo del procedimiento, pronunciamiento, reevaluación del pronunciamiento por devolución del órgano sancionador, Evaluación del pronunciamiento, Resolución de la fase sancionadora, Recurso de apelación y trámite, Resolución de apelaciones

Escala de medición: Likert

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual: La evaluación del desempeño tiene una relevancia total para las organizaciones ya que de ello dependerá el éxito de la administración de una determinada organización. Así pues, el desempeño es uno de los componentes de la administración, el cual refleja el logro de los objetivos, de los planes estratégicos de las organizaciones (Mondy, 2010).

Dimensiones: Rasgos de personalidad, Competencias, Logro de metas, Potencial de mejoramiento

Indicadores: Liderazgo, aceptación, actitudes, comportamiento, contribución estratégica, conocimiento de la organización, Resultados, Jerarquía, Participación y Evaluación del potencial.

Escala de medición: Likert.

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Según Bernal (2010), la población de estudio se constituyó por un conglomerado número de sujetos que tienen similitudes en sus características los cuales son de utilidad para responder los distintos indicadores planteados.

En el caso de estudio de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, la población se constituyó por la cantidad total de empleados que trabajan en las áreas de logística, recursos humanos, desarrollo económico y social, presupuesto, programa de vaso de leche, administración y gerencia, por ser las áreas que se encuentran operativas en el estado de emergencia por COVID-19, los cuales ascienden en 32 trabajadores.

Se tomó en cuenta a la población de estudio, por lo que la "muestra fue no probabilística censal", esto debido a que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (Hernández, 2010, p. 43)

La muestra de estudio ascendió en 32 colaboradores a encuestar.

Criterios de inclusión:

Trabajadores nombrados aptos en la emergencia, locadores y CAS aptos en la emergencia, funcionarios aptos en la emergencia.

Criterios de exclusión:

Practicantes de la MDJLO, trabajadores nombrados no aptos en la emergencia, locadores y CAS no aptos en la emergencia, funcionarios no aptos en la emergencia.

El muestreo en la investigación fue probabilístico donde Hernández et al. (2010), debido a que todos los miembros de la muestra tienen la misma probabilidad de responder a los indicadores para la población en general.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se aplicó la técnica de la encuesta, la cual tuvo como función de describir las problemáticas teniendo en cuenta a las variables de estudios como es el

procedimiento administrativo sancionador y desempeño laboral. (Hernández, 2014, p.65)

El instrumento fue el cuestionario, el cual estuvo constituido por preguntas en escala Likert y fue aplicado a la muestra de estudio, teniendo como resultado información relevante que responden a los indicadores utilizados.

3.5. Procedimientos

En la investigación se procedió a elaborar la encuesta como técnica de recopilación de datos, asimismo, se procedió a validar el cuestionario creado para determinar su grado de coherencia con los indicadores y dimensiones señalados, por medio de tres juicios de expertos, después se procedió a encuestar a la población, para ello, se presentó un documento formal pidiendo la autorización de la entidad donde se desarrolló la investigación, y por último, se utilizó la herramienta de Excel y SPSS para crear la base de datos y analizar los mismos.

3.6. Métodos de análisis de datos

El método de análisis y síntesis permitió conocer la realidad y problemática actual de la institución, se realizó por medio de las herramientas de ofimática como el Microsoft Excel para presentar, analizar e interpretar los resultados de los diversos instrumentos de la investigación; afirmando que se utilizó la estadística descriptiva para describir el comportamiento de las variables y la estadística inferencial para identificar la correlación de las variables, mediante el coeficiente correlaciona de Pearson. (Hurtado, 2016, p.355)

3.7. Aspectos éticos

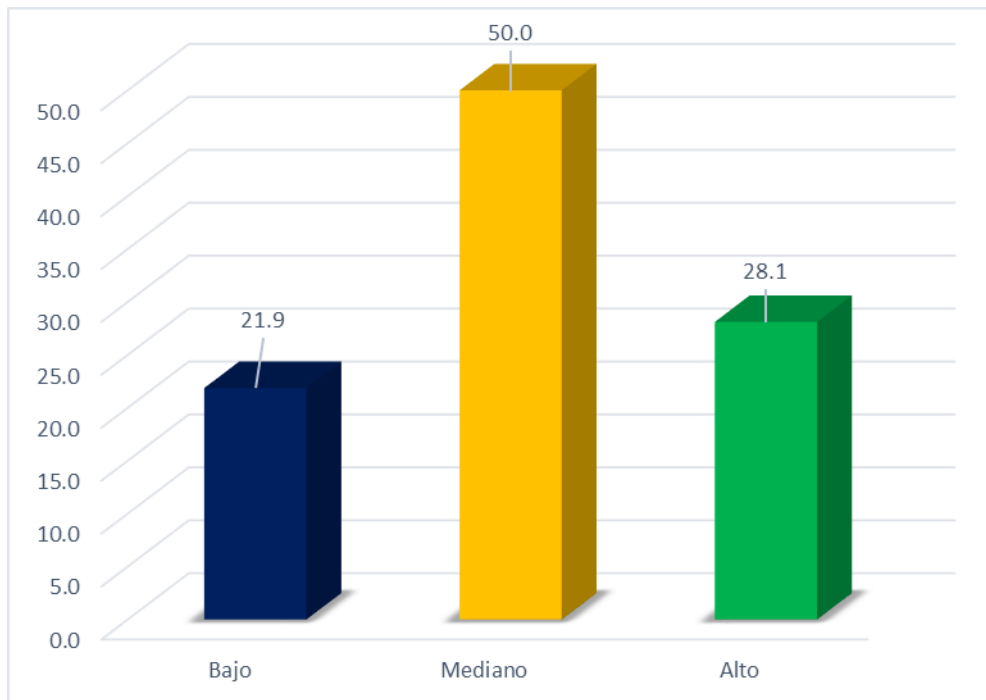
Por la naturaleza del proyecto, los aspectos éticos que rigen la investigación estuvieron en base al manejo de fuentes confiables, por medio de fichas bibliográficas, con una información relevante discutiendo diversas fuentes con su correcta citación; también se tomó en cuenta la transparencia de datos, con la finalidad de recopilar información confiable sin sufrir alguna alteración por parte del autor; asimismo, la confidencialidad de los encuestados para cuidar la información obtenida sin divulgar sus datos personales y utilizar la información para fines netamente científicos. (Bernal y otros, 2017, p.14)

IV. RESULTADOS

a) Diagnóstico del procedimiento administrativo sancionador

Figura 1.

Diagnóstico del procedimiento administrativo sancionador

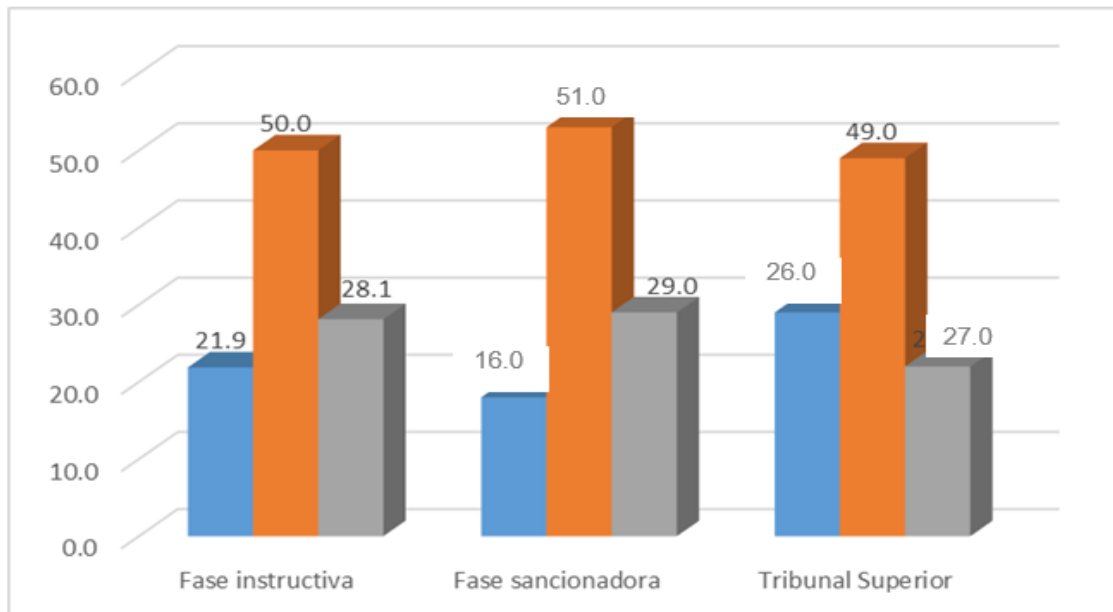


Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Después de haber encuestado a la muestra de estudio se encontró que un 50% de trabajadores manifiestan tener una percepción medio del proceso administrativo sancionador, no obstante, el 21.9% de los encuestados señalan que es baja la percepción que tienen frente al procedimiento administrativo sancionador, y, por último, un 28.1% de encuestados señalaron que es alto la percepción que tienen frente al procedimiento administrativo sancionador.

Figura 2.

Diagnóstico del procedimiento administrativo sancionador por dimensiones



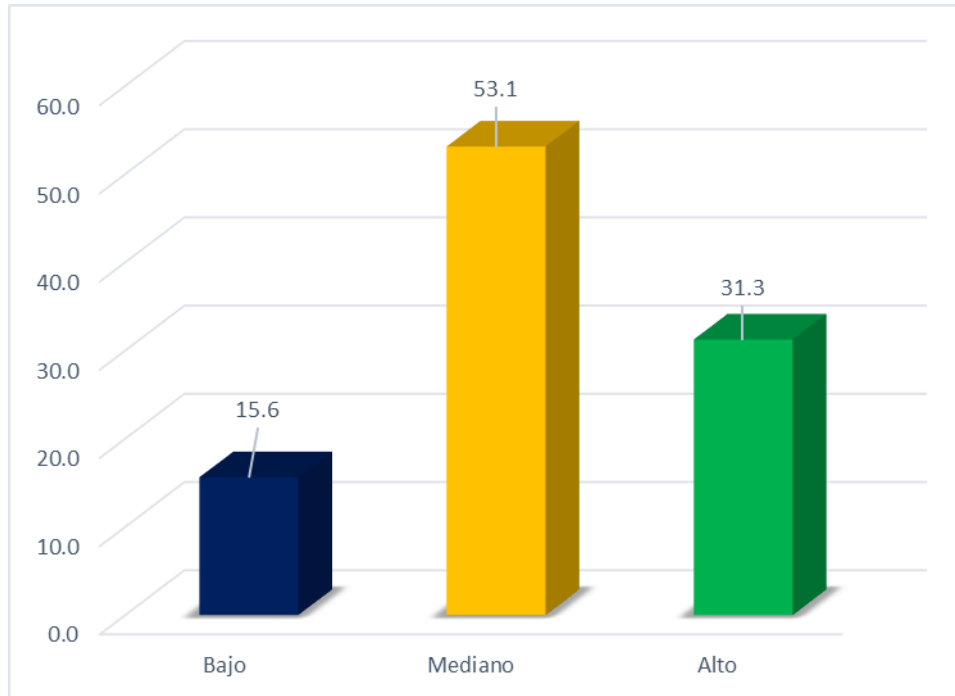
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Analizando los resultados obtenidos de la encuesta a la muestra de estudio con respecto al proceso administrativo sancionador de la contraloría en sus dimensiones fase instructiva, sancionadora y del Tribunal Superior de Responsabilidades se determinó que en relación a la fase instructiva, el 50% de los encuestados tiene una percepción medio del proceso sancionador, ello debido a que en su mayor parte consideran que el órgano instructor ocasionalmente evalúa correctamente el informe de control para la procedencia del inicio del proceso sancionador, y formula un pronunciamiento ajustado a derecho. Asimismo, la fase sancionadora tiene una percepción medio por el 51% de los encuestados, donde la mayor parte considera que ocasionalmente el Órgano Sancionador emite resoluciones de sanción considerando los descargos y las pruebas presentadas por los administrados, lo que genera que frecuentemente se han apeladas las resoluciones emitidas en esta etapa; y, por último, un 49% de encuestados señalaron que es medio la percepción que tienen frente al Tribunal Superior de Responsabilidades donde la mayor parte de encuestados consideran que en esta etapa frecuentemente se resuelven las apelaciones de forma imparcial y conforme a ley.

b) Análisis del desempeño laboral de los trabajadores

Figura 3.

Diagnóstico del Desempeño laboral

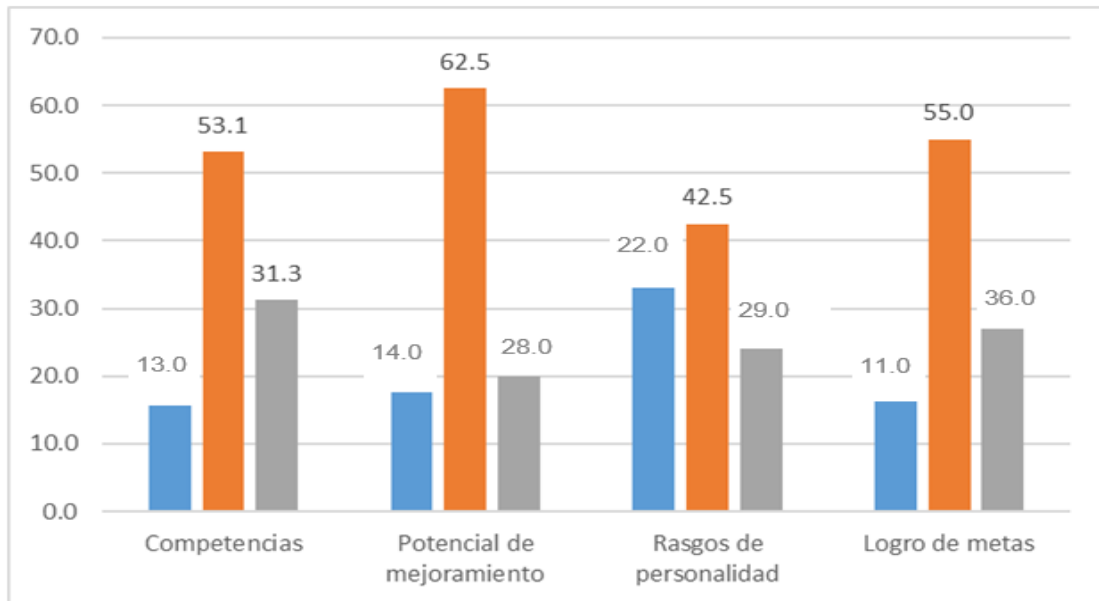


Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Después de haber encuestado a la muestra de estudio se encontró que un 53.1% de los trabajadores señalan que el nivel desempeño es medio, debido a que, las competencias, potencial, rasgos de personalidad, logro de metas, etc., son adecuados para el desempeño individual de los colaboradores en su mayoría;— asimismo, un considerable 31.3% manifiesta que es alto el nivel de desempeño laboral que tienen frente a sus funciones, sin embargo, existe un 15.6% de encuestados que afirma que es bajo el nivel de desempeño.

Figura 4.

Diagnóstico del Desempeño laboral por dimensiones



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Después de haber encuestado a la muestra de estudio para el diagnóstico por dimensiones del desempeño laboral se encontró que en relación a las competencias es calificada como medio por el 53% de los trabajadores, ello debido a que la mayor parte de los encuestados considera que siempre desarrolla sus actividades laborales con consistencia, precisión y orden, y frecuentemente se actualiza en temas relacionados a su trabajo. El 62.5% de los encuestados califica a la dimensión de potencial de mejoramiento como medio, esto se debió a que la mayoría consideró que frecuentemente genera soluciones a los problemas de trabajo que se presentan y sus labores las ejecutan espontáneamente sin la necesidad de instrucciones y supervisión constante. El 42.5% de los encuestados califica a la dimensión de rasgos de la personalidad como medio, ya que la mayoría señaló que siempre actúa asertivamente ante los errores cometidos; y, por último, un 55% de encuestados señalaron que la dimensión logro de metas es medio, debido a que la mayoría considera que cumple oportuna y adecuadamente el compromiso asumido ante las funciones encomendadas y que frecuentemente el proceso sancionador de la contraloría influye en la manera de desempeñar sus funciones diarias.

c) Relación entre las variables

PRUEBA DE HIPÓTESIS

1. Hipótesis general

H0: El proceso administrativo sancionador se relaciona negativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

H1: El proceso administrativo sancionador se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

Nivel de significancia:

$\alpha = 0,05$ (5%)

Cálculo estadístico:

En los datos obtenidos de la tabla 2, se observa que el nivel de significancia hallado es equivalente a 0,036 que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la del investigador, concluyendo que existe relación significativa entre el procedimiento administrativo sancionador y el desempeño laboral, además esta relación es positiva y débil según el coeficiente de correlación ($r=0,371$).

Tabla 1.

Relación entre el proceso administrativo sancionador y el desempeño laboral

Proceso administrativo sancionador		
Desempeño laboral	Coefficiente Pearson	0,371
	Sig.	0,036

Fuente: Elaboración propia

V. DISCUSIÓN

Para la discusión de resultados en la presente investigación se tomaron en cuenta los antecedentes, resultados y las teorías relacionadas al tema, la cual se hace una triangulación de la información para determinar si el investigador se encuentra de acuerdo o no con lo planteado por otros investigadores.

Después de haber diagnosticado el procedimiento administrativo sancionador de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz se pudo determinar por medio de la figura n° 1 que un 21.9% de trabajadores manifiestan que es bajo la percepción que tienen frente al proceso administrativo sancionador, no obstante, el 50% de los encuestados señalan que es medio la percepción que tienen frente al procedimiento administrativo sancionador, pues los encuestados en su mayor parte consideran que el Órgano Instructor ocasionalmente evalúa correctamente el informe de control para la procedencia del inicio del proceso sancionador, y formula un pronunciamiento ajustado a derecho, Asimismo, consideran que ocasionalmente el Órgano Sancionador emite resoluciones de sanción considerando los descargos y las pruebas presentadas por los administrados, lo que genera que frecuentemente se han apeladas las resoluciones emitidas en esta etapa; además, consideran que frecuentemente el Tribunal Superior de Responsabilidad Administrativa, resuelve las apelaciones de forma imparcial y conforme a ley, y por último, un 28.1% de encuestados señalaron que es alto la percepción que tienen frente al procedimiento administrativo sancionador.

Así pues, la investigación presentada concuerda con los resultados de la investigación realizado por Calderón (2018), sobre el procedimiento administrativo sancionador de la Contraloría General de la República y su relación con la conducta de los funcionarios y servidores públicos en la Regional Amazonas, indicó que la mayoría de la muestra encuestada consideran regular el proceso administrativo sancionador, debido a que no evalúan de forma minuciosa las infracciones cometidas por los colaboradores y que justifique la sanción, a su vez la mayor parte de los encuestados señalan que muchos colaboradores infractores no se les impone las sanciones que les corresponde por la falta cometida.

Luego de aplicar la encuesta a la población de estudio se pudo determinar por medio de la figura n.º 2 que un 53.1% de los trabajadores encuestados señalan que el desempeño es medio, debido a que, las competencias, potencial, rasgos de personalidad, logro de metas, etc., son adecuados para el desempeño individual de los colaboradores en su mayoría;– asimismo, un considerable 31.3% señalan que es alto el nivel de desempeño laboral que tienen frente a sus funciones, sin embargo, existe un 15.6% de encuestados que señalan el nivel es bajo de desempeño laboral en la institución.

El presente estudio concuerda con los resultados de la investigación realizada por Quezada (2019), relacionada al proceso administrativo disciplinario y desempeño laboral en docentes procesados de la UGEL Rioja, que indicó que para conocer el nivel de desempeño laboral se encuestó a 49 docentes, quienes señalaron que es medio en un 49% el nivel del desempeño laboral, debido a que el docente no desempeña sus labores con responsabilidad y calidad.

Asimismo, concuerda con lo concluido por Navarro (2018), en su investigación relacionada con el Proceso Administrativo Disciplinario y su influencia en el desempeño laboral de los servidores civiles en la Municipalidad Provincial de la Convención en el año 2017, debido a que se llegó a determinar que el desempeño laboral es regular en los servidores civiles de la entidad, esto demostrado con los resultados encontrados en la tabla N° 15 donde el 57,5% de los encuestados opto por la respuesta de regular, otro 30,0% de los mismos respondió que es malo, el 7,5% de estos marco la respuesta de bueno solo el 5,0% de estos marco la alternativa de muy bueno. Los encuestados señalaron que sus colegas de labores cuentan con el dominio y manejo de conocimientos para cumplir con sus labores, esto a consecuencia que sus colegas de trabajo cuentan con la formación profesional que necesita a su centro de trabajo, además se observa que en dicha entidad edil a veces se contrata personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la institución, por otro lado, el personal a veces toma resoluciones apropiadas y oportunas para resolver problemas.

Luego de recopilar los datos para establecer la relación entre las variables, se estableció por medio de la tabla n° 2 que el nivel de significancia hallado es equivalente a 0,036 que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la del investigador, concluyendo que existe relación significativa

entre el procedimiento administrativo sancionador y el desempeño laboral, además esta relación es positiva y débil según el coeficiente de correlación ($r=0,371$). Esto quiere decir que, a mayor nivel de desempeño laboral de los trabajadores, tendrán una mejor percepción con respecto al procedimiento administrativo sancionador.

El presente estudio concuerda con los resultados de la investigación efectuada por Cabrera (2019), sobre desempeño laboral y responsabilidad administrativa en una entidad pública de Tumbes, concluyó que existe relación significativa entre las variables, y esta relación es positiva según el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.816$). Del mismo modo, se concuerda con Gonzáles (2018), debido a que, estudiando el proceso administrativo y desempeño de funciones de los trabajadores de la Unidad Ejecutora de Salud, San Ignacio, obtuvo como conclusión que las variables de estudio cuentan con una relación significativa, y que esta relación es positiva entre las variables de estudios debido a que se encontró un coeficiente de correlación de 0.63 de Pearson, además, la significancia es alta con un nivel bilateral de $p=0.000$.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determina que el procedimiento administrativo sancionador en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, cuenta con una percepción media, considerando la opinión del 50% de los trabajadores encuestados.
2. Se identificó que el nivel de desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz es medio, considerando lo señalado por el 53.1% de los encuestados, teniendo en cuenta sus competencias, potencial, rasgos de personalidad, y logro de metas.
3. Se concluye que el nivel de significancia hallado es equivalente a 0,036 que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la del investigador, concluyendo que existe relación significativa entre el procedimiento administrativo sancionador y el desempeño laboral, además esta relación es positiva y débil según el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0,371$).

VII. RECOMENDACIONES

Al alcalde de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz gestionar ante la Contraloría General capacitaciones, destinadas a todos los trabajadores, con la finalidad de elevar el conocimiento de las disposiciones que regulan el procedimiento administrativo sancionador, y con el propósito de que los trabajadores no incurran en faltas administrativas.

Al gerente de la Municipalidad, evaluar periódicamente a los trabajadores en el desempeño de sus funciones, así como capacitarlos permanentemente para mejorar sus habilidades y conocimientos que les permitan elevar su nivel de desempeño laboral, con la finalidad de ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía.

Al gerente de recursos humanos, promover el cumplimiento de las normas establecidas por la Municipalidad, para motivar en los trabajadores el ejercicio regular de sus funciones, así como el actuar con probidad y eficiencia, con la finalidad de disminuir los procedimientos sancionadores.

REFERENCIAS

- Adachi, H., & Sekiya, Y. (2020). The effects of training managers on management competencies to improve their management practices and work engagement of their subordinates: A single group pre- and post-test study. *Journal of Occupational Health*, 62(1), 117-201. doi:<https://doi.org/10.1002/1348-9585.12085>
- Adhvaryu, A. (2018). Managerial quality and worker productivity in developing countries. *IZA World of Labor*, 10(15), 1-8. doi:<http://doi:10.15185/izawol.429>
- Administrative efficiency in the Mexican Fund for the Prevention of Catastrophic Expenditures in Health. (2016). *Redalyc*, 58(5), 543-552. doi:<http://dx.doi.org/10.21149/spm.v58i5.8244>
- Aguiar, Carolina, Chaves, O., Loaiza, C., Monge, J., Vega, M., . . . Campos, G. (2019). Identification of the occupational competencies framework in nursing in the Costa Rican Social Security. *Scielo*, 1(37), 36-42. doi:<http://dx.doi.org/10.15517/revenf.v0ino.37.36423>
- Alazrakim, R. (2007). *Elaborar fichas de investigación*. Buenos Aires - Argentina: Prometeo Libros.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Arboleda, G. L. (2018). Perception of the Performed Work Satisfaction and Motivational Factors among the Personnel of the Healthcare Service Suppliers in the Aburrá Valley during 2011. *Javeriana*, 17(35), 17-35. Obtenido de <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps17-35.pslid>
- Arellano, H. (2017). Quality in service as a competitive advantage. *Revista Dominio de las Ciencias*, 3(1), 72-83. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.mono1.ago>.
- Arescurenaga, P. (2016). *Los problemas de los procedimientos administrativos disciplinarios en Inspectoría General PNP de Lima Metropolitana durante el año 2014*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Arias, F. (2006). *El Proyecto de la Investigación*. Venezuela: Episteme.
- Aspa, J. (2018). *Mala gestión impide una adecuada productividad en Europa*. Chile: Observatorio de recursos humanos.
- Baca, V. (2019). The principle of guilt in administrative sanctioning law, with a special focus on the Peruvian case. *Revista digital de derecho administrativo*, 13, 313-334. doi:doi:https://doi.org/10.18601/21452946
- Barrientos, C., Silva, P., & Antúnez, M. (2016). Management skills to promote participation families in basic schools. *Revista Educación*, 25(49), 45-62. doi:http://dx.doi.org/10.18800/educacion.201602.003
- Barriga, F. (2019). Competencies Assessment in Higher Education: Experiences in the Mexican Context. *Dialnet*, 12(2), 49-66. doi:https://doi.org/10.15366/riee2019.12.2.003
- Benavides, B. (2016). *Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa ICAPAR de la ciudad de Machala*. Ecuador: Universidad Técnica de Machala.
- Berdugo, C., Barbosa, R., & Prada, L. (2016). Relevant variables in the measuring of the perceived quality in bank service. *Revista de la Universidad Nacional de Colombia*, 83(197), 212-221. doi:https://doi.org/10.15446/dyna.v83n197.
- Bernal, I., Pedraza, N., Lavín, J., & Monforte, G. (2017). Service quality and users' satisfaction assessment in the health context in Mexico. *Dialnet*, 13, 25-89. doi:https://doi.org/10.25100/cdea.v33i57.4510
- Bernal, I., Pedraza, N., Lavín, J., & Monforte, G. (2017). *Service quality and users' satisfaction assessment in the health context in Mexico*. México: Dialnet. doi:http://dx.doi.org/10.25100/cdea.v33i57.4510
- Bizarro, W., Sucari, W., & Quispe, A. (2019). Formative evaluation in the framework of the competences approach. *Revista Innova Educación*, 1(3), 375-390. doi:https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.03.r001

- Calderón, L., & Facho, X. (2017). *Gestión del talento humano por competencias, un modelo teórico para el desempeño laboral en el hotel "Gloria Plaza" de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque*. Chiclayo: Universidad de Lambayeque.
- Camacho, A. (2018). *El Desempeño Laboral y los Valores Éticos de los Servidores Públicos de la Gerencia Regional De Salud, Lambayeque*. Chiclayo: Universidad César Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25097>
- Campos, P., & Gutiérrez, H. M. (2018). Job Rotation and Work Performance of Nurse Practitioners at a Specialized Healthcare Center. *Dialnet*, 10(2), 1-13. doi:<http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>
- Chang, J., & Drago, M. (2018). The statute of limitations in the antitrust sanctioning procedure in light of the amendments made to the General Administrative Procedure Act. *Revistas IUS ET VERITAS*, 56, 16-27. doi:<https://doi.org/10.18800/iusetveritas.201801.001>
- Chiavenato, I. (2014). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw-Hill.
- Chona, A. (2020). *The Intervening Effects of the Organizational Climate of the Provincial Government of Cagayan to the Employees' Job Performance*. Filipinas: Psychosocial. doi:10.37200/IJPR/V24I3/PR200975
- Clarke, M., & Hill, S. (2015). Promoting employee wellbeing and quality service outcomes: The role of HRM practices. *Journal of Management & Organization*, 18(5), 702-713. doi:<https://doi.org/10.5172/jmo.2012.18.5.702>
- Cobo, E., Estepa, K., Herrera, C., & Linares, P. (2018). Perception of users to the quality of the health service in external consultation in a Health Services Provider Institution. *Revista de Investigación en Salud*, 5(2), 277-294. doi:<https://doi.org/10.24267/23897325.321>
- Contraloría General de la República. (2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Lima: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Obtenido de
http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal/Conoce_la_contraloria/Normatividad/Resoluciones/

Contraloría General de la República. (2018). *Reglamento de infracciones y sanciones para la determinación de la responsabilidad administrativa funcional derivada de los informes emitidos por los órganos del sistema nacional de control*. Lima: Resolución de Contraloría N°100-2018-CG.

Obtenido de
http://dataonline.gacetajuridica.com.pe/resource_gcivil/EIPerunoGC/05042018/05-04-2018_SE_Res_100-2018-CG.pdf

Cortina, J. (28 de Junio de 2017). *La comercialización en el Perú*. Lima: El Economista. Obtenido de
<http://www.economista.es/firmas/noticias/8460678/06/17/Como-se-medira-la-satisfaccion-del-cliente.html>.

Daza, H. (2017). Quality measurement analysis in hotel services. *Criterio Libre*, 11(19), 263-280. doi:<https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2013v11n19.1111>

Del Castillo, A. (2016). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016*. Tesis de maestría. Lima: Universidad César Vallejo.

Díaz, J. (2020). Functional administrative responsibility derived from government control: analysis and methodological description - jurisprudence. *Dialnet*, 59(59), 683-687.

Díaz, R., Gutiérrez, H., & Amancio, A. (2018). Absenteeism and job performance in nursing professionals from critical areas. *Revid Cuid*, 9, 1973-1987.

Dos Santos ; Manuel. (2016). Quality and satisfaction: The case of the University of Jaén. *Revista de la Educación Superior*, 45(178), 79-95. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.resu.2016.02.005>

- Fernández, P., Rodríguez, M., & Oliveras, M. (2018). Evaluation by Competences in a Blended Learning Model, Application to Mathematics in University Technical Degrees. *Journal of research in mathematics education*, 7(1), 38-68. doi:<http://dx.doi.org/10.17583/redimat.2018.2191>
- Fonseca, A., Monterrosa, N., & López, D. (2020). Management by skills and the organizational strategic process: a brief relation from the theory. *Dialnet*, 41(1), 55-74. doi:<https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>
- Ford, K., Baldwin, T., & Prasad, J. (2018). Transfer of Training: The Known and the Unknown, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. *Revistas Annual*, 5, 201-225. Obtenido de <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104443>
- Ganga, F., Alarcón, N., & Pedraja. (2019). Service quality measurement: the case of the Guarantee Court from the city of Puerto Montt - Chile. *Revista chilena de ingeniería*, 27(4), 668-681. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000400668>
- Gawrycka, M., & Kujawska, J. (2020). Competencies of graduates as future labour market participants – preliminary study. *Economic Research*, 33(1), 1095-1107. doi:<https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1631200>
- Giau, P., & Palomino, R. (2019). Administrative sanctioning procedure temporary closure of commercial establishment a long way to travel. *Revista LUMEN*, 15, 153-163. doi:<https://doi.org/10.33539/lumen.2019.v15n2.1816>
- Gómez, T., & Sanz, M. (2013). *Derecho administrativo sancionador* (Vol. III). España: Aranzadi.
- González, C., & Piloza, C. (2018). *Análisis de los procesos administrativos para mejorar la gestión comercial de la empresa transporte de carga pesada Muñiz S.A.* Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28591/1/Tesis%20Cindy%20Pilozo%20%26%20Carla%20Gonzalez.pdf>

- Gorenak, M., & Spindler, T. (2019). The Influence of Competencies of Managers on Job Satisfaction of Employees in the Hotel Industry. *Sciendo*, 52(2), 55-102. doi:<https://doi.org/10.2478/orga-2019-0006>
- Gorla, N., Somers, T., & Wong, B. (2017). Organizational impact of system quality, information quality, and service quality. *Science*, 19(3), 207-228. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2010.05.001>
- Gosálbez, H. (2013). *El procedimiento administrativo sancionar (Teoría y práctica)*. Madrid, España.: Dykinson S.L. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=ah92CwAAQBAJ&pg=PA13&dq=proc#v=onepage&q&f=false>
- Guartán, A., & Torres, K. O. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Dialnet*, 4(6), 13-26. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Guerrero, F., Neira, L., Vázconez, H., & Váscones, V. (2019). Organizational climate in the work performance of government public institutions. *Dialnet*, 5(9), 536-549. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/cm.v5i9.214>
- Guixian, T., Jian, W., Zhuo, Z., & Yuping, W. (2019). *Self-efficacy and job performance: The role of job commitment*. Filipinas: Malaysia University of Science & Technology. doi:<https://doi.org/10.2224/sbp.8528>
- Guzmán, C. (2013). *Manual del procedimiento administrativo general*. Lima: Pacífico editores.
- Guzmán, N. (2015). *Los procedimientos administrativos sancionadores*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Haruna, A., & Marthandan, G. (2018). Foundational competencies for enhancing work engagement in SMEs Malaysia. *Journal of Workplace Learning*, 165-184. doi:<https://doi.org/10.1108/JWL-07-2016-0066>
- Haydar, F. (2017). Administrative disciplinary and grievance procedures for public employees in Kuwait and UK. *Dialnet*, 3(60), 60-89. doi:<https://doi.org/10.1108/IJLMA-04-2017-0081>

- Heredia, N. (2017). *Gestión del talento humano y capacitación en los trabajadores del Distrito Judicial de Lima Norte. 2016*. Tesis de maestría. Lima: Universidad César Vallejo.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación científica*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, Sampieri. (2014). *Metodologia par la investigacion*. MC GRAW HILL.
- Huapaya, R. (2019). The right to an administrative due process in the general administrative procedure act of Peru. *Revista de Investigações Constitucionais*, 2, 137-165. doi:<http://dx.doi.org/10.5380/rinc.v2i1.43659>
- Huapaya, R. (2019). The right to an administrative due process in the general administrative procedure act of Peru. *Scielo*, 2(1), 137-165. doi:<https://doi.org/10.5380/rinc.v2i1.43659>
- Ibarra Morales, L. (2015). *Los modelos Servpef y Servqual, una herramienta para medir la calidad del servicio*. España: Editorial Académica Española.
- Kamei, K., Putterman, L., & Tyran, J. (2016). ¿Estado o naturaleza? Sanciones endógenas formales versus informales en la provisión voluntaria de bienes públicos. *Dialnet*, 18(30), 38-65. doi:<https://doi.org/10.1007/s10683-014-9405-0>
- Leitao, J., Pereira, D., & Gonzalves, A. (2019). Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity. *Environmental Research and Public Health*, 16(20), 1-18. doi:<https://10.3390/ijerph16203803>
- López, D. (2018). *Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del centro Rachy's de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Católica De Santiago de Guayaquil.
- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relationships between McGregor's X and Y theory, compensation form, and job satisfaction. *Scielo*, 13(1), 95-107. doi:<http://dx.doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>

- Martín, C., Loredó, N., & Álvarez, N. (2018). Procedure for Competence Management. *Scielo*, 12(2), 40-63. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200003
- Martins, L., Zerbini, T., & Medina, F. (2019). *Impact of online training on behavioral transfer and job performance in a large organization*. Brazil: University of Sao Paulo, Brazil. doi:<https://doi.org/10.5093/jwop2019a4>
- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). Organizational culture and Competencies for Knowledge Management in Small and Medium Size Enterprises (SMEs) in Colombia. *Revista Información Tecnológica*, 27(6), 3-10. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002>
- Matabanchay, S., Álvarez, K., & Riobamba, O. (2019). Effects of performance evaluations on the quality of work life of employees: a review from 2008 to 2018. *Revista Universidad y Salud*, 21, 176-187.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2017). *Guía práctica sobre el procedimiento administrativo sancionador*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú N°2017-07773. Obtenido de <https://minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2017/07/MINJUS-DGDOJ-GUIA-DE-PROCEDIMIENTO-ADMINISTRATIVO-SANCIONADOR-2DA-EDICION.pdf>
- Mondy, R., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos* (Vol. IX). México: Prentice Hall México.
- Morales, C. (2016). *Régimen disciplinario y procedimiento sancionador en la Ley del Servicio Civil*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Muhammad, U., Martin, D., Daud, J., & Kasim, R. (2017). Municipal Awareness as an Integral Part for Enhancing Citizen Satisfaction of Malaysian Municipal Councils, Batu Pahat. *Universiti Tun Hussein Onn Malaysia*, 3(7), 21-31. doi:<https://doi.org/10.22178/pos.24-2>
- Neyra, C. (2018). Exemption conditions of liability in the Law on General Administrative Procedure and its incidence in the environmental legislation.

Revista de Derecho Pontificia Universidad Católica del Perú, 80, 333-360.
Obtenido de <https://doi.org/10.18800/derechopucp.201801.009>

Núñez, L., Giordano, M., Menacho, I., & Uribe, Y. (2018). Administrative competences in the quality of service in educational institutions of. *Dialnet*, 9(1), 19-35. doi:<https://doi.org/10.17162/au.v1i1.347>

Ñaupas, M. y. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. (Vol. III). Lima: Editorial e imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Obiol, E. (2018). Subjective or objective responsibility in the administrative penalty procedure in peruvian legislation. *REVISTA DE LA FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS - UPB*, 48, 16. doi:<http://dx.doi.org/10.18566/rfdcp.v48n129.a08>

Oré, C. (2019). *Expediente proceso contencioso adminsitrativo: "accion contenciosa adminsitrativa en contra de resolución de sanción de procedimiento adminsitrativo sancionar de la Contraloría General de la República"*. Arequipa: Universdad Católica de Santa María. Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/8981/P8.0460.SE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Paredes, E. (2017). *El debido proceso administrativo: Análisis de los procedimientos sancionatorios de telecomunicaciones, sanitario y eléctrico*. Chile: Pontifica Universidad Católica de Chile.

Parra, C., & Rodríguez, F. (2016). Training and its effect in quality management in organizations. *Revista de Investigación, desarro e innovación*, 6(2), 131-143. doi:<http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>

Peralta, P., Cotrina, í., Cervantes, V., & Salgado, R. (2018). *Revista de Ciencias Administrativas FCE*, 11(18), 27-40. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e017>

Pérez, C. (2018). Theoretical revision of the competency-based approach and its application in the Bolivian University. *Scielo*, 16(18), 57-74. Obtenido de

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2225-87872018000200006

- Persson, L., & Jordahl, H. (2018). Exploring Digital Time Measurement in the Public Sector: Labor Productivity and Service Quality in Home Care. *Research Institute of Industrial Economics*, 1-29. Obtenido de <https://www.ifn.se/eng/publications/wp/2018/1212>
- Ponce, C. (2017). The Evidentiary Activity as Part of the Due Procedure in Administrative Sanctioning Procedures. *Revista LEX*, 20, 341-370. doi:<http://dx.doi.org/10.21503/lex.v15i20.1448>
- Quezada, C. (2019). *Proceso administrativo disciplinario y desempeño laboral en docentes procesados de la UGEL Rioja, 2019*. Tarapoto: Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39501/Quezada_HCN.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, F., Oyola, S., & Ferrari, F. (2018). The quality of service and the satisfaction of the client in the regional directorate of foreign trade and tourism, pucallpa, 2018. *Revista de la Universidad Privada de Pucallpa*, 3(3), 75-81. doi:<https://doi.org/10.37292/riccva.v3i03.125>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Human Talent Management: Analysis from the Strategic Approach. *Revista de Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Ramos, J., Acosta, R., Ramos, K., & Martpinez, Á. (2019). *Organizational climate and its impact on the work performance of the Decentralized Autonomous Municipal Government of Canton Quinsaloma, 2018*. Ecuador: Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. doi:ISSN: 20077890
- Ramos, P., Barrada, J., Fernández, E., & Koopmans, L. (2019). *Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire*. Zaragoza, Spain: Journal of Work and Organizational Psychology. doi:<https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>

- Ránago, E. (2010). *Gestión por competencias*. España: Netbiblo.
- Reinoso, M. (2016). *Gestión por competencias del talento humano y la calidad de servicio en el departamento de enfermería del Hospital Básico Píllaro*. Amato, Ecuador.: Universidad Técnica de Ambato.
- Reyes, S. (2016). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del clientes de la asociación Share*. Quetzaltenango: Publicaciones de la uniersidad Rafael Landívar.
- Rodrigues, K., Ribeiro, D., & Affonso, I. (2017). COLLECTIVE COMPETENCIES AND STRATEGIC PEOPLE MANAGEMENT: A STUDY CARRIED OUT IN FEDERAL PUBLIC ORGANIZATIONS. *Scielo*, 18(5), 16-78. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n5p202-228>
- Rodríguez, M. (2018). The extent to sanctioning administrative law of the human right to be compensated because of firm conviction reversed. *Revista de Estudios Deusto*, 66, 191-217. doi:[http://dx.doi.org/10.18543/ed-66\(2\)-2018pp191-217](http://dx.doi.org/10.18543/ed-66(2)-2018pp191-217)
- Salazar, W., & Cabrera, M. (2016). Diagnosis of the quality of serviCe, in Customer serviCe, at the national university of Chimborazo - eCcuador. *Revista Industrial Data*, 19(2), 13-20. doi:<http://dx.doi.org/10.15381/idata.v19i2.12811>
- Sampértegui. (2016). *Selección del personal por competencias para la gestión del talento humano en la empresa Outsourcing S.A.C.* . Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
- Sánchez, A., Martínez, R., & Moreno, J. (2017). Labor competency management within the context of the process of political and economic changes in cuba. *Revista de economía y desarrollo*, 27(66), 169-184. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v27n66.66811>
- Sánchez, S., & Herrera, M. (2016). Human resources under the approach of the theory of resources and capabilities. *Revista Facultad de Ciencias*, 24(2), 133-146. doi:<http://dx.doi.org/10.18359/rfce.2216>
- Santy, & Luiggi. (2017). *La responsabilidad administrativa funcional en el marco de la Contraloría General frente a la responsabilidad administrativa disciplinaria de*

Servir. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. doi:ISSN: 2071-2170

Sarell, J. (2019). Proposal of dynamizing soft competences for the management of knowledge. *Scielo*, 10(21), 1-8. doi:<http://dx.doi.org/10.14349/sumneg/2019.V10.N21.A1>

Schermerhorn, H. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.

Serrano, & Gonzáles. (2015). *Propuesta de mejora de la gestión de recursos humanos, Hotel Descanso del Inca – Chiclayo 2014*. . Chiclayo: Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.

Shack, N. (2018). *Informe ejecutivo semestral de gestión*. Lima: La Contraloría General de La República. Obtenido de https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Inf_Gest_JUL2018-DIC18.pdf

Sheikh, M., & Waqas, A. (2019). A Conceptual Paper on SERVQUAL-Framework for Assessing Quality of Internet of Things (IoT) Services. *Sciedupress*, 10(5), 387-398. doi:<https://doi.org/10.5430/ijfr.v10n5p387>

Sotelo, J., & Figueroa, E. (2017). The organizational climate and its correlation with the quality of service in a higher education institution. *Dialnet*, 8(15), 50--62. doi:<http://dx.doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>

Suárez, R., Rodríguez, Y., & Muñoz, N. (2017). *Analysis of perception about administrative strategies and the impact on labor productivity*. Colombia: Corporación Universitaria Republicana. doi:10.21017

Tarazona, Y. (2019). *Responsabilidad administrativa como instrumento de control del fraude en la gestión pública del gobierno regional, Huánuco 2016-2017*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Obtenido de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/5408/TD00144T22.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Tavares, A., Larissa, J., & Maciel, R. M. (2017). Organizational change in quality management aspects: a quantitative proposal for classification. *Scielo*, 27(1), 1-15. doi:<https://doi.org/10.1590/0103-6513.216516>

- The influence of Service Quality on Satisfaction: Does gender really matter? (2016). *OmniaScience*, 12(2), 444-461. doi:<http://dx.doi.org/10.3926/ic.673>
- Tribunal Constitucional. (2018). *Expediente N°00020-2015-PI/TC*. Lima: Gobierno del Perú. Obtenido de <https://www.tc.gob.pe/>
- Urbano, S. (2018). Working Environment and employee's job performance at Local Administration of Water Resource in Huaraz. *Aporte Santiaguino de la Universidad Nacional Santiago.*, 11, 167-180. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465>
- Valenzo, M., Lazaro, D., & Martínez, J. (2019). Application of the SERVQUAL model to evaluate the quality in the transportation service in Morelia, Mexico. *DYNA*, 86(211), 64-74. doi:<https://doi.org/10.15446/dyna.v86n211.78368>
- Vallejo, C., & León, J. (2018). Competency-based management model for a commune in the province of Santa Elena. *Dialnet*, 3(11), 29-32. doi:<https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083vol3iss11.2018pp29-32p>.
- Varga, E., Szira, Z., Llona, K., & Hajós, L. (2013). Analyzing the effects of individual competencies on performance: a field study in services industries in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, 11(2), 67-77. doi:<http://doi.org/10.20460/JGSM.2013715668>
- Villafuerte, J., & Benites, R. (2018). Administration and Finance Professional Competence for an Economy Based on Knowledge. *Scielo*, 42(2), 31-52. doi:<http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27559>
- Villaroel, V., & Bruna, D. (2017). Pedagogical Competencies of University Teachers: A Case Study, Which Incorporates the Perspective of Chilean Teachers and Students. *Scielo*, 10(4), 75-96. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000400008>
- Zuñiga, F., & Osorio, C. (2016). The supreme court's unifying criteria for administrative sanctioning proceedings. *Scielo*, 14(2), 461-478. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-52002016000200015>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Tabla 2.

Operacionalización de variables.

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala De Medición	Técnica Instrumento
Procedimiento administrativo sancionador	El procedimiento administrativo sancionador es entendido como el proceso mediante el cual la Contraloría General de la República determina la responsabilidad administrativa funcional e impone una sanción derivada de los informes de control emitidos por los órganos del Sistema., el cual se encuentra regido por la Ley N° 27785. (Congreso de la República, 2018, p.1)	Se entiende por Procedimiento administrativo sancionador al conjunto de disposiciones para el procesamiento y sanción por responsabilidad administrativa funcional, derivada de los informes emitidos por los órganos del sistema.	Fase instructiva (Primera instancia)	Recepción, registro y evaluación del informe Inicio y desarrollo del procedimiento Pronunciamiento Reevaluación del pronunciamiento por devolución del Órgano sancionador	Likert	Encuesta – Cuestionario
			Fase Sancionadora (Primera instancia)	Evaluación del pronunciamiento Resolución de la fase sancionadora Recurso de apelación y trámite		
			Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas (Segunda instancia)	Resolución de apelaciones		

Desempeño laboral	Mondy (2010) La evaluación del desempeño conlleva a una relevancia total para las organizaciones ya que de ello dependerá el éxito de la administración de una determinada organización. Así pues, el desempeño es uno de los componentes de la administración, el cual refleja el logro de objetivos de los planes estratégicos de las organizaciones.	El desempeño laboral es tomado como una apreciación sistémica de la manera en que se desarrollan las personas en un determinado puesto de trabajo y del potencial que tiene en el desarrollo.	Rasgos de personalidad	Liderazgo Aceptación Actitudes Comportamiento	Likert	Encuesta Cuestionario
			Competencias	Contribución estratégica Conocimiento de la organización Suministro de RRHH		
			Logro de metas	Resultados Jerarquía Participación		
			Potencial de mejoramiento	Rendimiento pasado Evaluación del potencial		

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR

Estimado (a) trabajador (a), con el presente cuestionario se pretende buscar información para cumplir con el objetivo de diagnosticar el procedimiento administrativo sancionador llevado a cabo por la Contraloría General de la República de acuerdo a la apreciación de los trabajadores de la municipalidad distrital de José Leonardo Ortíz, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas.

ESCALA DE EVALUACIÓN

Ítem	Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
Escala	1	2	3	4	5

Preguntas						
N°	Dimensión de la Fase instructiva	1	2	3	4	5
1	Considera que la evaluación del informe de control para la procedencia del inicio del proceso sancionador es efectuado correctamente por el Órgano Instructor					
2	Cree que los hechos y documentos contenidos en los informes de control están adecuada y suficientemente acreditados para el inicio de un procedimiento sancionador					
3	Con que frecuencia toma conocimiento que se le ha iniciado un proceso sancionador a un trabajador de su institución					
4	Considera que en esta etapa del proceso sancionador se garantice el derecho de defensa de los trabajadores involucrados en el proceso					
5	Con que frecuencia considera que el Órgano Instructor de la Contraloría emite un pronunciamiento ajustado al derecho					
6	Considera Ud. que la Contraloría evalúa los argumentos de cargo y descargo, conjuntamente con las pruebas aportadas en el expediente, para sustentar en su pronunciamiento la existencia o inexistencia de la infracción atribuida.					

7	Desde su perspectiva confía que la contraloría al emitir su pronunciamiento actúa de forma imparcial respecto de los administrados comprendidos en el proceso sancionador.					
8	Confía que el Órgano Instructor considera los argumentos de la devolución de su pronunciamiento por parte del Órgano sancionador antes de pronunciarse.					
N°	Dimensión de la Fase sancionadora	1	2	3	4	5
9	Con que frecuencia considera que el órgano sancionador devuelve el pronunciamiento para su reevaluación al órgano instructor					
10	Confía que el órgano sancionador emite resoluciones de sanción sobre la base de los hechos cometidos y las pruebas actuadas en el expediente					
11	Con que frecuencia considera que son apeladas las resoluciones emitidas por órgano sancionador					
12	Considera que la sanciones impuestas son proporcionales a la falta cometida					
N°	Dimensión Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas	1	2	3	4	5
13	Con que frecuencia considera que las apelaciones son resueltas de forma imparcial respecto de los administrados comprendidos en el proceso sancionador.					
14	Considera que la contraloría a través del proceso administrativo sancionador orienta la conducta de los trabajadores de la entidad al cumplimiento de sus funciones					
15	Confía que las sanciones impuestas previenen actos de corrupción e inconductas funcionales en su institución.					

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

Estimado (a) funcionario (a), con el presente cuestionario se pretende buscar información para cumplir con el objetivo de identificación del nivel de desempeño laboral de la municipalidad distrital de José Leonardo Ortíz, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas.

ESCALA DE EVALUACIÓN

Ítem	Nuca	Casi nunca	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
Escala	1	2	3	4	5

	Preguntas				
N°	Competencias	1	2	3	4
1	Tengo las competencias necesarias para hacer uso eficiente de los recursos disponibles sin acarrear una medida sancionadora por parte de la contraloría.				
2	Tiene el órgano de control la capacidad inmediata para detectar errores durante el desempeño de mi trabajo.				
3	Desarrollo mis actividades laborales diarias con consistencia, precisión y orden estando bajo la auditoria de la contraloría.				
4	Se actualiza constantemente en temas relacionados a su centro de trabajo o funciones asignadas				
N°	Potencial de mejoramiento	1	2	3	4
5	Mi desempeño laboral se ejecuta espontáneamente sin necesidad de instrucciones y supervisión de la contraloría.				
6	Genero con originalidad soluciones ante los problemas de trabajo.				
7	Realizo mi trabajo con honestidad y calidad para evitar procesos sancionadores de la contraloría.				

8	Acepto y respeto las normas o sugerencias de la contraloría para mejorar mi desempeño en la entidad.					
9	Actúo asertivamente al conocer los errores cometidos por mis compañeros sancionados por la contraloría, comprendiendo el grado de la sanción					
10	Estoy dispuesto a estar abierto a aprender de mi compañero de trabajo y a enseñarle por medio de mi experiencia para evitar sanciones innecesarias.					
N°	Rasgos de personalidad	1	2	3	4	5
11	Soy muy cuidadoso con el manejo de la información porque el puesto o las funciones que desempeño pueden generar sanciones por las infracciones a las normas.					
12	El proceso sancionador de la contraloría influye en la manera de desempeñar sus funciones diarias.					
13	Tengo algún conflicto de interés cuando se realizan auditorias por parte de la contraloría					
14	Acepto mi responsabilidad al momento de una auditoria por parte de la contraloría.					
Logro de metas		1	2	3	4	5
15	Tengo la habilidad para racionalizar los recursos asignados bajo mi cargo, sin cometer alguna infracción a las normas de la contraloría.					
16	Cumplo oportuna y adecuadamente el compromiso asumido ante las funciones encomendadas.					
17	Existen indicadores propuestos por la entidad para medir y evaluar mi propio trabajo.					
18	Te involucras en el desarrollo del trabajo sin tener en cuenta la remuneración percibida					

Anexo 3: Validez y confiabilidad de instrumentos de recolección de datos



INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Mg. Diafanor Pérez Vega
 1.2. Grado académico que ostenta : Magister en Gestión Pública
 1.3. Institución donde trabaja : Jefe logístico en la MDJLO.
 1.4. Experiencia laboral (años) : 09
 1.5. Título de la tesis : Procedimiento administrativo sancionador y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz.
 1.6. Nombre del autor de la tesis : Katherine Yessenia Ocola Gadea
 1.7. Nombre del instrumento a validar: Cuestionarios

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA					
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																			X			
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																			Y			
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																			X			
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																				Y		
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																	R					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																			X			
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																				X		
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				X		
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																	X					
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																				X		
TOTAL																				170	270	190	300

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Conforme

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

930

Lugar y fecha: Chiclayo 26 de junio del 2020

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 40696543

Tomando en cuenta el análisis de Alfa de Cronbach del instrumento aplicado a una muestra piloto de 10 personas, se puede determinar que el coeficiente alcanza un 0.878 de la variable Procedimiento Administrativo Sancionador y en la variable desempeño laboral se obtuvo 0.759 de consistencia, o que quiere decir que los percentiles estudiados e indicadores responden a la problemática de estudio, por lo tanto, tomando en cuenta a lo descrito por George y Mallery (2003, p.137) se aceptan los datos de la encuesta aplicada a la muestra.

Figura 5.

Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: George y Mallery (2003)

Análisis de confiabilidad variable Procedimiento administrativo sancionador

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	10	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	10	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,878	,882	15

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	3,307	2,900	4,100	1,200	1,414	,115	15
Varianzas de elemento	1,080	,322	1,600	1,278	4,966	,111	15
Covariables entre elementos	,351	-1,111	1,422	2,533	-1,280	,250	15

Figura 6.

Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach de prueba piloto variable PAS

Análisis de alfa de cronbach por ítem de la variable PAS (Procedimiento administrativo sancionador)

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
V1_1	45,63	86,887	,427	,883
V1_2	45,66	87,910	,406	,884
V1_3	46,09	89,765	,232	,893
V1_4	45,72	82,854	,686	,872
V1_5	45,69	80,609	,842	,866
V1_6	45,63	80,435	,735	,869
V1_7	45,91	81,959	,745	,870
V1_8	46,16	85,814	,559	,878
V1_9	45,78	82,241	,665	,873
V1_10	45,63	77,790	,833	,864
V1_11	45,06	98,770	-,171	,904
V1_12	45,91	81,184	,673	,872
V1_13	45,50	88,516	,434	,883
V1_14	45,31	84,093	,553	,878
V1_15	45,47	81,741	,635	,874

Análisis de confiabilidad variable Desempeño laboral

A continuación, se muestran el alfa de cronbach obtenido de la variable 2 el cual asciende el 0.8 de confiabilidad:

Figura 7.

Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach de prueba piloto variable Desempeño laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,759	,830	18

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	4,050	2,900	4,700	1,800	1,621	,266	18
Varianzas de elemento	,786	,267	2,544	2,278	9,542	,286	18
Covariables entre elementos	,117	-,811	1,089	1,900	-1,342	,066	18

Análisis de alfa de cronbach por ítem de la variable Desempeño laboral

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
V2_1	67,44	93,480	,396	,876
V2_2	68,34	94,426	,211	,884
V2_3	67,28	89,822	,470	,874
V2_4	67,53	94,451	,265	,881
V2_5	67,38	86,435	,607	,868
V2_6	67,31	87,060	,633	,867
V2_7	66,75	89,613	,611	,869
V2_8	66,72	90,918	,631	,870
V2_9	67,13	84,048	,784	,861
V2_10	66,78	87,854	,815	,864
V2_11	66,88	87,532	,760	,864
V2_12	67,28	92,209	,373	,877
V2_13	68,63	97,210	,021	,901
V2_14	67,38	88,048	,630	,868
V2_15	67,03	88,612	,726	,866
V2_16	66,97	87,257	,724	,865
V2_17	67,38	91,532	,390	,877
V2_18	67,06	87,544	,617	,868

Anexo 4: Matriz de consistencia

Título: Procedimiento administrativo sancionador y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz..

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
¿Qué grado de relación existe entre el procedimiento administrativo sancionador y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz?	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el proceso administrativo sancionador y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz</p> <p>Objetivos específicos: a) Diagnosticar el procedimiento administrativo sancionador en la Municipalidad Distrital de José Leonardo</p>	<p>Hi: El proceso administrativo sancionador se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.</p> <p>Ho: El proceso administrativo sancionador se</p>	<p>Procedimiento administrativo sancionador</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Fase instructiva (Primera instancia)</p> <p>Fase Sancionadora (Primera instancia)</p> <p>Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas (Segunda instancia)</p> <p>Rasgos de personalidad</p> <p>Competencias</p>	<p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Alcance: descriptiva</p> <p>Según el fin que persigue: básica</p> <p>Diseño de investigación: no experimental, correlacional.</p> <p>Población: 32 trabajadores.</p>

	<p>Ortiz. b) Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz. c) Analizar las bases teóricas de las variables d) Precisar la relación entre el procedimiento administrativo sancionador y el desempeño laboral en los trabajadores en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.</p>	<p>relaciona negativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.</p>		<p>Logro de metas Potencial de mejoramiento</p>	<p>Muestra: 32 trabajadores.</p>
--	---	---	--	---	----------------------------------

Anexo 5: Autorización del desarrollo de la investigación

"Año de la Universalización de la Salud"



Municipalidad de José Leonardo Ortiz

Chiclayo, 02 de julio del 2020

Dra. Mercedes Alejandrina Colazos Alarcón
DIRECTORA EPG-UCV-CH

ASUNTO: Aceptación de la
investigación

Estimada Dra., es grato dirigimos a Ud. con la finalidad indicar la aceptación de la realización para investigación titulada "Procedimiento administrativo sancionador y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz." a la Br. Katherine Yessenia Ocola Gadea identifica con DNI 32132679 perteneciente al programa de estudio de Maestría en gestión pública.

Así mismo, agradecer a la universidad por brindarnos la oportunidad de poder ayudar e impartir los conocimientos de sus estudiantes para el desarrollo de la investigación.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL JOSE L. ORTIZ

Wilder Guevara Díaz
Alcalde

Wilder Guevara Díaz
Alcalde de José Leonardo Ortiz

Anexo 6: Resultados

Análisis de frecuencia de Procedimiento administrativo sancionador y desempeño laboral

a) Diagnóstico del procedimiento administrativo sancionador

Variable_1 (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	21,9	21,9	21,9
	Mediano	16	50,0	53,1	75,0
	Alto	9	28,1	25,0	100,0
Total		32	100,0	100,0	

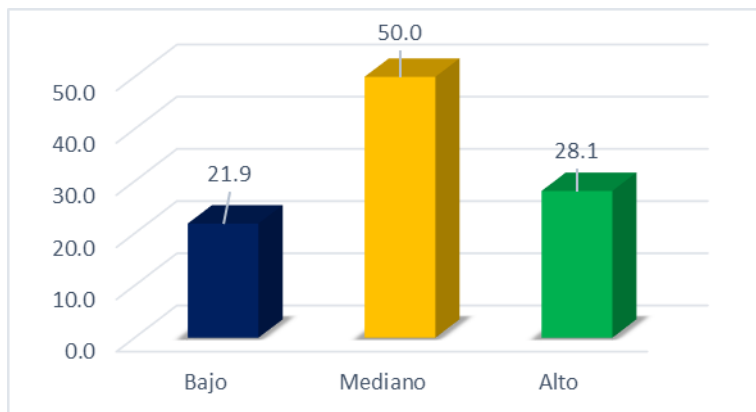


Figura 8. Diagnóstico del procedimiento administrativo sancionador

b) Análisis del desempeño laboral

Variable_2 (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	15,6	15,6	15,6
	Mediano	17	53,1	53,1	68,8
	Alto	10	31,3	31,3	100,0
Total		32	100,0	100,0	

