



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Principio de razonabilidad y procedimiento administrativo  
disciplinario en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola  
Salazar Leguía de Bagua**

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

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Chavez Alcantara, Magali Sunilde (ORCID: 0000-0003-2528-5009)

**ASESOR:**

Dr. Centurion Larrea, Angel Johel (ORCID: 0000-0002-7169-7680)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

CHICLAYO – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi madre, Edelmira por haberme ayudado en mi etapa profesional.

A mi padre, German que desde el cielo me llena de bendiciones.

A mi hija Camila por ser mi gran orgullo y motivación, eres lo más importante en mi vida y gracias a ti me impulso a superarme día a día.

## **Agradecimiento**

A Dios por permitirme lograr mis objetivos a pesar de las adversidades.

A mi asesor de tesis, Dr. Centurion Larrea Angel Johel, por su enseñanza y colaboración en la tesis.

A mi familia que ha contribuido con la elaboración de la presente investigación con su apoyo moral.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos .....	16
3.5. Procedimientos .....	17
3.6. Métodos de Análisis de Datos.....	18
3.7. Aspectos Éticos.....	18
IV. RESULTADOS .....	19
V. DISCUSIÓN.....	25
VI. CONCLUSIONES.....	31
VII. RECOMENDACIONES .....	32
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS .....	39

## Índice de tablas

Tabla 1 Variable Principio de razonabilidad .....	15
Tabla 2 Operacionalización variable Procedimiento Administrativo Disciplinario.. .....	16
Tabla 3 Principio de Razonabilidad y el Procedimiento Administrativo Disciplinario. ....	22
Tabla 4 Correlación entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión Debido Proceso en las sanciones administrativas. ....	19
Tabla 5 Correlación entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión Principio de Legalidad en las sanciones administrativas.....	20
Tabla 6 Correlación entre Principio de Razonabilidad y dimensión Principio de Proporcionalidad en las sanciones administrativas.....	21
Tabla 7 Nivel Principio de Razonabilidad .....	23
Tabla 8 Nivel Procedimiento Administrativo Disciplinario .....	24

## Índice de figuras

Figura 1 Diseño metodológico.....	14
Figura 2 Nivel Principio de Razonabilidad .....	23
Figura 3 Nivel Procedimiento Administrativo Disciplinario.....	24

## Resumen

La presente investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, el estudio de tipo básica, se desarrolló bajo un de diseño no experimental transversal, descriptivo correlacional, en una población de 42 trabajadores de dicha institución, la técnica de recojo de información fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. Se tuvo como resultado principal que existe relación alta y positiva entre el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, 2021, con un  $p < 0,05$  y Rho de Spearman = 0,590. Y, se concluyó que, ambas variables están relacionadas debido a que, si las autoridades correspondientes aplican correctamente el principio de razonabilidad, se estará logrando ejecutar un debido proceso dentro del marco normativo que regula las conductas de los colaboradores, aplicando una sanción justa y adecuada.

**Palabras clave:** Gestión del personal, recursos humanos, principio jurídico, procedimiento legal, concepto moral.

## **Abstract**

The objective of this research was to determine the relationship between the principle of reasonableness and the administrative disciplinary procedure of the Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, the study was carried out under a non-experimental, cross-sectional, descriptive and correlational design, in a population of 42 workers of this institution, the data collection technique was the survey and the questionnaire as an instrument. The main result was that there is a high and positive relationship between the principle of reasonableness and the administrative disciplinary procedure of the Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, 2021, with a  $p < 0.05$  and Spearman's  $Rho = 0.590$ . And, it was concluded that both variables are related because, if the corresponding authorities correctly apply the principle of reasonableness, a due process will be executed within the normative framework that regulates the conduct of the collaborators, applying a fair and adequate sanction.

**Keywords:** Personnel management, human resources, legal principle, legal procedure, moral concept.

## I. INTRODUCCIÓN

Los conceptos administrativos actuales son el resultado de un proceso que comenzó con los albores de la humanidad y que ha ido evolucionando y moldeándose en diferentes épocas y fases. Las etapas de disciplina y los procedimientos posteriores son cruciales, ya que la investigación del empleado infractor tiene graves consecuencias y afectará la productividad del trabajo (Sharma, 2018). Por ejemplo, los procedimientos de sanción administrativa pueden requerir que los empleados públicos sean suspendidos del empleo o que se les rescinda. Por lo tanto, es imperativo que la administración informe al empleado público sobre todas las acciones disciplinarias que se puedan tomar en su contra. Como consecuencia, el empleado remitido a una investigación administrativa podría ejercer su derecho a un juicio justo y defenderse.

A nivel internacional, en la Unión Europea, los empleadores de grandes organizaciones, a menudo tienen que lidiar con cuestiones que involucran a empleados problemáticos, como el ausentismo persistente, el comportamiento inadecuado o el trabajo deficiente. Debido a ello, los empleadores tienen que intervenir constantemente mediante los procedimientos administrativos disciplinarios, para garantizar que sus organizaciones funcionen correctamente. Estas intervenciones, que pueden llegar hasta la terminación de la relación laboral, a menudo se realizan cuando tomar medidas parece urgente o cuando otros asuntos pueden opacar su importancia, estas deficiencias en los procedimientos administrativos disciplinarios puede aumentar el riesgo de que los empleados despedidos impugnen con éxito su despido e incluso obtengan importantes indemnizaciones por daños y perjuicios, generando mayores pérdidas para la productividad de la organización (Borriello, 2021). En Estados Unidos, gran porcentaje de trabajadores se ven afectados de manera mucho más directa y frecuente por el proceso administrativo que imponen las instituciones estatales. Sin embargo, dichas sanciones tienen fundamentos que involucran favoritismos o sentencias que se alejan del buen cumplimiento de los principios de razonabilidad para ejecutar una sanción adecuada (Herlin-Karnell, 2018; Libertini, 2019).

A nivel nacional, en el Perú, durante los últimos años, existen deficiencias en el peso y el equilibrio de las sanciones administrativas debido a la estrecha



relación que hay entre los jefes y subordinados, en el que gran parte de ellos comenten faltas, sin embargo, las jefaturas no le brindan la debida importancia precisamente porque tienen un vínculo amical o de otra índole con los infractores. Estas consideraciones importan para la revisión de la razonabilidad en el que podría requerir que una autoridad pública actúe por razones reales, de peso o relativamente importantes; o únicamente que existan razones suficientes para apoyar una decisión, hayan sido o no en base a una decisión; que no se equivoque en cuanto al peso de las razones aplicables, o que no se equivoque demasiado, o que el equilibrio global que logre esté justificado, o que no esté demasiado lejos de estar justificado (Santa María, 2018). Estas y otras posibilidades sugieren que, para explicar en qué consiste el estándar de razonabilidad, no basta con decir que tiene que ver con el peso o el equilibrio de las razones para dictar una sanción administrativa disciplinaria con la rigurosidad adecuada. El Estado peruano utiliza la Ley No 007-2020-SERVIR/TSC (2020), mediante el cual se realiza los procesos disciplinarios a las diversas entidades públicas del Estado.

A nivel local, en el caso de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua existen procedimientos administrativos disciplinarios en los que los servidores al cometer faltas disciplinarias causando daño económico a la institución, son sancionados con (01) día de suspensión sin goce de remuneraciones, pero en otros casos de igual gravedad o daño económico causado a la entidad por el mismo valor, las sanciones son "Negativas". Así mismo, la Contraloría General de la Republica señala que para aplicar las diferentes sanciones se debe estar basado en el principio de razonabilidad, sin embargo, existen favoritismos al aplicar sanciones al personal administrativo que comete alguna falta, debido a la estrecha relación que tienen el personal administrativo con sus jefes, generando así un encubrimiento por parte de estos últimos y quedando impune las faltas cometidas.

Asimismo, las jefaturas y directivos de la universidad no emiten una debida sanción administrativa disciplinaria ya que dichas autoridades no tienen criterios de aplicabilidad ni de graduación para determinar el nivel de gravedad que haya tenido el accionar del servidor público, también se observan que algunos trabajadores obtienen beneficios que no le corresponden debido a la cercanía con

sus jefes y amistad que se han ganado con el paso de los años, por otro lado se observa que a otro grupo de servidores, dichas sanciones se les impone de manera abusiva sin ningún plazo razonable, sin derecho a defensa ni investigación de los actos. Las jefaturas parecen juzgar mal las circunstancias y calificar erróneamente las circunstancias como acciones intencionales. Esto podría deberse a la falta de capacidad administrativa y aplicación del principio de razonabilidad para ejecutar las sanciones en donde las autoridades pueden optar intencionalmente por la multa máxima o mínima debido a la condición amical o tipo de relación que lleve con dicho trabajador. Es por ello que se plantea el siguiente problema: ¿En qué medida se relaciona el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua?

La presente investigación se justifica a nivel práctico, porque permitirá conocer cuál es la eficiencia en que se aplica el principio de razonabilidad en el procedimiento administrativo en la universidad en estudio y en qué medida se relacionan ambas variables. También se justifica a nivel teórico ya que produce un aporte al conocimiento científico al establecer con claridad la relación entre el principio de razonabilidad y los procedimientos administrativos disciplinarios. También se justifica metodológicamente porque se elabora y valida un instrumento de investigación científica que podrá ser utilizado en el futuro en investigaciones relacionadas con las variables de estudio.

Es así que se plantea como objetivo general: Determinar la relación entre el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua. Y como objetivos específicos se tienen: Determinar la relación del principio de razonabilidad y el debido proceso en las sanciones administrativas. Determinar la relación del principio de razonabilidad y el principio de legalidad en las sanciones administrativas. Determinar la relación del principio de razonabilidad y el principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas. Finalmente, se establece como hipótesis: Existe relación significativa entre el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

## II. MARCO TEÓRICO

El presente apartado presenta antecedentes, bases teóricas y definiciones de principales conceptos de la investigación con sus respectivas dimensiones de estudio respaldadas a base de autores. Respecto a los antecedentes, a continuación, se exponen aquellos que hasta el momento se han podido encontrar. Se ha considerado incluir su objetivo, metodología, principales resultados y conclusiones.

A nivel internacional, Gullo y Beachum (2020) realizó un estudio con el objetivo de explorar la influencia del principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario en Estados Unidos. Tuvo como muestra 43 trabajadores. Obtuvo como resultados que las autoridades tenían sesgos implícitos en algunos de los subordinados. El sesgo implícito de las autoridades explicaba las diferencias en la gravedad de la sanción disciplinaria y no existía una adecuada razonabilidad. Concluyendo que las sanciones administrativas disciplinarias tienen un sesgo implícito parcial. Esto es importante en la presente investigación en cuanto a que permite conocer de qué manera han resuelto casos disciplinarios de los colaboradores, y ayuda con la discusión de resultados.

Tollenaar (2018), quien tuvo determinar la relación entre las sanciones administrativas disciplinarias y la razonabilidad que aplican las autoridades administrativas en Países Bajos. Encontrando que las sanciones administrativas, en particular, no facilitan la aplicación estricta, eficiente y eficaz de la ley ya que dichas autoridades poseen favoritismos al momento de aplicar las sanciones. Esto causan problemas, ya que las autoridades administrativas y no están necesariamente familiarizados con estos principios. El principal hallazgo es que las autoridades administrativas sobreestiman o subestiman el grado de culpabilidad de acuerdo a la relación que tienen con el implicado. Este antecedente es importante en la presente investigación debido a que dan a conocer cuál es la realidad dentro de una institución pública a nivel internacional, que ayuda a relacionarlo con los resultados obtenidos en la presente investigación.

A nivel nacional, Bravo (2020) buscó determinar la relación entre el principio de proporcionalidad y la razonabilidad un centro educativo – Chiclayo. El diseño fue correlacional – no experimental, cuantitativo. Tuvo una muestra de 40

colaboradores. Los resultados obtenidos fueron el 40% de los participantes opinaron que no se ha aplicado los principios de proporcionalidad ni razonabilidad al emitir una resolución, el 60% indicaron que en las sanciones administrativas no se aplicaban con idoneidad, necesidad ni proporcionalidad. El autor concluyó que las resoluciones con las que se habían sancionado un servidor público no se llevaban a cabo de manera adecuada, tampoco estaban respaldadas por la aplicación correcta del principio de la razonabilidad.

Echeverría (2018) realizó su investigación con el objetivo de encontrar la efectividad de un procedimiento administrativo sancionador en la Corte Superior de Justicia - Lima. El diseño fue no experimental de nivel correlacional de enfoque cuantitativo. Tuvo una muestra de 1100 colaboradores. El resultado obtenido fue que más del 50% de los procesos administrativos sancionadores, no cumplían con los plazos establecidos por el Reglamento. Concluyendo que procesos son lentos y no se resuelven en los plazos establecidos en la normativa.

Cotrina (2019), se propuso determinar la eficacia de la interpretación del principio de razonabilidad aplicados en los expedientes judiciales, en una municipalidad de Lima. El tipo de investigación fue básico - descriptivo. Contó con una muestra participativa de 24 expedientes. El resultado obtenido fue que las hipótesis planteadas se han confirmado parcialmente y se determinó que dicha municipalidad existe una significativa deficiencia en la interpretación de los principios de razonabilidad y proporcionalidad. Concluyendo que se ha determinado que el principio de razonabilidad es uno los principios que menos se utiliza al momento de ejecutar una sanción, siendo este una de las reglas básicas de la administración pública al momento de emitir una sanción.

Pérez y Cabrejo (2021) buscaron determinar la relación entre los principios de razonabilidad y proporcionalidad, individualización y fundamentación del penal – Trujillo. El tipo del diseño de la investigación es no experimental – correlacional descriptivo. Tuvo una muestra de 20 colaboradores. El resultado obtenido fue que el principio de razonabilidad y proporcionalidad en nuestro Código Procesal Penal, son variables que presentan heterogeneidad en las definiciones aportadas por la literatura científica, con una amplia gama de significados que pueden ser utilizados para los estudios empíricos. Concluyendo que para lograr una buena aplicación de

los principios de razonabilidad y proporcionalidad, pena debe estar bien fundamentada en los delitos con objetivos claros y actualizados.

Checya (2020) desarrolló un estudio con el objetivo de explorar cuál es el grado correcto de aplicación del principio de razonabilidad proporcionalidad en las sanciones administrativas concretas dictadas por los jueces – Cuzco. Realizó una investigación no experimental de nivel descriptivo - explicativo de enfoque cualitativo. Tuvo una muestra de 16 sentencias. El resultado obtenido fue que se encontró que la mayoría de las sentencias emitidas tienen deficiencias en los parámetros preestablecidos (70%) y existe falta de la aplicación del principio de razonabilidad, y solo el 30% sí cumple con la correcta aplicación de dicho principio. Concluyendo que las sentencias emitidas en los delitos consumados no cumplen con la aplicación del principio de razonabilidad, y que no se logra apreciar claramente la justificación de la decisión al momento de ejecutar una sanción.

A nivel local, Calderón (2018) buscó identificar la relación entre el procedimiento administrativo sancionador y la conducta de los funcionarios en la Región Amazonas. Utilizó un tipo de investigación es no experimental, descriptiva y cualitativa. Tuvo una muestra de 51 colaboradores. El resultado obtenido fue que los trabajadores del Gobierno de la Región Amazonas respecto a los procedimientos administrativos sancionadores de la conducta en la fase instructiva, en donde el 67% de los participantes opinan que el proceso se da de forma irregular ya que los servidores públicos que tienen alguna sanción, siguen desempeñándose en sus labores como si no hubiese pasado nada.

Llatas (2018) se propuso como objetivo analizar la aplicación de la Ley N° 29944 y los procedimientos administrativos en Bagua. El diseño fue correlacional descriptivo, con una muestra de 80 colaboradores. En el cual obtuvo como resultados que el 36% de los procedimientos administrativos fueron deficientes y no se aplicaron los rigores que indican los principios de proporcionalidad y razonabilidad, mientras que el porcentaje restante (64%) mostraron que tenían una aplicación de dichos principios de manera básica.

A continuación, se presentan las bases teóricas que están focalizadas en la explicación de las dos variables de estudio y sus dimensiones, cuyos autores son investigadores respaldados por revistas de renombre y de prestigio internacional.

El principio de razonabilidad ha sido abordado con diferentes enfoques teóricos, todos ellos relacionados a un conjunto central de conceptos que se concretan en una serie de requisitos prácticos y normativos que forman la base para juzgar decisiones y acciones de relevancia jurídica. Sin embargo la teoría que tiene mayor relación con dicho principio es la de Hadfield y Macedo (2012), quienes argumentan sobre la Razonabilidad pública, en donde enfocan hacia una teoría positiva de la razón pública, en ella, la idea liberal de la razón pública genera una amplia controversia, que se repite en gran parte del debate político actual (Lister, 2018). En donde muchos funcionarios públicos parecen estar de acuerdo con frecuencia en que las leyes que tocan los fundamentos constitucionales deben estar respaldadas por razones que todos los ciudadanos puedan compartir (Mulligan, 2015), entre ellas están las razones religiosas, sobre las cuales los ciudadanos discrepan profunda y razonablemente, no pueden ser la base de un compromiso recíproco de vivir bajo leyes justificadas y aceptables para todos.

De acuerdo con Boettcher (2017), en respuesta, los ciudadanos religiosos y sus defensores, incluidos muchos teóricos políticos y legales, argumentan que la idea de razón pública es gratuitamente censuradora e inhibe la expresión de algunos ciudadanos de sus valores básicos en las cuestiones políticas más importantes, provoca conflictos innecesarios y priva al debate público de una posible percepción. Quizás lo más sorprendente es que a menudo no está claro qué está en juego en esta controversia. La razón pública se defiende a menudo como parte de la "teoría ideal": una característica de lo que se podría llamar una "sociedad bien ordenada".

Es así que Hadfield y Macedo (2012), sugieren que el papel práctico de la razón pública puede apreciarse mejor examinando la confluencia de la teoría política normativa y positiva: es decir, distintas corrientes de investigación que representan enfoques metodológicos que a menudo se tratan como antitéticos (Rahmatollahi & Shirzad, 2015). El enfoque normativo está representado aquí por una versión del contractualismo, que defiende la razón pública como deber de ciudadanía en una democracia constitucional diversa (Freeman, 2020). Con respecto al modelo normativo de razón pública, ofrece una interpretación crítica y (en algunos aspectos) de revisión en otros lugares; el objetivo aquí es promover la

visión más poderosa (Mangini, 2018). Por teoría política positiva se refieren a la elección racional o teoría de juegos, un marco de análisis basado en el supuesto simplificador de que los individuos son económicamente racionales. Estos dos enfoques bastante distintos convergen en explicaciones sorprendentemente similares de la razón pública.

En cuanto al concepto del principio de razonabilidad de acuerdo con Cotrina (2019), no se traduce en ningún conjunto fijo de requisitos o reglas estrictas, sino que produce criterios multifacéticos cuyo contenido varía de un caso a otro. Las diferentes áreas y casos en los que la razonabilidad entra en juego es tal que termina teniendo, en el resultado, criterios y estándares abiertos (Doughty y Baehler, 2020). Esta flexibilidad y fluidez de lo razonable (que sea susceptible de concretizarse en cualquier número de contenidos) explica por qué el concepto está tan extendido en el discurso jurídico, cumpliendo una amplia gama de funciones, y la razonabilidad puede describirse en este sentido como un contexto sensible con un criterio normativo (uno que se especifica de diferentes formas dependiendo del contexto).

Como criterio normativo, entonces, lo razonable opera en dos niveles: por un lado, está estructurado por un significado central que consiste en su llamado a tomar en cuenta diferentes pretensiones y razones para encontrar entre ellos un terreno común y un equilibrio; pero al mismo tiempo —de hecho en virtud de ese elemento central— se concreta de diferentes formas en función de sus diferentes áreas de aplicación (las diferentes áreas del derecho y las diferentes situaciones que lo hacen existir) (Daly, 2017). Y en cada una de estas áreas, una evaluación de la razonabilidad puede, a su vez, operar en dos niveles: por un lado, puede basarse directamente en actos o actividades que tienen relevancia en el derecho (como en el derecho privado) y, por otro lado, puede utilizar como criterio para enmarcar decisiones judiciales de amplio alcance (como en el derecho constitucional).

En ese sentido, la idea que se tiene con relación a lo legítimo y, por lo que, de la razonabilidad no se determina, lo suficiente si se trata de cualificar el régimen jurídico, es decir, si mediante su veracidad estamos ante un inicio, norma u otro modelo de clase académica; por lo tanto observamos que en la ley se tiene, por

una parte que el Código Procesal Constitucional y la Constitución hacen relación al principio de razonabilidad del hecho represivo; entre tanto, la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444, hace relación al “principio de razonabilidad” (Bravo, 2020). El Tribunal Constitucional Peruano ha originado que, en las sentencias con relación al principio de razonabilidad, aunque se hacen referencias del este principio diferenciándolos de otros; muchas veces confundiéndolo con el Principio de proporcionalidad . En la Jurisprudencia, Bravo (2020) determina al principio de razonabilidad como un factor de evaluación de las acciones del Poder Público para así determinar si están conforme con la importancia superior propio a toda regulación jurídica: el derecho

Asimismo, Bravo (2020) expresaba que, para adaptar una definida ley, es necesario que exista los análisis de los principios y subprincipios que interfieran en los casos concretos, siendo estos últimos denominado con competencia, necesidad y razonabilidad en sentido riguroso. Por otro lado, respecto a la dimensión Aplicabilidad, Molina (2015) argumenta que implica una prueba objetiva, tomando la posición de una persona neutral (el "hombre razonable") que tiene todos los conocimientos previos que razonablemente habrían estado disponibles para las partes en la situación en la que se encontraban en el momento del contrato. El hombre razonable puede describirse como un hombre de negocios ficticio que posee y ejerce esas cualidades de atención, conocimiento, inteligencia y juicio que los negocios internacionales requieren de sus miembros para la protección de sus propios intereses y los intereses de los demás (Cotrina, 2019).

Respecto a la dimensión Sanción, es una medida punitiva impuesta por orden administrativa, mediante un dictamen que se aplica atendiendo al tipo de infracción incurrida, entre las que se consideran la gravedad del interés público, el perjuicio económico, la repetición y/o continuidad, las circunstancias de la infracción (Cotrina, 2019). Respecto a la dimensión Análisis, es el entendimiento concreto de la aplicación y el uso de la ley basados casi por completo en la interpretación. Las leyes varían en todo el espectro del derecho penal, civil, corporativo o político, y varían dentro de sus muchas categorías en complejidad. El análisis en sentido amplio se refiere a atribuir significado a la comunicación



lingüística (hablada o escrita) (Cotrina, 2019). En otras palabras, interpretar sensu largo significa simplemente entender un contexto (András, 2019).

El procedimiento administrativo ha sido abordado con diferentes enfoques teóricos, todos ellos relacionados a cualquier imposición oficial formal de sanción o multa; destrucción, toma, incautación o retención de bienes; evaluación de daños, reembolso, restitución, indemnización, costos, cargos o honorarios. Sin embargo la teoría propuesta por Zedner (2015), sobre la teoría reformadora del castigo es la que tiene una mayor relación con el procedimiento administrativo disciplinario. En ella indica que el castigo es la coerción utilizada para hacer cumplir la ley de la tierra, lo que significa que es uno de los pilares de la civilización moderna. Proporcionar una sociedad y una vida pacíficas es el deber del Estado. La falta de castigo hace que la ley pierda su fuerza y, finalmente, crea una sociedad incapaz de mantener la ley y el orden y un gobierno incapaz de proteger a su pueblo (Silva, 2019).

Sin embargo, el enfoque reformador para frenar crímenes como estos y reformar a los convictos ha surgido con el fin de proteger los derechos básicos a los que un ser humano tiene derecho (Rozsnyai, 2019). Desarrollado por psicólogos, sociólogos y fisiólogos con el fin de crear un sistema donde los convictos pudieran ser reformados y liberados de nuevo en la sociedad como ciudadanos (Brunsson & Olsen, 2018). La sociedad humana es un esfuerzo cooperativo asegurado por la coerción en un estado donde una autoridad reconocida se ve obligada a castigar al individuo que contraviene las reglas y regulaciones de la mancomunidad (Ezazul, 2019). La práctica del castigo es necesaria para el mantenimiento de esta cohesión social (Molina, 2019). El derecho es uno de los pilares importantes del Estado. Para administrar justicia, se necesita castigo. Hay varias teorías del castigo que son retributivas, disuasorias y reformadoras, preventivas (Mackenzie, 2015). Es así que uno de los aspectos más controvertidos de la filosofía jurídica se refiere a la justificación de castigos específicos para violaciones penales particulares. El castigo es una función reconocida de todos los estados (Gajda y Markiewicz, 2020). Con el paso del tiempo, los sistemas de castigo se han encontrado con diferentes tipos de cambios

y modificaciones. Administrar justicia es una función esencial del Estado y es deber del Estado proporcionar un entorno pacífico a su pueblo.

En cuanto al concepto de sanción administrativa, Puertas y Taquia (2017), indican que está incluida dentro de la acción administrativa, la pluralidad de autores referidos, enfocan la ejecutabilidad directamente como los dos efectos de la acción administrativa, asociados a los sujetos obligados a su realización, teniendo a la ejecutividad como un efecto de eficiencia (cualidad material) y la ejecutoriedad en relación a la probabilidad de intimidar al obligado para su culminación (cualidad instrumental) (Carvalho et al., 2021; Laarman et al., 2020). En general, cualquier imposición oficial formal de sanción o multa; destrucción, toma, incautación o retención de bienes; evaluación de daños, reembolso, restitución, indemnización, costos, cargos o honorarios; requisito, revocación o suspensión de licencia; y la adopción de otras medidas obligatorias o restrictivas por parte de la organización, el organismo o su representante (Ramírez y Bendek, 2015; Weyembergh y Joncheray, 2016).

Respecto a la dimensión Debido Proceso, curso de los procesos judiciales de acuerdo a las normas y principios que se han establecido en un sistema de jurisprudencia para la vigencia y protección de los derechos privados (Díaz y Urzúa, 2018). Principalmente asociado con una de las garantías fundamentales de la Constitución, el debido proceso se deriva del derecho consuetudinario inglés y de la historia constitucional (Puertas y Taquia, 2017).

Asimismo, respecto a la dimensión Principio de Legalidad, es una regla de interpretación legal, si el Parlamento tiene la intención de interferir con los derechos o principios fundamentales, o de apartarse del sistema legal general, entonces debe expresar esa intención con un lenguaje claro e inequívoco (Okolie, 2019). En 1908, en Potter Minahan, el juez O'Connor caracterizó este principio como una predicción permanente de la intención parlamentaria: Es en el último grado improbable que el legislador derroque principios fundamentales, vulnere derechos o se desvíe del sistema general del derecho, sin manifestar su intención con una claridad irresistible. El principio se enfrenta a la retrospectividad (Torres, 2018). El parlamento debe usar un lenguaje claro e inequívoco para promulgar un estatuto que falsifique, retroactivamente, las reglas legales existentes sobre las cuales las

personas han ordenado sus asuntos, ejercitado sus derechos e incurrido en responsabilidades y obligaciones (Al-Haidar, 2018). El estado de derecho requiere que las leyes sean prospectivas porque es radicalmente injusto responsabilizar a una persona por violar una ley que no existía en el momento en que actuó (Puertas y Taquia, 2017).

Respecto a la dimensión Principio de Proporcionalidad, La proporcionalidad es un principio general, que cubre diversos conceptos especiales (aunque relacionados). El concepto de proporcionalidad es usado como criterio de igualdad/equidad para impartir justicia durante algún proceso de interpretación de las leyes, en especial aplicado al derecho constitucional, como un método lógico que está destinado a discernir, ayudar y equilibrar correctamente la restricción impuesta por alguna medida correctiva (Puertas y Taquia, 2017).

A partir de la búsqueda bibliográfica se establecen las siguientes definiciones conceptuales relacionados con las variables. Para todos ellos se consideraron autores de prestigio.

Principio de razonabilidad de acuerdo con Cotrina (2019), la proposición de la razonabilidad se imputa, principalmente, como guía que requiere la relación de las diferentes normas generales manteniendo la individualidad del caso en concreto, como segundo punto está la orientación, la que requiere una alineación de marco legislativo con el mundo a los que se hace referencia, como tercer punto está la orientación, que exige mantener una relación de equivalencia entre las dos magnitudes.

Aplicabilidad, implica una prueba objetiva, tomando la posición de una persona neutral (el "hombre razonable") que tiene todos los conocimientos previos que razonablemente habrían estado disponibles para las partes en la situación en la que se encontraban en el momento del contrato (Cotrina, 2019).

Sanción, es una medida punitiva impuesta por orden administrativa, mediante un dictamen que se aplica atendiendo al tipo de infracción incurrida, entre las que se consideran la gravedad del interés público, el perjuicio económico, la repetición y/o continuidad, las circunstancias de la infracción (Cotrina, 2019).

Análisis, es el entendimiento concreto de la aplicación y el uso de la ley basados casi por completo en la interpretación. Las leyes varían en todo el espectro del derecho penal, civil, corporativo o político, y varían dentro de sus muchas categorías en complejidad (András, 2019).

Sanción administrativa disciplinaria, Puertas y Taquia (2017), indican que es cualquier imposición oficial formal de sanción o multa; destrucción, toma, incautación o retención de bienes; evaluación de daños, reembolso, restitución, indemnización, costos, cargos o honorarios; requisito, revocación o suspensión de licencia.

Debido Proceso, principalmente asociado con una de las garantías fundamentales de la Constitución, el debido proceso se deriva del derecho consuetudinario inglés y de la historia constitucional (Puertas y Taquia, 2017).

Principio de Legalidad, es una regla de interpretación legal, si el Parlamento tiene la intención de interferir con los derechos o principios fundamentales, o de apartarse del sistema legal general, entonces debe expresar esa intención con un lenguaje claro e inequívoco (Okolie, 2019).

Principio de Proporcionalidad, es uno de los principios generales implicados en el derecho que cubre conceptos especiales (aunque relacionados). El concepto de proporcionalidad se usa como uno de los criterios para brindar equidad y justicia durante los procesos de interpretación (Puertas y Taquia, 2017).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación.

El tipo de investigación que se plantea en esta tesis es de tipo básico porque será llevado a cabo sin fines prácticos inmediatos, si no con el propósito de aumentar el conocimiento correlacional de las variables de estudio. De acuerdo con Monje (2017), la investigación básica es la que busca aumentar el conocimiento hacia una materia determinada, sin realizar alguna aplicación experimental ni intervenir en el comportamiento de los participantes.

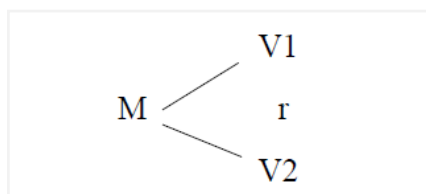
El enfoque es cuantitativo debido a que se utilizan dos cuestionarios con escala de Likert los cuales servirán para comprobar estadísticamente las hipótesis planteadas. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el enfoque cuantitativo usa instrumentos diseñados para la recolección de datos numéricos y porcentuales para comprobar las hipótesis mediante la estadística.

Así mismo es una investigación no experimental, debido a que las variables principio de razonabilidad y procesos administrativos disciplinario, no serán manipuladas, sino analizadas y descritas según la naturaleza en la cual se desarrollan, según menciona Hernández y Mendoza (2018) hace referencia a que la investigación no experimental está relacionada con esa búsqueda de información de manera empírica y de manera sistemática sin manipular variables.

El diseño de esta investigación es correlacional porque se observa dos variables y su influencia que tienen. Según Monje (2011) De la misma manera se da a conocer que nuestra investigación es correlacional, ya que evaluará el grado de relación de ambas variables del personal de la institución en estudio.

#### Figura 1

*Diseño metodológico*



**Nota:** M= muestra; V1= Principio de Razonabilidad; V2= Procedimiento Administrativo Disciplinario; R= Muestra

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable: Principio de Razonabilidad

El principio de razonabilidad se constituye en un medio esencial para interpretar y normalizar los actos de la administración, no para invalidar las normas que rigen el trabajo de los diversos órganos, sino para darle un sentido y alcance que el imperativo de la justicia material y razonabilidad requieren (Cotrina, 2019).

Operacionalmente la variable se define como una medición con un instrumento escala de Likert donde se consideran las dimensiones como Aplicación, Tipo de sanción y Análisis.

**Tabla 1**  
*Variable Principio de razonabilidad*

<i>VARIABLES</i>	<i>DIMENSIÓN</i>	<i>INDICADOR</i>
<i>Variable independiente: Principio de Razonabilidad</i>	• <i>Aplicación</i>	<i>Observación</i>
		<i>Motivación</i>
		<i>Aplicación de test de proporcionalidad</i>
	• <i>Tipo de sanción</i>	<i>Criterios de graduación</i>
		<i>Gravedad del interés público</i>
		<i>Perjuicio económico</i>
		<i>Repetición y/o continuidad</i>
		<i>Circunstancias de la infracción</i>
	• <i>Análisis</i>	<i>Beneficio ilegalmente obtenido</i>
		<i>Existencia de intencionalidad del infractor</i>
<i>Análisis de la de razonabilidad</i>		
<i>Sustento de aplicación de razonabilidad</i>		
		<i>Criterios de sanción</i>

#### Variable: Procedimiento Administrativo Disciplinario

Es la privación, suspensión o restricción de los derechos o bienes jurídicos de un sujeto que ha cometido alguna infracción, precisamente como una reacción para dar un castigo al involucrado (Puertas y Taquia, 2017). Dicho procedimiento disciplinario constituye una herramienta procedimental que hace uso la administración para manifestar su potestad sancionadora.

Operacionalmente se define como la medición con un instrumento escala de Likert donde se consideran las dimensiones como debido Proceso, Principio de Legalidad, principio de Proporcionalidad. Dicha variable ayudará en el diagnóstico de la eficiencia con que las autoridades aplican sanciones dentro de la organización en estudio.

**Tabla 2**

*Operacionalización variable Procedimiento Administrativo Disciplinario*

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR
<i>Variable dependiente: <b>Procedimiento Administrativo Disciplinario</b></i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Debido Proceso</i></li><li>• <i>Principio de Legalidad</i></li><li>• <i>Principio de Proporcionalidad</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Debida notificación</i></li><li>• <i>Plazo razonable</i></li><li>• <i>Acceso al expediente</i></li><li>• <i>Argumentos de defensa</i></li><li>• <i>Ofrecer y producir pruebas</i></li><li>• <i>Investigado por una autoridad competente</i></li><li>• <i>Prevalencia de la ley</i></li><li>• <i>Sometimiento del Poder Público</i></li><li>• <i>Ejercicio de potestades</i></li><li>• <i>Autorización previa</i></li><li>• <i>Autorizado en forma expresa</i></li><li>• <i>Las sanciones impuestas previstas por norma expresan</i></li><li>• <i>Regla de moderación y funcionalidad</i></li><li>• <i>Adecuada aplicación de las medidas sancionadoras</i></li><li>• <i>Correspondencia entre la infracción y la sanción</i></li><li>• <i>Medidas aptas para alcanzar los fines que la justifican</i></li><li>• <i>Previo juicio de ponderación entre la carga coactiva de la pena y el fin</i></li><li>• <i>La sanción cumpla su finalidad represiva y preventiva</i></li></ul>

**3.3. Población, muestra y muestreo**

La población la constituyeron los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua durante el año 2021. De acuerdo con Monje (2011) es el grupo de mayor amplitud a quienes el investigador pretende generalizar los resultados, en esta investigación la población total son 42 trabajadores administrativos.

Se utilizó la población total, es decir los 42 trabajadores, que tienen diferentes edades y tipos de contratos. Según Bernal (2010), la muestra es el grupo de personas que van a participar real y directamente en el estudio.

El muestreo, considerado la técnica que el investigador utiliza para seleccionar una muestra de la población (Monje, 2011). En la presente investigación ya no es necesario utilizar el muestreo debido a que se toma toda la población como objeto de estudio.

**3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas en investigación son dispositivos y métodos que permiten al investigador recolectar la información necesaria para cumplir con los objetivos

propuestos (Hernández et al., 2014). La presente investigación como técnica será empleada la encuesta se será aplicada a los colaboradores de la Universidad, de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), la encuesta es un procedimiento de la investigación descriptiva usada para que el investigador recopile la información.

Como instrumento será utilizado el cuestionario, estará compuesto por una serie de preguntas diseñadas con la finalidad de obtener datos que nos permitan alcanzar los objetivos (Hernández et al., 2014). De una vez aplicado, se pueda interpretar los resultados.

### **3.5. Procedimientos**

Para el desarrollo del trabajo de investigación se contó con la autorización de la rectora de la casa de estudios. Por ser un estudio no experimental, se siguió todas las normas éticas relacionadas con el tema y se abordaron diversas teorías y protocolos. Se coordinará mediante llamadas telefónicas y reuniones virtuales por la plataforma zoom con los participantes, los cuales participarán llenando el cuestionario virtual realizado en Google forms.

La validez del instrumento aplicable será evaluada por 3 expertos que conocen y tienen experiencia en el manejo de las variables de estudio. Para ello se ha realizado un formulario y recurrido a profesionales que tienen estudios y amplia experiencia en la materia de investigación los cuales han evaluado minuciosamente los ítems del cuestionario y en ellos han brindado sus sugerencias de mejora para luego firmar su aprobación, de acuerdo a Monje (2011), la validez es la aprobación del instrumento mediante profesionales expertos en la materia.

En esta investigación la confiabilidad será medida con la técnica de Alfa de Cronbach haciendo uso del programa Microsoft Excel, el cual se realizará una prueba piloto a 10 trabajadores de la universidad en estudio, luego de ello se aplican las fórmulas siguiendo el procedimiento propuesto por Cronbach, de acuerdo a Monje (2011), la confiabilidad es un procedimiento estadístico que realiza el investigador para probar que el instrumento tiene efectos y produce resultados similares al momento de aplicarlos reiteradas veces (Hernández et al., 2014).



### **3.6. Métodos de Análisis de Datos**

Para realizar el análisis de los datos se tuvo que emplear el Programa Excel y el Software SPSS versión 26 los mismos que contribuyeron a la realización de las tablas y figuras estadísticas con sus respectivos estadígrafos. Luego de ello se analizó e interpretó la información captada. El método a utilizar en esta investigación es el coeficiente de correlación de Pearson, debido a que es una medida de correlación entre dos variables de estudio (Hernández et al., 2014).

### **3.7. Aspectos Éticos**

Principios éticos y bioéticos de acuerdo con los principios regidos por la Universidad César Vallejo (2017):

Principio de Beneficencia, esta investigación busca obtener los máximos beneficios posibles reduciendo al mínimo los posibles riesgos que pueda tener. Tenido en cuenta el axioma hipocrático de no hacer ningún tipo de daño a los implicados en la investigación. Además, se tiene en cuenta el anonimato de los participantes e informando que las respuestas obtenidas se usarán estrictamente para los fines de la investigación y para el diseño de las estrategias que el autor crea conveniente.

Respeto a la dignidad humana, la presente investigación se basa en la consideración de proteger la autonomía de las personas involucradas, dándoles el trato correcto y cortés, manteniendo estricto respeto y el consentimiento informado,

Principio de justicia, este principio busca el derecho de las personas para recibir un trato igualitario y que los recursos, riesgos y posibles beneficios sean con igualdad para todos los participantes.

#### IV. RESULTADOS

En el presente capítulo se detallan los resultados obtenidos sobre la relación entre el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

Objetivo específico 1: Determinar la relación del principio de razonabilidad y el debido proceso en las sanciones administrativas.

**Tabla 3:**

*Correlación entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión Debido Proceso en las sanciones administrativas.*

			<b>Correlaciones</b>	
			Variable Principio de Razonabilidad	Dimensión Debido Proceso
Rho de Spearman	Variable	Coeficiente de correlación	1,000	,570**
	Principio de Razonabilidad	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Dimensión Debido Proceso	Coeficiente de correlación	,570**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

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

La Tabla 3 presenta el valor de correlación de Rho de Spearman cuyo margen de error es menor al 5%, el coeficiente de correlación es  $Rho=0,570$  y el nivel de significancia bilateral es 0,000 siendo  $p<0,05$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ , llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión Debido Proceso. Esto implica que en los casos donde exista un comportamiento incorrecto que amerita una sanción dentro de la organización, dicha sanción debe estar basado en el debido proceso que está principalmente asociado con una de las garantías fundamentales de la Constitución y políticas de la empresa.

Objetivo específico 2: Determinar la relación del principio de razonabilidad y el principio de legalidad en las sanciones administrativas.

**Tabla 4:**

*Correlación entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión Principio de Legalidad en las sanciones administrativas.*

		<b>Correlaciones</b>		
			Variable Principio de Razonabilidad	Dimensión Principio de Legalidad
Rho de Spearman	Variable Principio de Razonabilidad	Coeficiente de correlación	1,000	,493**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	42	42
	Dimensión Principio de Legalidad	Coeficiente de correlación	,493**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	42	42

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

La Tabla 4 presenta el valor de correlación de Rho de Spearman cuyo margen de error es menor al 5%, el coeficiente de correlación es  $Rho=0,493$  y el nivel de significancia bilateral es 0,001 siendo  $p<0,05$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ , llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión Principio de Legalidad. Esto implica que para determinar una correcta sanción administrativa basada en el principio de razonabilidad, es necesario aplicar la regla del principio de Legalidad, ya que ello se basa en hacer uso de manuales, normas y procedimientos existentes para determinar una correcta y legal sanción administrativa.

Objetivo específico 3: Determinar la relación del principio de razonabilidad y el principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas.

**Tabla 5:**

*Correlación entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión Principio de Proporcionalidad en las sanciones administrativas.*

		<b>Correlaciones</b>		
			Variable Principio de Razonabilidad	Dimensión principio de proporcionalidad
Rho de Spearman	Variable	Coeficiente	1,000	,570**
	Principio de Razonabilidad	de correlación Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Dimensión principio de proporcionalidad	Coeficiente de correlación	,570**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

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

La Tabla 5 presenta el valor de correlación de Rho de Spearman cuyo margen de error es menor al 5%, el coeficiente de correlación es  $Rho=0,570$  y el nivel de significancia bilateral es 0,000 siendo  $p<0,05$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ , llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión principio de proporcionalidad. Esto implica que para determinar una correcta sanción administrativa basada en el principio de razonabilidad, es necesario aplicar el criterio de proporcionalidad con el que se brinda equidad y justicia durante el proceso de una sanción.

Objetivo general: Determinar la relación entre el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

**Tabla 6**

*Principio de Razonabilidad y el Procedimiento Administrativo Disciplinario*

			<b>Correlaciones</b>	
			Variable Principio de Razonabilidad	Variable Procedimiento Administrativo Disciplinario
Rho de Spearman	Variable	Coeficiente de	1,000	,590**
	Principio de	correlación		
	Razonabilidad	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Variable	Coeficiente de	,590**	1,000
	Procedimiento	correlación		
Administrativo	Sig. (bilateral)	,000	.	
Disciplinario	N	42	42	

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

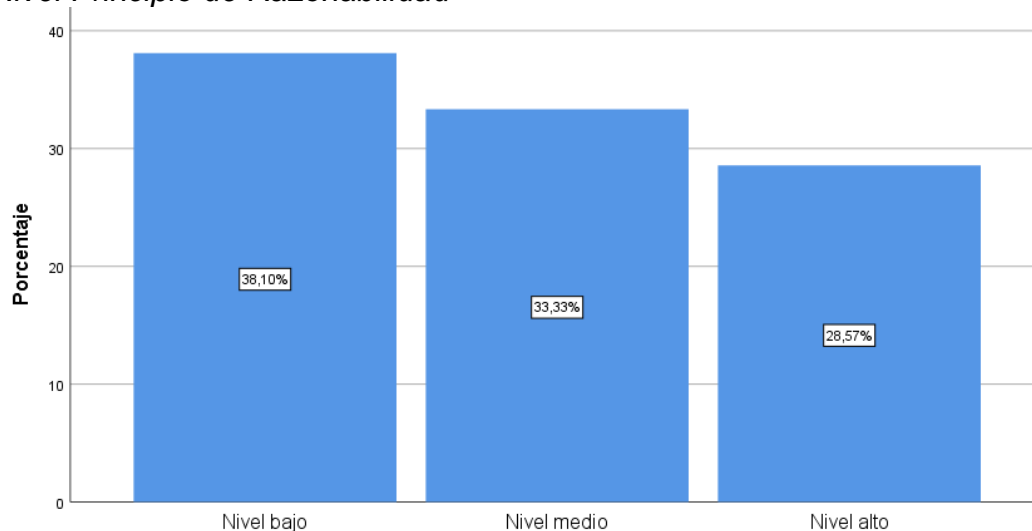
La Tabla 6 presenta el valor de correlación de Rho de Spearman cuyo margen de error es menor al 5%, el coeficiente de correlación es  $Rho=0,590$  y el nivel de significancia bilateral es 0,000 siendo  $p<0,05$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ , llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre el Principio de Razonabilidad y el Procedimiento Administrativo Disciplinario. Esto implica que en los casos donde exista un comportamiento incorrecto que amerita una sanción administrativa dentro de la organización, si las autoridades correspondientes aplican correctamente el principio de razonabilidad, se estará logrando ejecutar un debido proceso dentro del marco normativo que regula las conductas de los colaboradores, aplicando una sanción justa y adecuada.

## Descripción de las variables

**Tabla 7:**  
Nivel Principio de Razonabilidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	16	38,1
	Nivel medio	14	33,3
	Nivel alto	12	28,6
	Total	42	100,0

**Figura 2**  
*Nivel Principio de Razonabilidad*



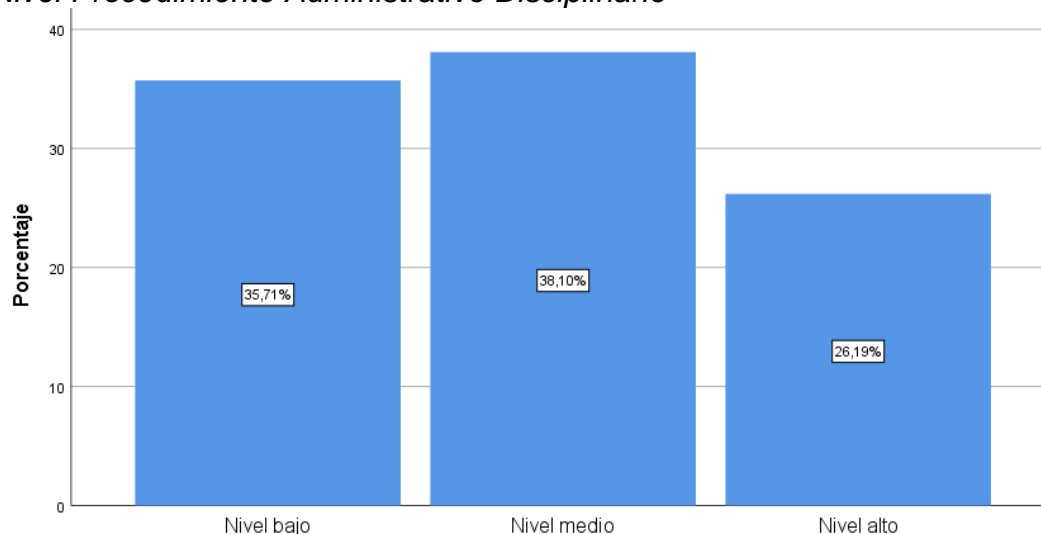
**Nota:** Datos obtenidos de la tabla 7

En la tabla 7 se observa los valores de frecuencia y porcentaje de la variable Principio de Razonabilidad. De un total de 42 trabajadores que participaron, el 38,10% (16) indican que el principio de razonabilidad en la Universidad en estudio presenta un nivel bajo, el 33,33% (14) tienen un nivel medio y el 28,57% (12) tienen un nivel alto. Por lo tanto, se aprecia que el mayor porcentaje de los participantes indica que el principio de razonabilidad en dicha casa de estudios está en un nivel bajo.

**Tabla 8:**  
*Nivel Procedimiento Administrativo Disciplinario*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	15	35,7
	Nivel medio	16	38,1
	Nivel alto	11	26,2
	Total	42	100,0

**Figura 3:**  
*Nivel Procedimiento Administrativo Disciplinario*



*Nota:* Datos obtenidos de la tabla 8

En la tabla 8 se observa los valores de frecuencia y porcentaje de la variable Procedimiento Administrativo Disciplinario. De un total de 42 trabajadores que participaron, el 35.71% (15) indican que el Procedimiento Administrativo Disciplinario en la Universidad en estudio presenta un nivel bajo, el 38.10% (16) tienen un nivel medio y el 26.19% (11) tienen un nivel alto. Por lo tanto, se aprecia que el mayor porcentaje de los participantes indica que el Procedimiento Administrativo Disciplinario en dicha casa de estudios está en un nivel medio.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación se propuso determinar la relación entre el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, para ello se especificaron acciones e instrumentos que permitieron obtener resultados, en este capítulo se relacionan dichos resultados con antecedentes y teorías preestablecidas.

El primer objetivo específico planteado a investigar fue determinar la relación del principio de razonabilidad y el debido proceso en las sanciones administrativas, en donde se encontró una correlación de  $Rho=0,570$  y un nivel de significancia bilateral igual a  $0,000$  llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión Debido Proceso bajo la variable procedimiento administrativo. Dichos resultados concuerdan con los de Gullo y Beachum (2020) en el que encontraron que dichas variables están directamente relacionadas, pues en su informe detalle que las autoridades tenían sesgos implícitos en algunos de los subordinados. El sesgo implícito de las autoridades explicaba las diferencias en la gravedad de la sanción disciplinaria y no existía una adecuada razonabilidad, afirmando que no se aplicaba un debido proceso dentro de una sanción administrativa. Asimismo dichos resultados se relacionan con la teoría positiva de la razón pública argumentada por Hadfield y Macedo (2012), quienes describieron que, en ella, la idea liberal de la razón pública genera una amplia controversia, que se repite en gran parte del debate político actual. En donde muchos funcionarios públicos parecen estar de acuerdo con frecuencia en que las leyes que tocan los fundamentos constitucionales deben estar respaldadas por razones que todos los ciudadanos puedan compartir, entre ellas están las razones religiosas, amicales, políticas, etc., sobre las cuales los ciudadanos discrepan profunda y razonablemente, no pueden ser la base de una sanción administrativa.

De la interpretación y el profundo análisis de los estudios y resultados obtenidos en la presente investigación basados en el primer objetivo específico se puede mencionar, que en Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, no se sigue un curso adecuado de los procesos judiciales acorde



a las normas y principios que se han establecido en un sistema de jurisprudencia para la vigencia y protección de los derechos privados. Ya que no está principalmente asociado con una de las garantías fundamentales de la Constitución, esto debido a que existe cierta parcialidad al momento en el que las autoridades deben aplicar una sanción administrativa a los demás funcionarios públicos dejando de lado el debido proceso que debería derivar del derecho consuetudinario sin primar los ideales, amicales, políticos, religiosos, etc.

El segundo objetivo específico planteado a investigar fue determinar la relación del principio de razonabilidad y el principio de legalidad en las sanciones administrativas, en donde se encontró una correlación de  $Rho=0,493$  y un nivel de significancia bilateral igual a  $0,000$  llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión principio de legalidad bajo la variable procedimiento administrativo. Dichos resultados concuerdan con los de Tollenaar (2018), quien encontró una relación directa y significativa entre Principio de Razonabilidad y la dimensión principio de legalidad, demostrando que las sanciones administrativas, en particular, no facilitan la aplicación estricta, eficiente y eficaz de la ley ya que dichas autoridades poseen favoritismos al momento de aplicar las sanciones. Esto causan problemas, ya que las autoridades administrativas y no están necesariamente familiarizados con estos principios. El principal hallazgo es que las autoridades administrativas sobreestiman o subestiman el grado de culpabilidad de acuerdo a la relación que tienen con el implicado. Asimismo dichos resultados se relacionan con la teoría positiva de la razón pública argumentada por Hadfield y Macedo (2012), quienes describieron que, la idea de razón pública y el principio de legalidad en las instituciones que no se aplica un debido principio de razonabilidad es gratuitamente censuradora e inhibe la expresión de algunos ciudadanos de sus valores básicos en las cuestiones políticas más importantes, provoca conflictos innecesarios y priva al debate público de una posible percepción. Quizás lo más sorprendente es que a menudo no está claro qué está en juego en esta controversia. El principio de legalidad se defiende a menudo como parte de la "teoría ideal": una característica de lo que se podría llamar una "sociedad bien ordenada".

De la interpretación y el profundo análisis de los estudios y resultados obtenidos en la presente investigación basados en el segundo objetivo específico se puede mencionar, que en Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, no se sigue una regla de interpretación legal, debido a que las autoridades tienen la intención de interferir con los derechos o principios fundamentales, o de apartarse del sistema legal general, es por ello que se debe expresar esa intención con un lenguaje claro e inequívoco. Es por ello que este principio debe caracterizarse como una predicción permanente de la intención: Es en el último grado improbable que las autoridades sancionadoras derroquen principios fundamentales, vulnere derechos o se desvíe del sistema general del derecho, sin manifestar su intención con una claridad irresistible. El principio se enfrenta a la retrospectividad, en ese sentido los entes reguladores deben usar un lenguaje claro e inequívoco para promulgar un estatuto que falsifique, retroactivamente, las reglas legales existentes sobre las cuales las personas han ordenado sus asuntos, ejercitado sus derechos e incurrido en responsabilidades y obligaciones. El estado de derecho requiere que las sanciones sean prospectivas porque es radicalmente injusto responsabilizar a una persona por violar una regla que no existía en el momento en que actuó.

El segundo tercer objetivo específico planteado a investigar fue Determinar la relación del principio de razonabilidad y el principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas, en donde se encontró una correlación de  $Rho=0,570$  y un nivel de significancia bilateral igual a  $0,000$  llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la variable Principio de Razonabilidad y la dimensión principio de proporcionalidad bajo la variable procedimiento administrativo. Dichos resultados concuerdan con los de Bravo (2020) quien encontró una relación directa y significativa entre principio de razonabilidad y el principio de proporcionalidad, demostrando que el 40% de los participantes opinaron que no se ha aplicado los principios de proporcionalidad ni razonabilidad al emitir una resolución, el 60% indicaron que en las sanciones administrativas no se aplicaban con idoneidad, necesidad ni proporcionalidad. El autor concluyó que las resoluciones con las que se habían sancionado un servidor público no se llevaban a cabo de manera adecuada, tampoco estaban respaldadas por la

aplicación correcta del principio de la razonabilidad. Asimismo dichos resultados se relacionan con la teoría positiva de la razón pública argumentada por Hadfield y Macedo (2012), quienes describieron que, el papel práctico de la razón pública puede apreciarse mejor examinando la confluencia de la teoría política normativa y positiva: es decir, distintas corrientes de investigación que representan enfoques metodológicos a menudo se tratan como antitéticos, ya que no se aplica adecuadamente el principio de proporcionalidad al momento de ejecutar una sanción. El enfoque normativo está representado aquí por una versión del contractualismo, que defiende la razón pública como deber de ciudadanía y los servidores públicos en una democracia constitucional diversa. Con respecto al modelo normativo de razón pública, ofrece una interpretación crítica y (en algunos aspectos) de revisión en otros lugares; el objetivo aquí es promover la visión más poderosa. Por teoría política positiva se refieren a la elección racional o teoría de juegos, un marco de análisis basado en el supuesto simplificador de que los individuos son económicamente racionales. Estos dos enfoques bastante distintos convergen en explicaciones sorprendentemente similares de la razón pública.

De la interpretación y el profundo análisis de los estudios y resultados obtenidos en la presente investigación basados en el tercer objetivo específico se puede mencionar, que en Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, no usa dicho principio como directriz general para sancionar a los funcionarios públicos, y que con ello no se están cubriendo diversos conceptos especiales para lograr una sanción adecuada. La proporcionalidad debe ser usada como criterio de igualdad/equidad para impartir justicia durante algún proceso de interpretación de las leyes, en especial aplicado al derecho constitucional, como un método lógico que está destinado a discernir, ayudar y equilibrar correctamente la restricción impuesta por alguna medida correctiva.

Con base al objetivo general de la presente investigación se ha logrado evidenciar que existe una correlación directa altamente significativa entre la variable principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua con un grado de coeficiente de correlación  $Rho=0,590$  y un nivel de significancia bilateral es  $0,000$ ; dichos resultados poseen características similares con la investigación

realizada por Pérez y Cabrejo (2021) en donde demostraron que existe una correlación directa y positiva entre dichas variables, los autores mencionados encontraron que el principio de razonabilidad y el procedimiento administrativo disciplinario, son variables que presentan heterogeneidad en las definiciones aportadas por la literatura científica, con una amplia gama de significados que pueden ser utilizados para los estudios empíricos. Concluyendo que para lograr una buena aplicación de los principios de razonabilidad y proporcionalidad, la sanción administrativa debe estar bien fundamentada en la violación de los reglamentos internos de la organización con objetivos claros y actualizados. Asimismo dichos resultados se relacionan con la teoría positiva de la razón pública argumentada por Hadfield y Macedo (2012), quienes describieron que, el principio de razonabilidad se constituye en un medio esencial para interpretar y normalizar los actos de la administración, no para invalidar las normas que rigen el trabajo de los diversos órganos, sino para darle un sentido y alcance que el imperativo de la justicia material y razonabilidad requieren. Asimismo, el procedimiento administrativo la teoría reformadora del castigo propuesta por Zedner (2015), menciona que es la que tiene una mayor relación con el procedimiento administrativo disciplinario. Con ella se puede lograr la privación, suspensión o restricción de los derechos o bienes jurídicos de un sujeto que ha cometido alguna infracción, precisamente como una reacción para dar un castigo al involucrado. Dicho procedimiento disciplinario constituye una herramienta procedimental que hace uso la administración para manifestar su potestad sancionadora. Es por eso que al momento de aplicar una sanción administrativa en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua es necesario aplicar adecuadamente el principio de razonabilidad ya que su contenido puede variar de un caso a otro. Esta flexibilidad y fluidez de lo razonable (que sea susceptible de concretizarse en cualquier número de contenidos) explica por qué el concepto está tan extendido en el discurso jurídico, cumpliendo una amplia gama de funciones, y la razonabilidad puede describirse en este sentido como un contexto sensible con un criterio normativo (uno que se especifica de diferentes formas dependiendo del contexto).

Como criterio normativo, entonces, lo razonable opera en dos niveles: por un lado, está estructurado por un significado central que consiste en su llamado a

tomar en cuenta diferentes pretensiones y razones para encontrar entre ellos un terreno común y un equilibrio; pero al mismo tiempo —de hecho en virtud de ese elemento central— se concreta de diferentes formas en función de sus diferentes áreas de aplicación (las diferentes áreas del derecho y las diferentes situaciones que lo hacen existir) (Daly, 2017). Y en cada una de estas áreas, una evaluación de la razonabilidad puede, a su vez, operar en dos niveles: por un lado, puede basarse directamente en actos o actividades que tienen relevancia en el derecho (como en el derecho privado) y, por otro lado, puede utilizar como criterio para enmarcar decisiones judiciales de amplio alcance (como en el derecho constitucional).

El derecho administrativo debe regular numerosas áreas del comportamiento de los funcionarios. El nivel de obediencia de las leyes administrativas por parte de los actores privados debe estar relacionado con la existencia de sanciones administrativas que se emplean cuando estas leyes son violadas. Las sanciones administrativas al desempeñar sus funciones preventivas, disuasorias, represivas, coercitivas y educativas pueden mejorar significativamente la eficacia de las leyes administrativas, aumentar el nivel de su obediencia y contribuir así al logro de los objetivos de estas leyes. En ese sentido la eficiencia del funcionamiento de este sistema debe conciliarse con el adecuado nivel de observancia de la equidad procesal, así como con las normas adecuadas que rigen la imputación de responsabilidad administrativa. Sólo entonces se podrá considerar que dicho sistema cumple su función: servir para imponer sanciones administrativas cuando ello esté justificado (exactitud) y contribuir así al cumplimiento de los objetivos de las leyes administrativas. En otras palabras, las sanciones administrativas no deben imponerse cuando los requisitos de equidad procesal se sacrifican en aras del tiempo, el dinero u otros recursos. Por ejemplo, la limitación desproporcionada del derecho a ser escuchado de la parte acusada de violación de la ley administrativa puede resultar en sancionar el comportamiento que fue neutral desde el punto de vista legal y, por lo tanto, desalentar erróneamente (disuadir en exceso) a otros de realizar una actividad similar.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Respecto al primer objetivo específico, se evidenció que la variable principio de razonabilidad influye en la dimensión debido proceso ya que es uno de los principios jurídicos por el que se aplica un procedimiento administrativo y este debe estar regulado según los derechos legales que posee una persona bajo la ley.
2. Respecto al segundo objetivo específico, se evidenció que la variable principio de razonabilidad influye en la dimensión principio de legalidad debido a que para determinar una correcta sanción administrativa basada en el principio de razonabilidad, es necesario aplicar la regla del principio de Legalidad, ya que ello se basa en hacer uso de manuales, normas y procedimientos existentes para determinar una correcta y legal sanción administrativa.
3. Respecto al segundo objetivo específico, se evidenció que la variable principio de razonabilidad influye en la dimensión principio de proporcionalidad debido a que para determinar una correcta sanción administrativa basada en el principio de razonabilidad, es necesario aplicar el criterio de proporcionalidad con el que se brinda equidad y justicia durante el proceso de una sanción.
4. Respecto al objetivo general, se evidenció que la variable principio de razonabilidad está relacionado con el procedimiento administrativo disciplinario debido a que en los casos donde exista un comportamiento incorrecto que amerita una sanción administrativa dentro de la organización, si las autoridades correspondientes aplican correctamente el principio de razonabilidad, se estará logrando ejecutar un debido proceso dentro del marco normativo que regula las conductas de los colaboradores, aplicando una sanción justa y adecuada.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. A la Comisión organizadora, poner en práctica sanciones administrativas sujetándose al debido proceso disciplinario propuesto por dicha entidad, brindando garantías sobre el cumplimiento de los principios del poder disciplinario y evitar indicios de corrupción en todas las etapas del proceso.
2. A dirección de escuela, se recomienda que las sanciones administrativas deben ser asistidas únicamente por el área competente lo cual es conducido por un abogado, que es quien hace respetar el principio de legalidad al conocer y aplicar las normas jurídicas pasando por todas las etapas con el debido proceso ante una sanción administrativa.
3. A las jefaturas, los procesos administrativos disciplinarios, deben ser tratados poniendo en práctica el principio de proporcionalidad, previendo que la comisión de falta no resultase vulnerando sus derechos de manera arbitraria y tampoco pasar por alto las faltas cometidas.
4. A dirección general de administración, los colaboradores de dicha entidad deben conocer claramente los conceptos de control y responsabilidad al ejercer sus funciones dentro de la casa de estudios, por lo tanto se debe entender que en toda organización pública hay reglas establecidas mediante leyes y reglamentos que indican cuando un trabajador cae ante alguna falta administrativa. Dichos directivos deben tener una actitud de responsabilidad y solidaridad conforme al reglamento, con una posición no objetiva, sino guiada por acciones u omisiones culpables, aplicando una sanción impuesta con la justificación debidamente sustentada.

## REFERENCIAS

- Al-Haidar, F. (2018). Administrative disciplinær- og klageprocedurer for offentligt ansatte i Kuwait og Storbritannien. *Journal international du droit et de la gestion*, 60(3), 842–853. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-04-2017-0081>
- András, J. (2019). Het falen van Hongarije bij de opbouw van constitutionele instellingen: informele institutionele elementen als voorwaarden en gevolgen van de formele effectiviteit van rechtsnormen. *Teoría y Realidad Constitucional*, 2, 161–191. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6933159>
- Bernal, A. C. (2010). *Metodología de la Investigacion* (P. Fernández (ed.); 3a ed.). Pearson Educación de Colombia Ltda. <http://anyflip.com/vede/ohla/basic>
- Boettcher, J. W. (2017). What is reasonableness? *John Rawls*, 467–492. <https://doi.org/10.4324/9781315251431-17>
- Borriello, F. (2021). Het evenredigheidsbeginsel en het redelijkheidsbeginsel. *Review of European Administrative Law*, 13(2), 155–174. <https://doi.org/10.7590/187479820X15930701852292>
- Bravo, K. (2020). Beginsel van evenredigheid en redelijkheid in de sancties van de administratieve tuchtprocedure voor werknemers van de plaatselijke districtsgemeente - Chiclayo. En *Repositorio Institucional - UCV*. Universidad César Vallejo.
- Brunsson, N., & Olsen, J. P. (2018). De Hervormende Organisatie: Zin geven aan bestuurlijke verandering. *The Reforming Organization*, 226. <https://doi.org/10.4324/9781351252188>
- Calderón, E. (2018). *De administratieve sanctieprocedure van het bureau van de algemene rekenplichtige van de republiek en het verband daarvan met het gedrag van overheidsambtenaren en ambtenaren in het Amazonegebied*. Universidad Cesar Vallejo.
- Carvalho, P. L. de, Melo, F. C. S., & Abreu, J. C. da C. (2021). Processo e Procedimento Administrativo Disciplinar Militar: Necessidade de ampliação dos encarregados de sindicância e de procedimento investigatório preliminar no âmbito da Polícia Militar do Estado do Tocantins. *Research, Society and*



- Development*, 10(9), e29510918116. <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i9.18116>
- Checya, N. (2020). *Redelijkheid en evenredigheid bij het bepalen van vonnissen in het Superior Court of Justice - Cuzco*. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.
- Cotrina, J. (2019). *Gebreken bij de uitlegging van het redelijkheidsbeginsel in gerechtelijke procedures tegen administratieve sancties van de provinciale gemeente Trujillo*. Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Cotrina, V. (2019). *Gebreken bij de uitlegging van het redelijkheidsbeginsel in de gerechtelijke procedure tegen de administratieve sancties van de provinciale gemeente Trujillo*.
- Daly, P. (2017). Op zoek naar samenhang in het Canadese bestuursrecht? Recente zaken over de toetsingsnorm en de redelijkheid. *McGill Law Journal*, 62(2), 527–564. <https://doi.org/10.7202/1040054AR>
- Nº 007-2020-SERVIR/TSC, Congreso de la República (2020). <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/precedente-administrativo-sobre-la-falta-disciplinaria-imput-resolucion-n-007-2020-servirtsc-1869515-1/>
- Díaz, G., & Urzúa, G. (2018). Administratieve tuchtprocedures in Chili. Een op een behoorlijke rechtsgang gebaseerde inbreuk op grondrechten. *Ius et Praxis*, 24(2), 183–222. <https://doi.org/10.4067/S0718-00122018000200183>
- Doughty, M., & Baehler, K. J. (2020). "Gijzelaars voor naleving: Naar een redelijkheidstoets voor administratieve lasten. *Perspectives on Public Management and Governance*, 3(4), 273–287. <https://doi.org/10.1093/PPMGOV/GVAA010>
- Echeverría, F. (2018). *Administratieve tuchtprocedures bij het Superior Court of Justice van Lima*. Universidad César Vallejo.
- Ezazul, K. (2019). *Kritische evaluatie van de verschillende straftheorieën*. The Jahangirnagar Review. [https://www.researchgate.net/publication/350134502\\_The\\_Critical\\_Evaluation\\_of\\_the\\_Different\\_Theories\\_of\\_Punishment](https://www.researchgate.net/publication/350134502_The_Critical_Evaluation_of_the_Different_Theories_of_Punishment)
- Freeman, S. (2020). Democratie, religie en openbare rede. *Daedalus*, 149(3), 37–

58. [https://doi.org/10.1162/DAED\\_A\\_01802](https://doi.org/10.1162/DAED_A_01802)

Gajda, R., & Markiewicz, K. (2020). Tuchtprocedures als instrument om de rechtsstaat in Polen te doorbreken. *Hague Journal on the Rule of Law* 2020 12:3, 12(3), 451–483. <https://doi.org/10.1007/S40803-020-00146-Y>

Gullo, G. L., & Beachum, F. D. (2020). Is impliciete vooringenomenheid van belang op bestuurlijk niveau? Een studie naar impliciete vooroordelen van schooldirecteuren en de raciale verschillen in de ernst van het tuchtbeleid: *Teachers College Record: The Voice of Scholarship in Education*, 122, 28. <https://doi.org/10.1177/016146812012200309>

Hadfield, G. K., & Macedo, S. (2012). Rationele Redelijkheid: Naar een Positieve Theorie van Publieke Rede. *The Law & Ethics of Human Rights*, 6(1), 7–46. <https://doi.org/10.1515/1938-2545.1066>

Herlin-Karnell, E. (2018). De EU-sancties en de bestrijding van financiële criminaliteit. *White Collar Crime and Risk*, 95–113. [https://doi.org/10.1057/978-1-137-47384-4\\_4](https://doi.org/10.1057/978-1-137-47384-4_4)

Hernández, S., & Mendoza, T. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (McGraw-Hill Interamericana Editores SA (ed.)). <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (S. A. de C. . Interamericana de Editores (ed.); 6a ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Laarman, B. S., Bouwman, R. J. R., Veer, A. J. E. de, & Friele, R. D. (2020). Origineel onderzoek: Is de gepercipieerde impact van tuchtprocedures op de beroepsuitoefening van artsen geassocieerd met werken in een open cultuur en zich gesteund voelen? Een vragenlijst onder artsen in Nederland die tuchtrechtelijk zijn vervolgd. *BMJ Open*, 10(11). <https://doi.org/10.1136/BMJOPEN-2020-036922>

Libertini, M. (2019). Cumulatieve handhaving van Europees en nationaal mededingingsrecht en het Ne Bis In Idem-beginsel. *Yearbook of Antitrust and Regulatory Studies (YARS)*, 12(20), 231–243.

<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=824500>

- Lister, A. (2018). De samenhang van de publieke rede. *Journal of Moral Philosophy*, 15(1), 64–84. <https://doi.org/10.1163/17455243-00002431>
- Llatas, J. (2018). *La Aplicación Ley N° 29944 “Ley De Reforma Magisterial” Frente a los Procesos Administrativos y Disciplinarios de la Unidad Ejecutora 303 De Bagua – Amazonas.*
- Mackenzie, M. M. (2015). Plato on Punishment. *Plato on Punishment*, 2(3). <https://doi.org/10.1525/9780520311466/HTML>
- Mangini, M. (2018). Naar een theorie van redelijkheid. *Ratio Juris*, 31(2), 208–230. <https://doi.org/10.1111/RAJU.12205>
- Molina, D. A. (2015). De beginselen van de administratieve procedure in de Algemene wet bestuursrecht: grondslagen, werkingssfeer en belang. *Derecho & Sociedad*, 0(17), 258–268.
- Molina, O. (2019). De aanspraak van het bestuursrecht op disciplinaire bevoegdheid. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 23, 361–373. <https://doi.org/10.18601/21452946.N23.13>
- Monje, Á. C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica. *Universidad Surcolombina*, 217. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Monje, C. (2017). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa.*
- Mulligan, T. (2015). Over de verenigbaarheid van epistocratie en openbare rede. *Social Theory and Practice*, 41(3), 458–476. <https://doi.org/10.5840/SOCTHEORPRACT201541324>
- Okolie, U. C. (2019). *Disciplinaire maatregelen en procedures op het werk: de rol van hr-managers.* 8, 16. <https://doi.org/10.22364/jemr.8.06>
- Pérez, O., & Cabrejo, J. (2021). Principios de proporcionalidad y razonabilidad en la individualización fundamentación en la sentencia penal. *Revista Ciencia y Tecnología*, 17(2), 63–70.

- Puertas, A., & Taquia, J. (2017). *Tuchtproces van de wet om te dienen in administratieve overtredingen van het gezondheidsnetwerk Chupaca - 2017* (Vol. 87, Número 1,2).
- Rahmatollahi, H., & Shirzad, O. (2015). Analyse van het beginsel van redelijkheid van overheidsbesluiten in het rechtssysteem van Engeland en Iran. *Private Law*, 12(2), 329–347. <https://doi.org/10.22059/JOLT.2015.56841>
- Ramírez, T., & Bendek, A. (2015). Sanción administrativa en Colombia. *Vniversitas*, 131, 107–148. <https://doi.org/10.11144/JAVERIANA.VJ131.SAEC>
- Rozsnyai, K. F. (2019). Huidige tendensen van rechterlijke toetsing zoals weerspiegeld in het nieuwe Hongaarse wetboek van administratieve rechtspraak. *Central European Public Administration Review*, 17(1), 7–24. <https://doi.org/10.17573/CEPAR.2019.1.01>
- Santa María, T. (2018). *Toepassing van het redelijkheidsbeginsel in de administratieve sanctieprocedure van het controleorgaan voor openbare-dienstinvesteringen in infrastructuur (OSITRAN)*. [Pontificia Universidad Católica del Perú]. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/PUCP\\_7823954bf4835b2c5e41af766f315ca8](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/PUCP_7823954bf4835b2c5e41af766f315ca8)
- Sharma, P. N. (2018). Moving beyond the employee: The role of the organizational context in leader workplace aggression. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 203–217. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2017.12.002>
- Silva, B. (2019). Het interne rechtssysteem van de Verenigde Naties en de rechten van internationale personeelsleden op een eerlijk proces in tuchtprocedures. *Judicial Power in a Globalized World*, 559–577. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-20744-1\\_34](https://doi.org/10.1007/978-3-030-20744-1_34)
- Tollenaar, A. (2018). Repressief bestuursrecht: De beoordeling van de verwijtbaarheid in de Nederlandse socialezekerheidswetgeving. *Revista Europea de Seguridad Social*, 20(1), 21–30. <https://doi.org/10.1177/1388262718761392>
- Torres, M. (2018). Strijdigheid bij de toepassing van het legaliteitsbeginsel en de beginselen van legaliteit, evenredigheid en menselijkheid bij de rechterlijke

vaststelling van de straf in de bijzondere procedure van vervroegde beëindiging. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*, 96. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1107>

Universidad César Vallejo. (2017). *Código de Ética UCV* (Vol. 2). <https://www.ucv.edu.pe/datafiles/CÓDIGO DE ÉTICA.pdf>

Weyembergh, A., & Joncheray, N. (2016). Bestuurlijke sancties en procedurele waarborgen: Een vaag beeld dat moet worden aangepakt: *New Journal of European Criminal Law*, 7(2), 190–209. <https://doi.org/10.1177/203228441600700208>

Zedner, L. (2015). Strafondermijnende maatregelen: Wanneer is een straf geen straf, wie beslist en op welke gronden? *Theoretical Criminology*, 20(1), 3–20. <https://doi.org/10.1177/1362480615598830>

## ANEXOS

### Anexo 1. Cuadro de operacionalización de variables

Título de la tesis: *Principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario en una universidad nacional intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua*

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	ESCALA
<b>Variable independiente:</b> Principio de Razonabilidad	• Aplicación	Observación	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se considera la exigencia de observar el principio de razonabilidad?	1. Totalmente en desacuerdo. 2. En Desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Totalmente de Acuerdo
		Motivación	2. ¿Existe motivación sobre la razonabilidad de la sanción?	
		Aplicación de test de proporcionalidad	3. ¿Aplica el test de proporcionalidad?	
		Criterios de graduación	4. ¿Aplica los criterios de graduación de la sanción?	
	• Tipo de sanción	Gravedad del interés público	5. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se considera la gravedad del interés público y/o bien jurídico protegido?	
		Perjuicio económico	6. ¿Considera el perjuicio económico causado?	
		Repetición y/o continuidad	7. ¿Considera la repetición y/o continuidad en la comisión de la infracción?	
		Circunstancias de la infracción	8. ¿Considera las circunstancias de la infracción?	
		Beneficio ilegalmente obtenido	9. ¿Considera el beneficio ilegalmente obtenido?	
		Existencia de intencionalidad del infractor	10. ¿Considera la existencia de intencionalidad del infractor?	
	• Análisis	Análisis de la de razonabilidad	11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el principio de razonabilidad incide en la validez del acto sancionador?	
		Sustento de aplicación de razonabilidad	12. ¿Existe regulación específica del principio de razonabilidad en la ley sancionadora?	
		Criterios de sanción	13. ¿Existe coherencia en la ley sancionadora con los criterios de gradualidad de la sanción?	
			14. ¿Existe interpretación del principio de razonabilidad?	
<b>Variable dependiente:</b> Procedimiento Administrativo Disciplinario	• Debido Proceso	• Debida notificación	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se cumplió con la debida notificación a los servidores públicos?	
		• Plazo razonable	2. ¿El plazo fue razonable para que el servidor haga su descargo?	
		• Acceso al expediente	3. ¿Tuvieron acceso al expediente los servidores?	
		• Argumentos de defensa	4. ¿Cumplieron con su derecho a la defensa?	
		• Ofrecer y producir pruebas	5. ¿Los administrados ofrecen y producen pruebas?	
		• Investigado por una autoridad competente	6. ¿La autoridad que lleva el proceso es competente?	
	• Principio de Legalidad	• Prevalencia de la ley	7. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se aplicó el principio de legalidad a los administrado?	
		• Sometimiento del Poder Público	8. ¿Los servidores fueron sometidos al poder público?	
		• Ejercicio de potestades	9. ¿Se cumplió con la norma con rango de ley a los administrados?	
		• Autorización previa	10. ¿Se requiere autorización previa para inicio del proceso administrativo?	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Autorizado en forma expresa</i></li> </ul>	11. ¿La autoridad competente de la entidad se encuentra autorizado en forma expresa?	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Las sanciones impuestas previstas por norma expresan</i></li> </ul>	12. ¿Las sanciones aplicadas a los servidores son previstas por norma expresa?	
• <i>Principio de Proporcionalidad</i>	• <i>Regla de moderación y funcionalidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Adecuada aplicación de las medidas sancionadoras</i></li> </ul>	13. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se previnieron que la comisión de la conducta sancionable no resulte ventajosa para el infractor?	
			14. ¿Se aplicación de las medidas sancionadoras de acuerdo a la norma?	
			15. ¿Las sanciones o limitaciones a los administrados son proporcionales a la infracción cometida?	
			16. ¿La medida que se adoptó es apta para alcanzar los fines que la justifican?	
			17. ¿Los medios a emplearse y los fines públicos respondan estrictamente a la satisfacción de su cometido?	
			18. ¿Las sanciones aplicadas al administrado son proporcionales a la falta cometida. ?	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Correspondencia entre la infracción y la sanción</i></li> <li>• <i>Medidas aptas para alcanzar los fines que la justifican</i></li> <li>• <i>Previo juicio de ponderación entre la carga coactiva de la pena y el fin</i></li> <li>• <i>La sanción cumpla su finalidad represiva y preventiva</i></li> </ul>		

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### Cuestionario para evaluar el principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario.

**Autor: CHÁVEZ ALCÁNTARA MAGALI SUNILDE**

Se agradece anticipadamente la colaboración de los colaboradores de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

MARQUE CON UN ASPA (X) LA ALTERNATIVA QUE MEJOR VALORA CADA ITEM:

VARIABLES	ÍTEM	1	2	3	4	5
<b>Variable independiente:</b> <i>Principio de Razonabilidad</i>	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se considera la exigencia de observar el principio de razonabilidad?					
	2. ¿Existe motivación sobre la razonabilidad de la sanción?					
	3. ¿Aplica el test de proporcionalidad?					
	4. ¿Aplica los criterios de graduación de la sanción?					
	5. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se considera la gravedad del interés público y/o bien jurídico protegido?					
	6. ¿Considera el perjuicio económico causado?					
	7. ¿Considera la repetición y/o continuidad en la comisión de la infracción?					
	8. ¿Considera las circunstancias de la infracción?					
	9. ¿Considera el beneficio ilegalmente obtenido?					
	10. ¿Considera la existencia de intencionalidad del infractor?					
	11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el principio de razonabilidad incide en la validez del acto sancionador?					
	12. ¿Existe regulación específica del principio de razonabilidad en la ley sancionadora?					
	13. ¿Existe coherencia en la ley sancionadora con los criterios de gradualidad de la sanción?					
	14. ¿Existe interpretación del principio de razonabilidad?					
<b>Variable dependiente:</b> <i>Procedimiento Administrativo Disciplinario</i>	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se cumplió con la debida notificación a los servidores públicos?					
	2. ¿El plazo fue razonable para que el servidor haga su descargo?					
	3. ¿Tuvieron acceso al expediente los servidores?					
	4. ¿Cumplieron con su derecho a la defensa?					
	5. ¿Los administrados ofrecen y producen pruebas?					
	6. ¿La autoridad que lleva el proceso es competente?					
	7. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se aplicó el principio de legalidad a los administrado?					
	8. ¿Los servidores fueron sometidos al poder público?					
	9. ¿Se cumplió con la norma con rango de ley a los administrados?					
	10. ¿Se requiere autorización previa para inicio del proceso administrativo?					
	11. ¿La autoridad competente de la entidad se encuentra autorizado en forma expresa?					



12. ¿Las sanciones aplicadas a los servidores son previstas por norma expresa?					
13. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se previnieron que la comisión de la conducta sancionable no resulte ventajosa para el infractor?					
14. ¿Se aplicación de las medidas sancionadoras de acuerdo a la norma?					
15. ¿Las sanciones o limitaciones a los administrados son proporcionales a la infracción cometida?					
16. ¿La medida que se adoptó es apta para alcanzar los fines que la justifican?					
17. ¿Los medios a emplearse y los fines públicos responden estrictamente a la satisfacción de su cometido?					
18. ¿Las sanciones aplicadas al administrado son proporcionales a la falta cometida. ?					

### Anexo 3. Confiabilidad del instrumento

Sujetos	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	TOTAL
1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	3	1	1	1	22
2	1	2	2	1	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	25
3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	31
4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	4	43
5	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	2	47
6	1	1	2	2	1	3	1	1	2	2	2	2	2	1	23
7	3	2	1	1	2	3	3	3	1	1	1	1	1	3	26
8	2	1	1	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	2	29
9	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	34
10	1	3	1	1	1	2	3	1	1	2	2	2	3	1	24
0.988 0.988 0.988 0.988 0.988 0.677 0.944 0.988 1.066 0.844 0.622 0.900 0.933 0.988															

K	15	Ítems
$\sum vi$	12.911	Sumatoria de varianza individual
VT	73.822	Varianza total (total ítems)

Sección 1	1.071428571
Sección 2	0.825
Absoluto s2	0.825

$\alpha$	0.884
----------	-------

## Anexo 4. Validez del instrumento



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para evaluar el principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario.

**3. TESISISTA:**

Br. : CHÁVEZ ALCÁNTARA MAGALI SUNILDE

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre de 2021.

DNI 42366595

Mg. Ruperto Arroyo Coico

**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario de la Universidad Nacional Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para evaluar el principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario.

**3. TESISISTA:**

Br. : CHÁVEZ ALCÁNTARA MAGALI SUNILDE

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre de 2021.



DNI 45960679

Mg. Karla Melissa Bravo Pajares

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para evaluar el principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario.

**3. TESISISTA:**

Br. : CHÁVEZ ALCÁNTARA MAGALI SUNILDE

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre de 2021.



DNI 45583590

Mg. Rosa Lastenia Sánchez Farroñan

## Anexo 5. Carta de autorización



Universidad Nacional Intercultural  
"Fabiola Salazar Leguía" de Bagua  
Ley de Creación N° 29614

PRESIDENCIA

"Año del Bicentenario del Perú: 200  
años de Independencia"

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Bagua, 15 de noviembre del 2021.

Señora:

**DRA. MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCON**  
Jefa Escuela de Posgrado - Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo

Chiclayo.-

ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN  
REF: DOCUMENTO S/N CON REGISTRO DE EXP. N° 936

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo, y a la vez comunicarle la presente carta autorizando realizar la investigación en la universidad nacional intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, a la estudiante **MAGALI SUNILDE CHÁVEZ ALCÁNTARA** identificada con DNI 40351634, alumna del Programa de Estudios de Posgrado en Maestría III ciclo de la Universidad Cesar Vallejo.

Dicha investigación lleva por Título "Principio de razonabilidad y procedimiento administrativo disciplinario en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua"

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración y estima personal.

Atentamente,

  
UNIVERSIDAD NACIONAL INTERCULTURAL  
FABIOLA SALAZAR LEGUÍA DE BAGUA  
*Nelly Luján*  
Dra. María Nelly Luján Espinoza  
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN ORGANIZADORA


C.c  
Archivo

[www.unibagua.edu.pe](http://www.unibagua.edu.pe)

Sede Adm. Jr. Comercio N° 128  
Sede Acad. Jr. Ancash N° 520  
T: 041-471005  
Bagua, Amazonas, Perú

## Anexo 6. Matriz de consistencia

**Título:** Principio de Razonabilidad y Procedimiento Administrativo Disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<b>Problema Principal:</b>	<b>Objetivo Principal:</b>	Existe relación altamente significativa entre el Principio de Razonabilidad y Procedimiento Administrativo Disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua..	<b>V.1</b>	<b>POBLACIÓN</b> Total 41 Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.	<b>Diseño de investigación:</b> de corte transversal, no experimental, de tipo correlacional y descriptivo Donde:    M= Muestra V1= Principio de Razonabilidad V2= Procedimiento Administrativo Disciplinario	<b>Instrumento:</b> Encuesta Cuestionario  <b>Métodos de Análisis de Investigación:</b> Análisis estadístico
¿En qué medida se relaciona el Principio de Razonabilidad y Procedimiento Administrativo Disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua?	Determinar la relación entre el Principio de Razonabilidad y Procedimiento Administrativo Disciplinario de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.		Principio de Razonabilidad			
<b>Problemas específicos:</b> <b>PE1</b> ¿Cuál es la relación del principio de razonabilidad y el debido proceso en las sanciones administrativas de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua?  <b>PE2</b> ¿Cuál es la relación del principio de razonabilidad y el principio de legalidad en las sanciones administrativas de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua?  <b>PE3</b> ¿Cuál es la relación del principio de razonabilidad y el principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.?	<b>Objetivos Específicos:</b> <b>OE1</b> Determinar la relación del principio de razonabilidad y el debido proceso en las sanciones administrativas de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.  <b>OE2</b> Determinar la relación del principio de razonabilidad y el principio de legalidad en las sanciones administrativas de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.  <b>OE3</b> Determinar la relación del principio de razonabilidad y el principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.		<b>V.2</b>			



**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CHAVEZ ALCANTARA MAGALI SUNILDE estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "PRINCIPIO DE RAZONABILIDAD Y PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL INTERCULTURAL FABIOLA SALAZAR LEGUÍA DE BAGUA ", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
CHAVEZ ALCANTARA MAGALI SUNILDE <b>DNI:</b> 40351634 <b>ORCID</b> 0000-0003-2528-5009	Firmado digitalmente por: MCHAVEZALC el 22-01-2022 14:28:05

Código documento Trilce: INV - 0504536