



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: XI

Número: Edición Especial.

Artículo no.:42

Período: Diciembre, 2023

TÍTULO: Efectos del procedimiento administrativo disciplinario en la productividad de los trabajadores de la Red de Salud Otuzco.

AUTOR:

1. Máster. Sergio Denys Pereda Ochoa.

RESUMEN: El procedimiento administrativo disciplinario es un proceso utilizado por las organizaciones para abordar y corregir conductas inadecuadas o incumplimientos por parte de los trabajadores. La forma en que se implementa este procedimiento puede tener un impacto significativo en la productividad del trabajador; además, el procedimiento administrativo disciplinario debe fomentar una cultura de retroalimentación constructiva. No se trata solo de imponer sanciones, sino también de brindar oportunidades para el aprendizaje y el desarrollo profesional. La retroalimentación regular y enfocada en el crecimiento individual puede aumentar la motivación y el compromiso del trabajador, lo que a su vez mejora la productividad. En esta esencia planteada se determina el presente trabajo.

PALABRAS CLAVES: productividad, trabajador, comportamientos inadecuados, sanciones.

TITLE: Effects of the administrative disciplinary procedure on the productivity of the workers of the Otuzco Health Network.

AUTHOR:

1. Master. Sergio Denys Pereda Ochoa.

ABSTRACT: The administrative disciplinary procedure is a process used by organizations to address and correct inappropriate conduct or non-compliance by workers. The way this procedure is implemented can have a significant impact on worker productivity; Furthermore, the disciplinary administrative procedure must foster a culture of constructive feedback. It is not just about imposing sanctions, but also providing opportunities for learning and professional development. Regular feedback focused on individual growth can increase worker motivation and engagement, which in turn improves productivity. This work is determined in this essence.

KEY WORDS: productivity, worker, inappropriate behavior, sanctions.

INTRODUCCIÓN.

Como se sabe, la gestión pública tiene un papel fundamental para el desarrollo de la sociedad, sobre todo para cubrir sus necesidades esenciales; sin embargo, la inadecuada gestión de gran parte de las instituciones públicas cuentan con deficiencias que no permiten un desarrollo continuo que mejore la calidad de vida de las personas, una de ellas es la corrupción y vulneraciones a las normas estipuladas por distintos reglamentos ya establecidos; por ello, para llevar un control de los recursos del estado se consideró establecer el procedimiento administrativo disciplinario (PAD), el cual tiene como función auditar la administración pública a fin de verificar su correcto funcionamiento.

Desde la perspectiva de Couto et al. (2020), el contexto estatal portugués, el órgano constitucional encargado a pesar de haber determinado un marco base para el desarrollo oportuno de estos procedimientos, se han añadido aspectos que han generado la complejidad en la operatividad de las acciones que sancionan a los funcionarios públicos sin ningún nivel de transparencia, afectando el desarrollo pertinente de los procedimientos sancionadores.

Shimshack y Ward (2022) mencionan, que en el contexto de las instituciones públicas estadounidenses, las sanciones que se encuentran relacionadas al incumplimiento administrativo generan grandes costos económicos políticos indirectos para las entidades estatales, debido a las

presiones comunitarias, industriales y políticas que dificultan el desenvolvimiento pertinente de los procesos sancionadores.

Conforme lo indican De Moor et al. (2021), desde la perspectiva de las instituciones públicas de países bajos, se considera que las sanciones de tipo graduadas no han establecido una regulación eficaz para el mejoramiento de la solidez y las resiliencias de las sanciones dentro de las entidades públicas, generando limitaciones para poder realizar un proceso sancionador eficiente.

Según describe Rosello (2022), en el panorama de las instituciones públicas inglesas, es donde se perciben deficiencias exponenciales en relación con las bases jurídicas para el ejercicio adecuado de la jurisdicción penal de las diferentes sanciones que se deben aplicar en relación con el incumplimiento de las funciones administrativas.

A través de lo que indican Troshani et al. (2018), ellos mencionan, que las instituciones públicas australianas carecen de mecanismos de sanción adecuados que les facilite el control de los comportamientos de los funcionarios que se encuentran incumpliendo con sus funciones públicas, debido también a la burocracia y corrupción dentro del aparato judicial pertinente.

Por otra parte, Potesil et al. (2021) indican, que dentro del contexto público polaco, el procedimiento administrativo sancionador hacia los funcionarios estatales no es desarrollado de manera clara, comprensible, ni predecible, debido a que no se presenta una simplificación oportuna de los procedimientos que faciliten a una mejor comprensión de los hechos y la implementación adecuada de las sanciones.

Según Valeije (2023), dentro de los contextos públicos españoles, señala la ineficacia del procedimiento administrativo sancionador hacia aquellos funcionarios que incumplen penalmente con sus actividades, generando infracciones y sanciones ineficientes que ayuden hacia un proceso transparente y oportuno ante lo previsto por la normativa jurídica española.

En relación con lo que describe Stankiewicz (2020), señala que en las instituciones públicas polacas se imponen de manera deficiente las diferentes sanciones administrativas hacia los funcionarios que infringen con los procedimientos, debido a que mayormente la corrupción es uno de los factores potenciales que limitan la adecuada transparencia en los procesos de sanción en las instituciones públicas.

Según Cordero (2020) menciona, desde el contexto de las instituciones públicas chilenas, los procesos administrativos sancionadores no se desarrollan bajo una legitimidad transparente y no se establecen criterios adecuados para la determinación de sanciones pertinentes, la formulación de cargos, pruebas, la revisión de actos sancionatorios, complicando de manera potencial el debido proceso sancionatorio para los implicados.

Obiol (2018), dentro del contexto de las instituciones públicas, manifiesta que se presentan situaciones en donde la administración estatal vulnera directa y conscientemente los derechos fundamentales de los administrados, mediante el cual se logra percibir el supuesto de estar frente ante una situación de acto doloso de la administración, o en el peor de los casos, ante una situación pertinente de corrupción.

Por lo antes expuesto, se propone como objetivo de la investigación determinar las competencias del procedimiento administrativo disciplinario y su incidencia en la efectividad de la productividad laboral del trabajador de la Red de Salud Otuzco.

DESARROLLO.

Se ha tenido en consideración para la investigación presente el tipo de estudio básico, en donde Arias (2012) menciona que este tipo de investigaciones se emplean en el contexto científico con la finalidad de que se permita realizar la comprensión y ampliación de los argumentos en relación con un fenómeno o entorno determinado; asimismo, se percibe como investigación pura o fundamental, mediante la cual desarrolla la intención de contribuir con conocimientos al contexto científico, en

relación con la investigación fundamental; esta se tuvo en consideración, debido a que se pretendió generalizar una teoría por medio de clasificaciones del conocimiento, que manifiesta como principal objetivo la generación de la información, que ayude a la confirmación o refutación de los argumentos iniciales de la investigación.

Se tuvo en consideración al diseño fundamentado, en donde se percibe como un método de estudio de índole cualitativo, que pretende buscar en los datos obtenidos definiciones potenciales adjuntados por medio de estándares sistemáticos y categorizados, en donde a través del análisis, por medio de una serie de pasos concretos, se permite realizar un proceso comparativo de manera constante (Vivar et al., 2010).

En relación con el enfoque, se empleará para la siguiente investigación el cualitativo, debido a que se refiere a una metodología que emplea diversos argumentos, textos y gráficos, mediante el cual permite el estudio de los diversos elementos con la finalidad de desarrollar la comprensión del contexto social del sujeto por medio de los indicios empleados por éste.

Categorías, subcategorías y matriz de categorización.

Categoría 1. Procedimiento administrativo disciplinario.

Subcategorías:

1. Fase instructiva (FI).
2. Fase sancionadora (FS).

Categoría 2. Productividad laboral.

Según Prokopenko (1987), la productividad se ha considerado como una definición de eficiencia-eficacia, en donde la eficacia es referenciada de la manera como la organización cubre los requerimientos y expectativas de las personas o clientes, y la eficiencia se relaciona con lo que se produce y se entrega a las diferentes personas o clientes.

Subcategorías:

1. Organización y sistemas (OS).
2. Método de trabajo (MT).
3. Evaluación de desempeño (ED).

Participantes.

Se tiene en consideración a todos aquellos individuos que realizan una función específica dentro de una investigación, sea esta de manera directa o indirecta. En el transcurso que se esté desarrollando el estudio, es permitido que se agreguen participantes adicionales que no han formado parte de la investigación en su inicio. Dado la problemática del estudio, los participantes considerados son 13 especialistas en PAS de la red de salud Otuzco.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica fue la revisión documental, que se encuentra referida como una herramienta de observación de índole complementaria, mediante la cual se hace la descripción pertinente de los programas y actividades (Hernández & Mendoza, 2018). A través de este mecanismo se obtiene la percepción acerca del desenvolvimiento y las cualidades de cada uno de los procedimientos, como también los diferentes argumentos que confirman o colocan en duda al proceso; asimismo, se tuvo en consideración la entrevista, generando un gran complemento para la presente investigación cualitativa en relación a la obtención de los datos. Se logra definir, como una conversación, donde se va más allá de solo conversar con un individuo. La guía de entrevista viene a ser el mecanismo de índole técnico que manifiesta la adopción de las formas de diálogos coloquiales.

Resultados.

Triangulación de categorías Vulneración de derechos fundamentales y garantías procesales al dictarse medidas de protección por violencia contra la mujer.

Tabla 1. Triangulación del marco doctrinario, marco legal y marco jurisprudencial.

Categoría:		
Categoría 1: Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD).		
Marco Doctrinario	Marco Jurídico	Marco Jurisprudencial
<p>Según la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2021) es un sistema de gestión del empleo público y los recursos humanos de las organizaciones públicas en una realidad nacional determinada. El servicio civil incorpora características específicas - que lo distancia del empleo común- con la finalidad de garantizar la existencia de administraciones públicas profesionales, la defensa de los intereses generales y el buen funcionamiento de la administración pública.</p> <p>A la vez la teoría de la pena para Durán (2015) se sustenta en que no se puede</p>	<p>Ley N°27444 (2015) dicha norma regula todas las actuaciones relacionadas a la función en el ámbito administrativo en el Perú, así como todo el procedimiento en el fuero administrativo que se desarrollan en todas las áreas de las entidades del estado. El procedimiento especial se crea y regula como tal, mediante norma expresa, la cual es atendida de manera singular según la materia, y se rige en el ámbito supletorio de la norma, en los casos no previsto y no pueden ser tratados de manera diferente.</p> <p>Las personas que tienen autoridad administrativa reglamentan los procedimientos de cada entidad, los cuales deben ser en concordancia con los principios de la administración y teniendo en cuenta los deberes y derechos que tienen todos los procesados administrativamente, regulado en la norma. La finalidad que tiene la norma es poder establecer cuál es el régimen que se</p>	<p>Sentencia del Tribunal SERVIR RESOLUCIÓN N° 002020-2019-SERVIR/TSC-Segunda Sala, en la cual declaran la NULIDAD de la Resolución N° 08-2019, del 23 de mayo de 2019, emitida por la Coordinación del Área de Personal de Corte Superior de Justicia de Puno del Poder Judicial; al haberse vulnerado el deber de motivación y el debido procedimiento administrativo.</p>

<p>concebir a la pena como un medio, instrumento o mecanismo, justificándose en la forma como se emplea para poder luchar contra cualquier acción típica y se prolifere ante la sociedad.</p>	<p>aplicara en la administración estatal, guiándose con la protección debida, el interés público, la cual garantiza el interés y derechos de administrados que son sujetos al orden jurídico y constitucional de manera amplia.</p> <p>El procedimiento administrativo disciplinario, según la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2021) se denomina al sistema que rige la gestión en el empleo estatal y el recurso humano que tienen las organizaciones del estado en cierta realidad delimitada.</p>	
<p>Categoría: Productividad laboral</p>		
<p>Marco Doctrinario</p>	<p>Marco Jurídico</p>	<p>Marco Jurisprudencial</p>
<p>El derecho a un debido proceso, según el autor Nowak & Rotonda (1995) se origina en el due process of law anglosajón, el cual se descompone en el debido proceso de forma sustantiva, que protegerá a los ciudadanos de las normas contrarias a los derechos de las personas, y un proceso adjetivo, donde se refiere a las garantías que se</p>	<p>Según Prokopenko (1987) la productividad se ha considerado como una definición de eficiencia-eficacia, en donde la eficacia es referenciada de la manera como la organización cubre los requerimientos y expectativas de las personas o clientes; y, la eficiencia</p>	<p>- La Ley 30057 de 2013, también denominada Ley Servir, tiene por objeto establecer un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado, así como para aquellas que están encargadas de su gestión, del ejercicio de sus potestades y de la prestación de servicios. De</p>

<p>tiene en un proceso para asegurar el cumplimiento de los derechos.</p> <p>Las garantías procesales están tipificadas en la Convención Americana de derechos humanos, las mismas que se deslumbran claramente desde la perspectiva del derecho de defensa, desde un juez competente e imparcial, necesidad de motivar las decisiones y necesidad de aplicar las garantías procesales desde el derecho a las debidas garantías, a ser oído, a tener un proceso con un plazo razonables, entre otros.</p>	<p>se relaciona con lo que se produce y se entrega a las diferentes personas o clientes.</p>	<p>esta manera, se procura que dichas entidades alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten servicios de calidad a través de un mejor Servicio Civil.</p>
---	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Resultado de entrevistas.

Triangulación de resultados de entrevistas

Tabla 2. Triangulación de resultados de entrevistas.

Pregunta	E1	E2	E3	E4	E5	Convergencia	Divergencia	Conclusiones
1. ¿Considera usted que las sanciones e infracciones en el procedimiento administrativo disciplinario son las más eficaces para mejorar la productibilidad laboral?	Sí, porque permite a los servidores públicos ser más cuidadosos en el desempeño de funciones	Sí claro, porque sanciona una negligencia o mal desempeño en las funciones como servidores públicos.	Sí, ya que la necesidad del empleador de garantizar el cumplimiento de las reglas de la organización, Interdicción del poder de los empleados públicos con función pública	Sí, puesto que estas cumplen la función correctiva, preventiva, para garantizar el buen funcionamiento de la administración pública, esta si es que dichas sanciones son bien aplicadas para cada caso.	Que sí son eficaces para garantizar la productividad laboral.	Todos los entrevistados coinciden que las sanciones e infracciones sin son eficaces para mejorar la productividad laboral.	No existen divergencias	Todos coinciden que las sanciones e infracciones sin son eficaces para mejorar la productividad laboral
2. ¿Cree usted que existe una organización en las autoridades del Procedimiento administrativo disciplinario para poder regular las sanciones de los servidores en el sistema de la entidad?	Sí, caso contrario habría responsabilidad en el desempeño de funciones	Considero que sí, porque de lo contrario no habría proceso disciplinario establecido y respetando el debido procedimiento que la ley lo establece.	Sí, porque los informes de control, en los cuales la OCI identifica las faltas cometidas, sirven como soporte al secretario técnico a efectos de poder elaborar su Informe PAD.	Sí, porque siempre que el órgano de control encuentra irregularidades y se busca responsabilidades, pues se supone que lo hacen	Que no existe organización	Los E1, E2, E3 y E4 consideran que si existe organización para las sanciones	E5 consideran que no existe organización para las sanciones.	Gran parte coincide que sí existe organización administrativa

3.- ¿Considera usted que los hechos y documentos contenidos en los informes de control están adecuadas y suficientemente acreditados para el inicio de un procedimiento disciplinario? ¿Por qué?	Sí, porque están enmarcadas dentro de un contexto legal de faltas	Sí, porque para que inicie el procedimiento administrativo disciplinario se debe garantizar un debido procedimiento	Sí, porque viniendo de un informe de control deberían estar acreditados para el inicio del procedimiento.	Sí, porque por cada hecho que se describe en algún informe, siempre adjuntan alguna evidencia; sin embargo, ello no significa que se de algún tipo de infractor	Sí, porque para iniciar un procedo deben existir medios de prueba adecuados	Mayormente los entrevistados aseguran que deben de darse los informes de control con medios de prueba acreditados.	No existe	Los entrevistados coinciden en que se realizan.
4.- ¿Cree usted que, en las resoluciones de las apelaciones, son motivadas y fundadas en derecho?	Sí, ya que son emitidas por funcionarios del Tribunal Servir.	Para tener un mejor resultado en el desarrollo de los procesos administrativos disciplinarios deben ser motivadas de acuerdo con las normas establecidas.	Sí, deben ser motivadas y de igual manera motivas en derecho.	Toda resolución debe estar fundada en derecho y por ello considero que no siempre son fundadas.	Considera que sí son motivadas las resoluciones de apelaciones.	Totalmente los entrevistados manifiestan que las resoluciones de apelaciones sí son motivadas.	No existe	Igualitariamente los entrevistados refieren que sí son motivadas las resoluciones de apelaciones
5. ¿Considera usted que en la fase instructiva se garantiza el derecho de defensa de los trabajadores involucrados en el proceso? ¿Por qué?	Sí, porque caso contrario el PAD iniciado sería declarado nulo, debido a una incorrecta aplicación de los principios Generales del debido proceso.	Considero que sí, porque para iniciar un proceso administrativo disciplinario como en todo proceso hay que garantizar el derecho de defensa.	Sí, porque comunicando con la resolución de inicio de procedimiento administrativo disciplinario de garantiza el derecho a la defensa.	Sí, respetando los plazos, cada trabajador tiene la oportunidad de hacer sus descargas respecto a la falta que se les impute.	Menciona que sí se garantiza el derecho de defensa porque corren traslado para sus descargos.	Existe concordancia con los entrevistados.	No presenta	Se coincidió en que la en la fase instructiva si se garantiza el derecho de defensa de los involucrados.
6.- ¿Considera usted que la Contraloría evalúa los argumentos de	Sí, caso contrario se estaría vulnerando el principio	Sí, porque para sustentar un pronunciamiento hay que evaluar los	Es en requisito indispensable porque, en un proceso	Sí, pues la contraloría no podría sustentar algún	Sí existe una evaluación para poder determinar	Todos convergen en que existe una evaluación de	No existe divergencia	Todos los entrevistados convergen en la valoración de

cargo y descargo, conjuntamente con las pruebas aportadas en el expediente, para sustentar en su pronunciamiento la existencia o inexistencia de la infracción atribuida? ¿Por qué?	fundamental del derecho a la defensa.	argumentos de cargo y de descargo como requisito fundamental en un proceso.	administrativo coplanario se tienen que garantizar el derecho al debido proceso.	pronunciamiento o sin evaluar los cargos y descargos o pruebas de un expediente, pero muchas veces es un saludo a la bandera.	responsabilidades.	pruebas para determinar la falta.		pruebas de cargo y descargos en los procesos administrativos.
7. ¿Considera usted que las sanciones impuestas previenen actos de corrupción e inconductas funcionales en su institución? ¿Por qué?	Sí, aplicando sanciones graves a los servidores públicos, como por ejemplo las sanciones de Destitución.	Considero que proviene de conductas funcionales, y también de corrupción porque mayormente hay conductas propias de ellos servidores y conductas de corrupción en la entidad pública.	Sí, la mayoría de las sanciones proviene de la corrupción, porque las instituciones públicas la corrupción es una de las principales causas de los procesos administrativos disciplinarios.	Las sanciones impuestas cumplen un rol preventivo correctivo, cada sanción impuesta queda como un antecedente para los funcionarios para evitar cometer errores.	Sí, es por esa razón que se procesa a los funcionarios y servidores.	Existe convergencia en los entrevistados.	No existe	Coincides en que las sanciones son por inconducta funcional.
8.- ¿Considera usted que las conductas de los servidores están debidamente reguladas en el PAD de la red de salud de Otuzco?	Considera que sí, pero debería implementarse más para mejor eficiencia.	Claro que falta más regulación porque algunas conductas no están debidamente reguladas.	Considero que la potestad disciplinaria de la Administración Pública se refiere a la atribución que tiene el Estado para evaluar el comportamiento de los funcionarios y servidores civiles, para preservar la organización administrativa.	En cierta parte sí, sin embargo, considero que existen muchas conductas que aún no están dentro del PAD.	Que no todas las conductas están reguladas en el reglamento interno de la entidad.	La gran mayoría, refiere que falta regular las conductas de los servidores para iniciar el PAD.	No presenta	Coinciden los entrevistados que se deben regular las conductas en el PAD.

<p>9.-. ¿Considera usted que la contraloría a través del proceso administrativo disciplinario orienta la conducta de los trabajadores de la entidad al cumplimiento de sus funciones? ¿Por qué?</p>	<p>Sí, para un correcto desempeño de funciones de los servidores.</p>	<p>Sí orienta a la conducta de los trabajadores, porque hay trabajadores que no saben del proceso administrativo disciplinario, cuando se les inicia un procedimiento administrativo disciplinario recién se enteran o recién toman más conciencia en el desempeño de sus funciones.</p>	<p>Sí, porque sancionar administrativamente a aquellos funcionarios y servidores públicos que incurren en responsabilidad administrativa funcional por la comisión de infracciones graves o muy graves, derivadas de los informes de control emitidos por los órganos del Sistema.</p>	<p>Sí, pues de alguna manera este busca que los trabajadores eviten caer en posibles faltas y actúen cuidadosamente al momento de ejercer sus funciones.</p>	<p>Sí, las conductas están orientadas a cumplir con las funciones conforme a ley.</p>	<p>Los entrevistados convergen en que la contraloría orienta la conducta de los trabajadores a un debido cumplimiento de sus funciones.</p>	<p>No presenta</p>	<p>Se coincide en que las acciones de la contraloría son orientadas para un cumplimiento adecuado de las normas y leyes.</p>
<p>10.-. ¿Cree usted que existe una organización en las autoridades del Procedimiento administrativo disciplinario para poder regular las sanciones de los servidores en el sistema de la entidad?</p>	<p>No, porque en ciertas oportunidades no se sanciona correctamente a los funcionarios.</p>	<p>Considero que sí, porque tienen el apoyo de abogados especializados en procesos administrativos disciplinarios.</p>	<p>Sí, porque hay que hacer una evolución ordenada y adecuada para poder identificar a las autoridades del procedimiento administrativo sancionador.</p>	<p>Considera que no específicamente se actúa conforme a lo estipulado por la directiva 02-2015 de la ley 30057, y muchas veces no existe organización en la entidad para regular el PAD.</p>	<p>Considera el entrevistado que no existe organización en la entidad para regular e iniciar PAD.</p>	<p>El E1, E3, E4 y E5 coinciden en que no existe organización en las autoridades del PAD en la entidad.</p>	<p>El E2 y E3 refieren en que si hay organización en el PAD.</p>	<p>La mayoría refiere que no existe organización en las autoridades del PAD.</p>

11. ¿Considera usted que el órgano de control tiene la capacidad inmediata para detectar errores durante el desempeño del trabajador? ¿De qué manera?	Sí, realizando un control posterior dentro del marco legal.	No porque aún hay un poco de ineficiencia en dichos órganos de detectar inmediatamente los errores de los trabajadores.	El control gubernamental observa que el funcionario o servidor público esté cumpliendo con el marco legal alrededor del proceso de gestión, las funciones a su cargo; sin embargo, no se da en la entidad.	Después de una previa investigación, el órgano de control sí puede detectar ciertos errores en los trabajadores, pero mayormente no lo realizan.	Sí puede detectar, pero no lo realiza conforme a sus funciones.	Gran parte de los entrevistados refieren que se puede detectar los errores en el desempeño, pero no lo realizan.	El refiere que sí pueden detectar control posterior.	En su mayoría los entrevistados coinciden en que el órgano de control puede detectar errores, pero no lo realiza.
12. ¿Considera usted que los funcionarios públicos tienen la capacidad para racionalizar los recursos asignados bajo su cargo, sin cometer alguna infracción a las normas de la contraloría? ¿Por qué?	Sí, porque caso contrario estarían cometiendo faltas o delitos que son sancionados bajo los parámetros legales.	Considero que sí, porque para ocupar un cargo hay que tener el perfil adecuado y de acuerdo a las funciones o cargo a ocupar.	Sí, porque el funcionario público debe actuar con rectitud y honradez, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona.	Los funcionarios públicos desde que asumen un cargo se supone que están debidamente capacitados y para evitar la infracción a ciertas normas de contraloría pues se debe actuar con mucha precaución siempre de acuerdo a ley.	Sí existe capacidad, pero actúan contrario a la ley, por esa razón son procesados.	Todos convergen en que, sí se pueden racionalizar los recursos del estado, caso contrario son procesados.	No existen divergencias	Que, todos los entrevistados han coincidido que sí se podrían racionalizar y actuar conforme a ley, por esa razón existe los PAD cuando no lo realicen.
13. ¿Considera usted, que el método utilizado en los procedimientos administrativos de los servidores, son los más adecuados para el rendimiento y productividad laboral?	No, porque muchas veces los procedimientos no son los más adecuados con la	Considero que sí, porque si actúan con negligencia podrían ser separados de sus cargos	Sí. Necesidad del empleador de garantizar el cumplimiento de las reglas de la organización, Interdicción del poder de los	Quizá no sean los más adecuados, sin embargo, de alguna manera el trabajador actuara con más cuidado, evitara	Considera que los métodos no son los más adecuados, porque muchas veces se los ayuda a los funcionarios	E2 refiere que los métodos sí son los más adecuados.	Mayormente los entrevistados refieren que los métodos utilizados en los procedimientos	Los entrevistados refieren que los métodos que se utilizan en la entidad no son los más adecuados.

	finalidad de tener un mejor rendimiento y productividad laboral.		empleados públicos con función pública, que pasa por sancionar el incumplimiento de los deberes funcionariales.	cometer los mismos errores, y actuara con las precauciones.	para eximir responsabilidad y reduce la productibilidad laboral.		os no son los más adecuados para garantiza el rendimiento y productividad laboral.	
14. ¿Considera que se debe evaluar el desempeño de los servidores cada cierto trimestre en la red de salud de Otuzco?	Sí, porque de esta manera se evaluaría la eficiencia y correcto desempeño de funciones de los servidores	Claro que sí y se debe evaluar de acuerdo con el cumplimiento de metas y objetivos de la institución.	Sí se debe evaluar el desempeño de los servidores dentro del trimestre.	Sí, debería evaluarse ya que de esta manera podremos darnos cuenta si la productividad de cada trabajador, en que se está fallando, la manera en que se está avanzando para llegar a ciertas metas	Sí debe evaluarse para poder dar mejor atención a los usuarios	Los entrevistados concuerdan en que debe evaluarse el desempeño de los servidores	No existe divergencia	Todos han referido que debe evaluarse el desempeño de los servidores cada cierto trimestre en la red de salud de Otuzco.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenido los resultados de todo el proceso de investigación, a continuación se someten estos a contrastación; esto mediante la comparación con lo arribado por artículos científicos de otros investigadores, y aunado a ello, se validan estos mediante postulados teóricos, los cuales explican el contexto de los resultados.

En cuanto a la categoría 1, sobre el procedimiento administrativo disciplinario, Bahamón y Zoraida (2017) encontraron, que lo servidores públicos cumplen con un papel importante en la gestión pública, imponiendo disciplina, dado que en el ámbito disciplinario, el propósito se encuentra limitado a la regulación de la conducta de aquellos individuos que se encuentran bajo la ley, y esto se explica en la teoría de Fonseca (2015), quien señala que la ley tiene como propósito principal la correcta aplicación de instrumentos técnicos normativos, los cuales brindan alternativas de solución referidos a los Procedimiento Administrativo Disciplinario; en ese sentido, la responsabilidad de los servidores que se encuentren ligados a conductas por sancionar, se pueda garantizar la equidad y justicia, y de esta forma, se salvaguardan intereses y derechos de los servidores públicos.

Guzmán (2015) manifiesta, que el Procedimiento Administrativo Disciplinario tiene como objetivo principal el hacer posible que la administración pueda hacer efectivas sanciones contra servidores públicos que violen normativas administrativas o incurran en conductas penadas por la ley; esto a partir de un proceso de investigación previo, con la finalidad de determinar y concluir cuál ha sido el contexto en donde se ha desarrollado o llevado a cabo el posible acto de indisciplina o acto violento; entonces, esta investigación también incluye el desempeño que ha tenido el trabajador.

En lo que respecta a la categoría 2, relacionada a la productividad laboral, Robbins, & Judge (2017) expresan, que la productividad es un factor fundamental para el éxito y el crecimiento de cualquier organización. En un entorno laboral altamente competitivo y en constante evolución, es crucial que los trabajadores sean altamente productivos y eficientes en sus tareas y responsabilidades.

Por otro lado, Pink (2011) señala, que una comunicación efectiva y una colaboración sólida son elementos esenciales para mejorar la productividad en el entorno laboral. Fomentar una comunicación abierta y transparente, así como promover la colaboración entre diferentes equipos y departamentos, facilita la resolución de problemas, la toma de decisiones y el intercambio de conocimientos. Esto conduce a una mayor eficiencia en la ejecución de tareas y proyectos.

CONCLUSIONES.

Las competencias del procedimiento administrativo disciplinario en el ámbito laboral tienen una incidencia directa en la productividad del trabajador de la Red de Salud Otuzco. Estas competencias se refieren a las habilidades y responsabilidades que deben cumplir los encargados de llevar a cabo el procedimiento disciplinario, así como los derechos y obligaciones del trabajador involucrado.

Un procedimiento administrativo disciplinario efectivo debe estar respaldado por normas y reglamentos claros, comunicados de manera oportuna y accesible para todos los empleados. Estas normas proporcionan un marco de referencia que establece las expectativas de comportamiento y desempeño en el lugar de trabajo. Un entendimiento claro de las reglas y las consecuencias de su incumplimiento puede fomentar una mayor responsabilidad y una mejor comprensión de los estándares de productividad.

En este sentido, el procedimiento administrativo disciplinario no debe limitarse únicamente a la imposición de sanciones, sino que también debe incluir un enfoque en la mejora del desempeño y el desarrollo profesional del trabajador. La implementación de una cultura de retroalimentación constructiva, en la que se brinden oportunidades para el aprendizaje y el crecimiento, puede ayudar a corregir los comportamientos problemáticos y mejorar la productividad. La retroalimentación regular y enfocada en el desarrollo individual puede aumentar la motivación y el compromiso del trabajador.

Un procedimiento administrativo disciplinario mal implementado o percibido como injusto puede tener un impacto negativo en el clima laboral y la moral del trabajador. Esto puede generar resentimiento, desconfianza y una disminución en la motivación y el compromiso. En consecuencia, la productividad del trabajador puede verse afectada negativamente. Es esencial que el procedimiento sea imparcial, transparente y se base en pruebas y evidencias sólidas para mantener la confianza y el respeto de los empleados.

Si se implementa de manera justa y equitativa, el procedimiento administrativo disciplinario puede brindar a los trabajadores la oportunidad de corregir comportamientos inadecuados y mejorar su desempeño. A través de advertencias, capacitación adicional o medidas correctivas específicas, se pueden abordar las áreas problemáticas y proporcionar las herramientas necesarias para un mejor rendimiento. Esto puede resultar en un incremento en la productividad a largo plazo.

De esta forma, el procedimiento administrativo disciplinario también tiene un impacto indirecto en la productividad al prevenir comportamientos disruptivos y mantener un entorno laboral justo y equitativo. Al abordar rápidamente los problemas de conducta o bajo rendimiento, se envía un mensaje claro a todos los empleados de que se espera un alto nivel de desempeño y comportamiento ético. Esto fomenta la responsabilidad individual y colectiva, lo que puede conducir a un aumento en la productividad general.

En conclusión, el procedimiento administrativo disciplinario puede tener una incidencia significativa en la productividad del trabajador. Si se implementa de manera justa, transparente y equitativa, puede corregir comportamientos inadecuados, mejorar el desempeño y mantener un entorno laboral justo y equitativo; sin embargo, es fundamental que este proceso se enfoque en el desarrollo y la mejora, en lugar de simplemente imponer sanciones. Al establecer normas claras, fomentar una cultura de retroalimentación constructiva y brindar oportunidades para el crecimiento profesional, se puede

lograr un equilibrio entre disciplina y productividad, impulsando el éxito tanto individual como organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Arias, F. (2012). El Proyecto de la Investigación. Venezuela: Episteme.
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
2. Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2021). Procedimiento Administrativo Disciplinario en el marco de la Ley del Servicio Civil. Lima: Escuela Nacional de Administración Pública.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2679203/Procedimiento%20Administrativo%20Disciplinario%20en%20el%20marco%20de%20la%20Ley%20del%20Servicio%20Civil.pdf?v=1643415704>
3. Bahamón, X., & Zoraida, Y. (2017). El activismo judicial en el procedimiento disciplinario. Universidad Santo Tomás [Tesis de maestría publicada, Universidad Internacional de la Rioja]. Repositorio Institucional - Universidad Internacional de la Rioja.
4. Cordero, V. L. (2020). El derecho administrativo sancionador y los sectores de referencia en el sistema institucional chileno. *Ius et Praxis*, 240-265.
<https://www.scielo.cl/pdf/iusetp/v26n1/0718-0012-iusetp-26-01-240.pdf>
5. Couto, M., Pacheco, J., & Santos, F. (2020). Governance of risky public goods under graduated punishment. *Journal of Theoretical Biology*.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022519320302782>
6. De Moor, T., Farjam, M., Van Weeren, R., Bravo, G., Forsman, A., Ghorbani, A., & Ebrahim, M. (2021). Taking sanctioning seriously: The impact of sanctions on the resilience of historical commons in Europe. *Journal of Rural Studies*, 181-188.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016721002333>

7. Durán, M. (2015). Constitución penal y teoría de la pena: apuntes sobre una relación necesaria y propuesta para un posible contenido desde la prevención especial. *La Sabana*, 24(2), 282-306. <http://www.scielo.org.co/pdf/dika/v24n2/v24n2a04.pdf>
8. Fonseca, O. (2015). *Procedure and administrative process*. España: Bubok Publishing.
9. Guzmán, N. (2015). *Los procedimientos administrativos sancionadores*. Pacífico Editores.
10. Hernández, R., & Mendoza, L. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw. https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92_95.pdf
11. Ley N° 27444 de 2015 (2015). *Ley del Procedimiento Administrativo General*. Lima: Comisión Permanente del Congreso de la República. <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20795/225805/07.+Ley+del+Procedimiento+Administrativo+General+-+Ley+27444.pdf/725a60ce-7f01-4542-9e1f-82ac40dd5810>
12. Ley N.º 30057, *Ley del Servicio Civil de 2013* (2013). Congreso de la República. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/118474-30057>
13. Obiol, A. E. (2018). La responsabilidad subjetiva u objetiva en el procedimiento administrativo sancionador en la legislación peruana. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 1-16. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfdcp/v48n129/0120-3886-rfdcp-48-129-491.pdf>
14. Pink, D. H. (2011). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. Penguin.
15. Potesil, L., Rozsnyai, K., Olszanowski, J., & Horvat, M. (2021). Simplification of Administrative Procedure on the Example of the Czech Republic, Poland, Slovakia, and Hungary (V4 Countries). *Administrative Sciences*, 1-13. <https://www.mdpi.com/2076-3387/11/1/9>
16. Prokopenko, J. (1987). *La gestión de la productividad. Manual práctico*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
17. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.

18. Rosello, M. (2022). Regional fishery management organisation measures and the imposition of criminal and administrative sanctions in respect of high seas fishing. *Marine Policy*, 1-6. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308597X22002603/pdf?crasolve=1&r=7cd8dfbb39310dd8&ts=1685134053666&rtype=https&vrr=UKN&redir=UKN&redir_fr=UKN&redir_arc=UKN&vhash=UKN&host=d3d3LnNjaWVuY2VkaXJlY3QuY29t&tsoh=d3d3LnNjaWVuY2VkaXJlY3QuY29t
19. SERVIR. (2023). Fases de un Procedimiento Administrativo Disciplinario. Lima: Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/13943-fases-de-un-procedimiento-administrativo-disciplinario>
20. Shimshack, J., & Ward, M. (2022). Costly sanctions and the treatment of frequent violators in regulatory settings. *Journal of Environmental Economics and Management*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0095069622000985>
21. Stankiewicz, R. (2020). Regulation of Administrative Fines in the Polish Code of Administrative Procedure. *Central and Eastern European Online Library*, 263-273. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=841907>
22. Nowak, J. E y Rotonda, R. D. (1995). *Ley Constitucional*, 5, 106-117.
23. Troshani, I., Janssen, M., Lymer, A., & Parker, L. (2018). Digital transformation of business-to-government reporting: An institutional work perspective. *International Journal of Accounting Information Systems*, 17-36. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S146708951730180X>
24. Valeije, Á. I. (2023). The prosecution of fisheries crime in Spanish criminal law: The impact of European Union regulations. *Marine Policy*, 1-7. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308597X22003748>

25. Vivar, C., Arantzamendi, M., López, O., & Gordo, C. (2010). La Teoría Fundamentada como Metodología de Investigación Cualitativa en Enfermería. *Index Enferm*, 19(4), 12-96. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962010000300011

DATOS DEL AUTOR.

1. **Sergio Denys Pereda Ochoa.** Magíster con Especialidad en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, experiencia en las diferentes áreas y como director de Recursos Humanos en 03 Unidades Ejecutoras del sector salud. (departamento de la Libertad, departamento de Cajamarca y departamento Madre de Dios). Institución de afiliación: Universidad César Vallejo. Perú. Correo electrónico: sdperedao@ucvvirtual.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5672-4241>

RECIBIDO: 10 de septiembre del 2023.

APROBADO: 11 de octubre del 2023.