

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO



**OBSERVANCIA DEL PRINCIPIO DE PROPORCIONALIDAD
Y SU RELACIÓN EN LAS SANCIONES DEL PAD SEGÚN LA
LEY 30057 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, 2023**
TESIS

Presentado por:

German Leandro Marca Choque
ORCID: 0009-0001-3347-6190

Asesor:

Dr. Hugo Mora Arce
ORCID: 0000-0001-7191-4553

Para optar el título profesional de:

ABOGADO

TACNA - PERÚ

2024

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO



**OBSERVANCIA DEL PRINCIPIO DE PROPORCIONALIDAD
Y SU RELACIÓN EN LAS SANCIONES DEL PAD SEGÚN LA
LEY 30057 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, 2023
TESIS**

Presentado por:

German Leandro Marca Choque
ORCID: 0009-0001-3347-6190

Asesor:

Dr. Hugo Mora Arce
ORCID: 0000-0001-7191-4553

Para optar el título profesional de:

ABOGADO

TACNA - PERÚ

2024

PÁGINA DEL JURADO

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO

TESIS

**OBSERVANCIA DEL PRINCIPIO DE PROPORCIONALIDAD Y SU
RELACIÓN EN LAS SANCIONES DEL PAD SEGÚN LA LEY 30057 EN
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL GREGORIO ALBARRACÍN
LANCHIPA, 2023**

Presentado por:

German Leandro Marca Choque

Tesis sustentada y aprobada el 31 de octubre del 2025; ante el siguiente jurado:

PRESIDENTE: Mag. Álvaro Antonio Zacarías Valderrama

SECRETARIO: Mag. Gabriela Paola Francesca Rojas Fuster

VOCAL : Mag. Alicia Victoria Abarca Guevara

ASESOR : Dr. Hugo Mora Arce

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, German Leandro Marca Choque, en calidad de bachiller de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI N° 72633004, soy autor de la tesis titulada:

OBSERVANCIA DEL PRINCIPIO DE PROPORCIONALIDAD Y SU RELACIÓN EN LAS SANCIONES DEL PAD SEGÚN LA LEY 30057 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, 2023.

DECLARO BAJO JURAMENTO:

Ser el único autor del texto entregado para optar el título profesional de ABOGADO, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

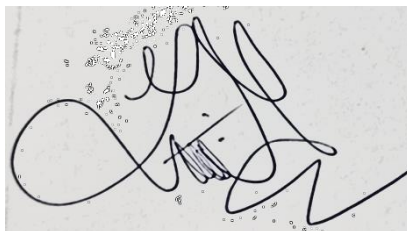
Así mismo, declaro no haber transgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 17% (diecisiete por ciento) de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado autorización respectiva a la municipalidad, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor de las sanciones penales en caso de infringir las leyes de plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis.

Tacna, 30 de setiembre del 2025



Bach. German Leandro Marca Choque
DNI: 72633004

DEDICATORIA

A mis padres, que me enseñaron que con amor y esfuerzo todo es posible, a toda mi familia que siempre me alentaron en todo momento a seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitir culminar esta etapa de mi vida. A mi asesor el Dr. Hugo Mora Arce. A mis docentes por sus valiosas enseñanzas y por inspirarme a seguir adelante en la carrera de Derecho.

Gracias por su dedicación, paciencia y ejemplo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PÁGINA DEL JURADO	ii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3
HIPÓTESIS	3
METODOLOGÍA	3
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.1. Planteamiento del problema	4
1.2. Justificación del problema	6
1.4. Objetivo general	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes Internacionales	8
2.3. Bases teóricas	11
2.4. Sanciones del PAD.	33
2.7. Hipótesis de trabajo	45
CAPÍTULO III	47

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.1. Tipo de investigación	47
3.2. Población y muestra	47
3.3. Categorías y operacionalización de variables	49
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
3.5. Métodos de análisis	51
CAPÍTULO IV RESULTADOS	52
4.1. Resultados descriptivos	52
Contraste de hipótesis	62
CAPÍTULO V	71
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	71
CAPÍTULO VI	74
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
REFERENCIAS	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de variables</i>	50
Tabla 2 <i>Proporcionalidad Sanción-Falta</i>	52
Tabla 3 <i>Sub principio de idoneidad y de necesidad</i>	53
Tabla 4 <i>Sub principio de proporcionalidad o ponderación</i>	55
Tabla 5 <i>Observancia del principio de proporcionalidad</i>	56
Tabla 6 <i>Determinación de la sanción</i>	57
Tabla 7 <i>Graduación de la sanción</i>	59
Tabla 8 <i>Sanciones del PAD según ley 30057</i>	60
Tabla 9 <i>Relación entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según ley 30057.</i>	61
Tabla 10 <i>Pruebas de normalidad</i>	63
Tabla 11 <i>Prueba de Rho de Spearman de la observancia del principio de proporcionalidad asociado a las sanciones del PAD según ley 30057.</i>	64
Tabla 12 <i>Regresión ordinal: Observancia del principio de proporcionalidad y sanciones del PAD según ley 30057</i>	65
Tabla 13 <i>Prueba de Rho de Spearman de la proporcionalidad sanción – falta asociada a las sanciones del PAD según ley 30057.</i>	66
Tabla 14 <i>Regresión ordinal: La proporcionalidad sanción – falta y sanciones del PAD según ley 30057.</i>	66
Tabla 15 <i>Prueba de Rho de Spearman del sub principio de idoneidad y de necesidad asociada a las sanciones del PAD según ley 30057.</i>	67
Tabla 16 <i>Regresión ordinal: El sub principio de idoneidad y de necesidad y las sanciones del PAD según ley 30057.</i>	68
Tabla 17 <i>Prueba de Rho de Spearman del sub principio de proporcionalidad de ponderación asociada a las sanciones del PAD según ley 30057.</i>	69

Tabla 18 <i>Regresión ordinal: El sub principio de proporcionalidad de ponderación y las sanciones del PAD según ley 30057.</i>	69
Tabla 19 <i>Alpha de Cronbach: Medición del instrumento observancia del principio de proporcionalidad</i>	90
Tabla 20 <i>Alpha de Cronbach: Medición del instrumento sanciones del PAD según ley 30057</i>	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Proporcionalidad Sanción-Falta.</i>	53
Figura 2 <i>Sub principio de idoneidad y de necesidad</i>	54
Figura 3 <i>Sub principio de proporcionalidad o ponderación.</i>	56
Figura 4 <i>Observancia del principio de proporcionalidad.</i>	57
Figura 5 <i>Determinación de la sanción</i>	58
Figura 6 <i>Graduación de la sanción.</i>	59
Figura 7 <i>Sanciones del PAD según ley 30057.</i>	60
Figura 8 <i>Relación entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según ley 30057</i>	62

RESUMEN

Esta investigación busca determinar la relación de la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023. Se aplicó un enfoque básico con un diseño de estudio no experimental de tipo transversal y de carácter descriptivo. La muestra estuvo compuesta por 157 empleados de la mencionada municipalidad, seleccionados por su conocimiento y experiencia relevantes para los propósitos del estudio, siguiendo una fórmula de muestreo que indicó trabajar con 112 colaboradores. Se encontró una relación directa y altamente significativa entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en 2023. Esto se determinó mediante el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), cuyo resultado fue significativo ($\rho, p < 0,05$), indicando una relación estadísticamente relevante del 95,1 % entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD conforme a la ley 30057.

Palabras claves: principio de proporcionalidad, sanción, falta, idoneidad.

ABSTRACT

This research consists of determining the relationship between the observance of the principle of proportionality and the sanctions of the PAD according to law 30057 in the District Municipality Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023; where a basic approach with a non-experimental design of transversal cut and descriptive level was used. The population consisted of 157 collaborators of the District Municipality Gregorio Albarracín, who have the relevant knowledge and experience for the purposes of this study. The sampling formula was used, which indicated us to work with 112 collaborators. It has been determined that the observance of the principle of proportionality is directly related and highly significant with the sanctions of the PAD according to law in the District Municipality Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023, according to the result obtained in the statistical test of Spearman's Rho coefficient ($\rho = 0,948$, $p < 0.05$) in Table 10. This indicates that there is a significant relationship of 95.1% of the observance of the principle of proportionality with the sanctions of the PAD according to law 30057.

Keywords: proportionality principle, sanction, misconduct, appropriateness.

INTRODUCCIÓN

En este contexto, el objetivo principal de este estudio es examinar la conexión entre la aplicación del principio de proporcionalidad y las medidas disciplinarias del PAD según lo establecido en la ley 30057, en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

Este análisis se llevó a cabo siguiendo una estructura específica:

El Capítulo I, presenta el marco inicial de la investigación, que comprende la formulación del problema y su justificación. Se exploran los desafíos y las implicaciones asociadas con la aplicación del principio de proporcionalidad, así como su impacto en las sanciones del PAD de acuerdo con la Ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa durante el año 2023. Se subraya la importancia de comprender cómo esta relación afecta la certeza y protección de los derechos de todas las partes involucradas en los procesos administrativos disciplinarios.

En el Capítulo II, se sumerge en el marco teórico que respalda este estudio, examinando antecedentes pertinentes y estableciendo los fundamentos conceptuales necesarios para situar la investigación. Se analizan las definiciones y conceptos fundamentales asociados al principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD conforme a la ley 30057, con el fin de proporcionar una base sólida para el análisis posterior.

En el Capítulo III, se detalla la metodología de investigación empleada, describiendo el tipo de estudio, las fuentes de información utilizadas, así como la población y muestra seleccionadas. Además, se explican las técnicas e instrumentos empleados para la recolección y análisis de datos. Se lleva a cabo una cuidadosa operacionalización de variables que permitirá abordar de manera rigurosa los objetivos planteados.

Finalmente, el Capítulo IV, presenta los resultados derivados del estudio llevado a cabo en la entidad en el marco temporal desarrollado el año 2023. Se examinan los datos recopilados, se contrastan las hipótesis formuladas y se discuten los hallazgos obtenidos en relación con el marco teórico establecido. Este análisis concluye con la presentación de conclusiones y recomendaciones que contribuirán a mejorar la comprensión sobre el principio de proporcionalidad y su relación con las sanciones del PAD según lo dispuesto en la Ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en el año 2023.

OBJETIVOS

Determinar la relación de la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

HIPÓTESIS

La observancia del principio de proporcionalidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

METODOLOGÍA

Este estudio fue de tipo básica, diseño no experimental de corte transversal y nivel correlacional.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Dentro del ordenamiento administrativo, la proporcionalidad se constituye como un eje rector indispensable que orienta el ejercicio de la potestad sancionadora. Su función principal reside en asegurar que cualquier determinación punitiva adoptada por la entidad no sea arbitraria, exigiendo una correspondencia lógica y equilibrada entre la infracción detectada y la severidad de la medida correctiva aplicada. De este modo, se busca que la actuación administrativa se mantenga dentro de los márgenes de la razonabilidad, evitando excesos que vulneren los derechos del administrado. (Suárez, 2021).

De la Cruz y Suclupe (2020) en su estudio realizado determinó que los principios de proporcionalidad no se aplican de forma adecuada en los actos administrativos que imponen sanciones conforme a la normativa del servicio civil. Esto genera que las sanciones dirigidas al personal administrativo no guarden una debida proporcionalidad con la falta cometida.

El examen de proporcionalidad se estructura operativamente mediante un test tripartito secuencial. En primer término, el juicio de idoneidad analiza si la medida disciplinaria adoptada es técnicamente capaz de cumplir con los fines públicos que la norma persigue. Seguidamente, el criterio de necesidad actúa como un filtro de mínima intervención, determinando si la administración contaba con alternativas menos lesivas para el administrado que logaran el mismo objetivo sancionador. Finalmente, la proporcionalidad en sentido estricto exige un ejercicio de ponderación normativa, donde se evalúa si la intensidad de la sanción guarda un

equilibrio justificable frente a la relevancia de la infracción y la protección del interés general. (Bravo, 2020).

Entre los problemas específicos encontrados, destacan los siguientes:

Insuficiencia del ordenamiento jurídico respecto al régimen disciplinario de la Ley Servir: La normativa actual no proporciona un esquema de cuantificación o "quantum" claro para cada tipo de falta en el artículo 85 de la Ley del Servicio Civil (LSC). Es decir, no se ha clasificado detalladamente cuáles faltas son leves, graves o muy graves, lo que dificulta la determinación de sanciones proporcionales y equitativas. La falta de un sistema correlativo de sanciones impide la creación de un estándar estable y previsible que permita a las autoridades sancionadoras determinar las disciplinarias en función de la gravedad específica de las infracciones administrativas.

Es necesario aplicar el principio de proporcionalidad como medio eficaz para materializar la discrecionalidad del Estado, ante la insuficiencia normativa mencionada, este criterio se configura como un elemento facilitador crucial para guiar la discrecionalidad de las autoridades en la determinación de sanciones justas y adecuadas. La estructura de este test (abarca los criterios de idoneidad, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto) permitiría a las autoridades adaptar las sanciones conforme a las exigencias de la Ley del Servicio Civil, tomando en cuenta los criterios de graduación, atenuantes, eximentes, y las circunstancias particulares de cada caso.

Los pronunciamientos del Tribunal del Servicio Civil y de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR): han emitido resoluciones que abordan el principio de proporcionalidad en el régimen disciplinario, haciendo extensivos los lineamientos de la Constitución Política del Perú y los pronunciamientos del Tribunal Constitucional. Este enfoque resalta la importancia de este principio como mecanismo indispensable para el ejercicio de la potestad sancionadora, especialmente cuando afecta los derechos fundamentales de los servidores públicos.

1.2. Justificación del problema

Teórico

El fundamento teórico de esta investigación se centra en la protección de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, frente a las sanciones derivadas del Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD) conforme a la Ley 30057, y en la correcta aplicación de los principios de proporcionalidad. Esto tiene como objetivo evitar la vulneración de los derechos del servidor civil investigado.

Metodológico

La justificación metodológica se fundamenta en la recopilación de información a través de instrumentos de investigación como encuestas y guías de entrevistas. Estos recursos son esenciales para trabajos de investigación futuros, ya que, mediante la exploración y el análisis de la información obtenida, podemos contribuir al avance de investigaciones posteriores.

Práctico

Finalmente, la justificación práctica de esta investigación, en el ámbito social, tiene como propósito garantizar la protección de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa frente a posibles amenazas y sanciones injustas. Se pretende asegurar que cualquier sanción impuesta por faltas cometidas, se aplique conforme al principio de proporcionalidad. Esto resulta fundamental, puesto que estos servidores públicos, al igual que cualquier otro ciudadano, forman parte de una sociedad en la que sus deberes y derechos deben ser reconocidos y respetados.

Delimitaciones

Este estudio se llevará a cabo en un contexto y realidad específico, por lo que los resultados obtenidos serán válidos únicamente dentro de ese marco. No obstante, el estudio podrá ser utilizado como material de consulta.

1.3. Problema general

¿De qué manera se relaciona la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023?

1.3.1. Problemas específicos

- ¿De qué manera se relaciona la proporcionalidad sanción – falta y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023?
- ¿De qué manera se relaciona el sub principio de idoneidad y de necesidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023?
- ¿De qué manera se relaciona el sub principio de proporcionalidad de ponderación y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023?

1.4. Objetivo general

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

1.4.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la observancia de la proporcionalidad sanción – falta y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.
- Determinar la relación del sub principio de idoneidad y de necesidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

- Determinar la relación del sub principio de proporcionalidad de ponderación y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Internacionales

Forero y Cuellar (2020) “desarrollaron en su tesis un análisis sobre la aplicación del principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas dentro del ámbito del derecho de los servicios públicos domiciliarios”. Dicho precepto fue entendido como un mecanismo de contención frente a la facultad coercitiva de la administración, operando además como un recurso preventivo que garantiza la objetividad frente a posibles determinaciones carentes de sustento. Utilizando una metodología jurídico-explicativa, concluyeron que el principio de proporcionalidad es esencial en los procedimientos administrativos sancionatorios, ya que contribuye a evitar sanciones injustas que vulneren los principios del Estado social de derecho. En este contexto, destacaron que el test de proporcionalidad, compuesto por los criterios de i) adecuación, ii) necesidad y iii) proporcionalidad en sentido estricto, actúa como un verdadero límite frente al poder punitivo del Estado.

Guarín (2022) señaló que el principio de proporcionalidad también constituye un límite en el ejercicio de la facultad sancionatoria por parte de los empleadores en el sector privado. Este principio funciona como una garantía para prevenir la imposición de medidas disciplinarias arbitrarias, desproporcionadas o irracionales contra los trabajadores. Además, la Corte Interamericana de Derechos Humanos, la Honorable Corte Constitucional, la Corte Suprema de Justicia y el Ministerio de Trabajo, en materia laboral; emitieron reiterados pronunciamientos sobre la aplicación del principio de proporcionalidad. Estos lineamientos, de carácter vinculante, debían ser observados por los empleadores en sus decisiones

disciplinarias, asegurando así la protección de los derechos laborales mínimos y los derechos fundamentales de los trabajadores en Colombia.

En el estudio de Aguas y Molina (2024) destaca la relevancia de este principio como elemento clave para garantizar la equidad y la justicia en el sistema sancionador. Los autores señalan que la falta de uniformidad en su aplicación entre diversas entidades administrativas genera situaciones de inequidad, lo que afecta la coherencia del sistema y debilita la confianza de los ciudadanos en la justicia administrativa. Asimismo, advierten que la ambigüedad en la normativa relacionada con los criterios de proporcionalidad propicia interpretaciones subjetivas, aumentando el riesgo de decisiones arbitrarias y afectando la seguridad jurídica. La investigación también revela una inquietante carencia de instrumentos operativos que permitan auditar y fiscalizar los actos punitivos de la administración. Esta debilidad procedimental compromete seriamente la salvaguarda de las garantías fundamentales de los administrados. Por estas razones, los autores enfatizan la necesidad de implementar procedimientos claros que permitan a los ciudadanos impugnar sanciones consideradas injustas, garantizando así una revisión imparcial y transparente. En consecuencia, mejorar la aplicación del principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas en Ecuador se revela como una acción fundamental para reforzar la legalidad, la equidad y la confianza en el sistema sancionatorio, protegiendo de este modo los derechos fundamentales de los ciudadanos.

2.2. Antecedentes Nacionales

Lomas (2021) tuvo como objetivo determinar el grado de cumplimiento de los fundamentos del principio de proporcionalidad en las sanciones impuestas durante la fase sancionadora del procedimiento administrativo disciplinario, conforme a la Ley N.º 30057 (Ley Servir). Además, se propuso evaluar el nivel de observancia del triplete de idoneidad, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto en dichas sanciones. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño jurídico correlacional y un nivel descriptivo-explicativo. Para la recolección de información

se empleó la técnica de análisis de expedientes administrativos, cuyos datos fueron procesados mediante el software SPSS para el análisis de las variables correspondientes. La población de estudio estuvo compuesta por 10 casos, analizados a través de resoluciones administrativas sancionadoras emitidas por el órgano sancionador de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, las cuales fueron parte de la muestra. El estudio concluyó que, el 80 % de las resoluciones analizadas, el órgano sancionador cumplió con aplicar correctamente los fundamentos del principio de proporcionalidad, considerando la triada que comprende este principio. Sin embargo, el 20 % restante evidenció que no se aplicaron dichos subprincipios, lo que resultó en la imposición de medidas inadecuadas, innecesarias y desproporcionadas respecto a la falta cometida por el servidor. En consecuencia, se demostró que el nivel de observancia de los fundamentos de la proporcionalidad fue alto.

Villalba (2021) tuvo como objetivo evaluar el nivel de correlación entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones administrativas disciplinarias en la Universidad Nacional del Altiplano Puno en el transcurso del ejercicio 2019. La investigación se desarrolló bajo un enfoque descriptivo correlacional. Los resultados revelaron que el principio de proporcionalidad no se aplicaba en las sanciones administrativas impuestas a los trabajadores de dicha universidad. El coeficiente de determinación obtenido fue de -0,000, lo que evidenció que los trabajadores consideraban que este principio no se implementaba y, en consecuencia, las sanciones carecían de los efectos positivos esperados.

Suclupe y De la Cruz (2020) en su tesis, se propusieron determinar la observancia del principio de proporcionalidad en la aplicación de sanciones dentro del PAD establecido en la Ley N.º 30057, dirigido a los servidores de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH) durante el período 2019-2020. Para ello, emplearon técnicas de hermenéutica y dogmática jurídica, además de consultar diversos documentos e información relevante. Los resultados demostraron que las resoluciones sancionadoras emitidas en la UNSCH no

cumplieron adecuadamente con los principios de proporcionalidad, evidenciando una observancia deficiente de dicho principio en este contexto.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Observancia del principio de proporcionalidad

El principio de proporcionalidad se utiliza para guiar la determinación de la sanción aplicable al servidor o exservidor investigado. Este principio evita dos extremos perjudiciales en un Estado Social y Democrático de Derecho: la infrapunición y el exceso de punición (desproporcionalidad).

En este contexto, la administración pública tiene la potestad disciplinaria sobre el personal que presta servicios al Estado. Esta facultad es fundamental para garantizar la tutela de los objetivos de la organización y asegurar el eficiente desempeño de las funciones encomendadas. Además, permite sancionar cualquier infracción que pueda comprometer el servicio público y, en consecuencia, los fines del Estado.

Esta atribución disciplinaria está respaldada por la normativa vigente, tal como se establece en el lineamiento de carácter obligatorio fijado como precedente recogido en la Resolución de Sala Plena 007-2020-SERVIR/TSC. A través de esta resolución, se refuerza la importancia de mantener una conducta adecuada por parte de los servidores públicos, asegurando que cualquier incumplimiento sea corregido para proteger la integridad y eficacia del servicio civil (Rico, 2022).

Asimismo, para garantizar el cumplimiento del principio de razonabilidad o proporcionalidad, es fundamental cumplir con tres requisitos: idoneidad, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto. Este procedimiento es conocido en la doctrina y en la jurisprudencia del Tribunal Constitucional como el test de proporcionalidad o triple juicio (Rico, 2023).

Según el Tribunal Constitucional peruano, los principios de equilibrio y fundamentación lógica están consagrados en el artículo 200° de la Constitución Política del Perú. Este tribunal interpreta que el principio de razonabilidad se refiere

a la valoración del resultado del razonamiento judicial expresado en una decisión, mientras que el camino para llegar a dicho resultado se sustenta en la aplicación del principio de proporcionalidad, que incluye tres subprincipios: adecuación, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto o ponderación (Servir, 2021).

Estos principios funcionan como un límite a la facultad sancionadora del empleador, garantizando que cualquier medida disciplinaria impuesta sea proporcional a los hechos cometidos. Esto implica que, una vez comprobada objetivamente la realización de la falta, la entidad debe elegir la sanción considerando aspectos como la gravedad de la infracción, los antecedentes del trabajador y el cargo que desempeña, con el fin de que la medida sea lo menos gravosa posible para el administrado (Servir, 2021).

En cuanto a la graduación de las sanciones, el Reglamento General de la Ley N.º 30057 establece estos criterios como fundamentales para su correcta aplicación. El Tribunal del Servicio Civil adopta el principio de norma especial frente a norma general, asegurando que estos criterios de graduación se apliquen adecuadamente en los PAD (Servir, 2021).

Según Bilicic (2023) el principio de proporcionalidad se define como un principio constitucional que exige, que cualquier intervención pública sea capaz de alcanzar el objetivo propuesto, resultando además necesaria o imprescindible, en tanto no exista una alternativa menos restrictiva que afecte en menor medida la libertad de los ciudadanos. En otras palabras, se refiere al uso del medio más moderado y suave entre las opciones disponibles, conocido también como la ley del mínimo intervencionismo. Asimismo, este principio plantea que la medida implementada sea proporcional en sentido estricto, es decir que, tras una evaluación ponderada, se determine que los beneficios o ventajas para el interés general superen los posibles perjuicios que pueda generar sobre otros derechos, valores o bienes en conflicto, especialmente los derechos y libertades individuales.

El principio de proporcionalidad está conformado por un tríade esencial: idoneidad, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto o ponderación. Los dos primeros subprincipios están relacionados con la optimización de los derechos en conflicto, en función de las posibilidades fácticas

o, de hecho. En este sentido, el acto que limite un derecho para garantizar otro debe ser idóneo, adecuado para alcanzar dicho fin, y necesario, lo que implica que no debe existir otra alternativa que logre el mismo objetivo con un costo menor.

Por otro lado, el tercer subprincipio, conocido como proporcionalidad en sentido estricto o ponderación, se vincula con la optimización de los derechos en función de las posibilidades normativas que el ordenamiento jurídico establece (Bilicic, 2023).

Define el principio de proporcionalidad como un marco legal acompañado de herramientas que consta de cuatro elementos clave: la meta relevante, que representa el objetivo legítimo que se busca alcanzar; la comunicación racional, que se refiere a la justificación lógica de la medida adoptada; las herramientas necesarias, que implican la elección del medio más adecuado para cumplir el objetivo; y la relación asociada al quebrantamiento de los beneficios y derechos fundamentales, donde se evalúa que los beneficios obtenidos con la medida superen los posibles perjuicios que esta pueda generar (Velasquez, 2023).

El principio de proporcionalidad en la elaboración de derechos primarios: ensayo sobre legislación costarricense muestra que se considera una forma, exploración o juicio. Espacio para alcanzar derechos fundamentales en temas específicos y complejos frente a reglas comportamentales o administrativas que limitan sus limitaciones. (Bravo, 2020)

El postulado de proporcionalidad, también denominado proporcionalidad de la injerencia, prohibición del exceso o principio de razonabilidad, es un principio constitucional que tiene como finalidad evaluar, controlar y determinar las acciones directas o indirectas de las autoridades públicas y de los particulares en relación con los derechos de la persona humana. Este principio se rige por criterios fundamentales como la adecuación, la coherencia, la necesidad, el equilibrio y el beneficio, garantizando así que cualquier limitación o intervención en los derechos se realice de forma justificada y equitativa. (Velasquez, 2023)

De acuerdo a lo observado en la Ley N.º 27444 (2018), el principio de proporcionalidad es fundamental en el procedimiento administrativo disciplinario, porque asegura que las sanciones impuestas sean justas y adecuadas a las infracciones cometidas. Para comprender cómo se aplica este principio en dicho contexto, se debe considerar su manifestación en dos niveles: el plano normativo y el plano aplicativo.

En el plano normativo, se establece el marco legal que regula las sanciones administrativas. Las leyes deben incorporar el principio de proporcionalidad, garantizando que las normas sancionadoras no sean excesivas y respeten los derechos fundamentales. Esto significa que el legislador debe crear leyes que aseguren que las sanciones sean adecuadas y no sobrepasen lo necesario, para mantener el orden y la disciplina.

En el plano aplicativo, se evalúa la proporcionalidad en la práctica, es decir, al momento de aplicar una sanción específica. Las autoridades del PAD deben asegurarse de que la sanción impuesta sea proporcional a la infracción cometida. Este análisis se realiza utilizando tres subprincipios que componen el juicio de proporcionalidad: idoneidad, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto (Ley N.º 27444, 2018).

El subprincipio de idoneidad establece que la medida debe ser adecuada para lograr un objetivo legítimo y no debe ser arbitraria o injustificada. En el contexto disciplinario, la sanción impuesta debe ser idónea para corregir la conducta infractora y cumplir con el objetivo de mantener la disciplina y el orden administrativo.

El subprincipio de necesidad indica que, entre las medidas adecuadas, se debe escoger la menos restrictiva para el derecho afectado. La autoridad debe considerar si existen medidas alternativas menos gravosas que podrían lograr el mismo objetivo. Por ejemplo, si una amonestación es suficiente, no debería imponerse una suspensión o destitución.

Finalmente, el subprincipio de proporcionalidad en sentido estricto requiere que la medida sea equilibrada, es decir, que haya una relación razonable entre la gravedad de la infracción y la severidad de la sanción. En el caso de una

infracción menor, una sanción drástica como la destitución sería desproporcionada. La sanción debe reflejar la gravedad de la falta cometida, considerando factores como la intención, los daños causados y las circunstancias atenuantes o agravantes.

Es importante diferenciar entre el principio de razonabilidad y el principio de proporcionalidad.

Principio de Razonabilidad: En el marco de la potestad sancionadora, el principio de razonabilidad se entiende como un primer nivel de control que verifica la lógica y coherencia de la medida en relación con el fin que persigue. Este principio busca asegurar que la decisión administrativa tenga un fundamento racional y objetivo evitando decisiones arbitrarias o irrazonables. El Tribunal Constitucional, en algunas resoluciones, ha equiparado la razonabilidad con el subprincipio de idoneidad del principio de proporcionalidad, indicando que ambos evalúan si la medida es adecuada para lograr un objetivo legítimo. De esta forma, la razonabilidad establece un nexo relacional entre la disposición y el propósito administrativo que esta persigue, sin profundizar en un análisis de equilibrio entre la infracción y la sanción (Tirado, 2011).

Principio de Proporcionalidad: Este principio va más allá de la razonabilidad y se desarrolla mediante la aplicación de tres subprincipios: idoneidad (o adecuación), necesidad y proporcionalidad en sentido estricto. Cada subprincipio añade un filtro adicional para garantizar que la medida no solo sea lógica y racional, sino también equilibrada y justa en relación con la infracción. La proporcionalidad permite un análisis más exhaustivo, considerando no solo la aptitud de la medida para alcanzar un fin, sino también si es la menos perjudicial entre las alternativas y si existe una relación equilibrada entre la relevancia del incumplimiento y la intensidad de la consecuencia punitiva. De esta forma, el Tribunal ha reconocido que el principio de proporcionalidad implica un control más riguroso y completo en el ejercicio sancionador (Tirado, 2011).

- **Idoneidad:** La medida debe ser adecuada para cumplir con el objetivo, es decir, ser útil o apta.

- Necesidad: Exige que no exista otra medida menos restrictiva que pueda lograr el mismo fin.
- Proporcionalidad en sentido estricto: Se evalúa si la medida guarda un equilibrio justo entre el daño causado por la infracción y la sanción impuesta, evitando excesos.

En la evolución de su jurisprudencia, el Tribunal Constitucional ha pasado de aplicar razonabilidad y proporcionalidad como conceptos indistintos en sus primeras interpretaciones, a reconocer una distinción clara entre ambos. En sus pronunciamientos más recientes, el Tribunal ha consolidado que la razonabilidad es un control de lógica y conexión con el fin perseguido, mientras que la proporcionalidad, con su triada de subprincipios, actúa como un control exhaustivo que asegura la justicia y la equidad en la imposición de sanciones administrativas. En algunos casos, el Tribunal ha tratado la razonabilidad como un paso inicial de evaluación, para luego aplicar la proporcionalidad en su totalidad, asegurando así un control más riguroso sobre el ejercicio de la potestad sancionadora.

Defendiendo la posición tradicional del principio de proporcionalidad y su triada de subprincipios, resulta claro que este principio ofrece una herramienta integral y equilibrada para la administración pública. Mientras que la razonabilidad cumple un rol esencial al exigir que toda medida sancionadora sea coherente y racional, la proporcionalidad asegura que, además de ser razonable, la medida sea justa y equilibrada. La triplete de idoneidad, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto aporta una estructura que permite evaluar las sanciones de manera más detallada y evita que se incurra en sanciones desproporcionadas o arbitrarias, respetando los derechos fundamentales de los administrados y fortaleciendo la legitimidad del ejercicio sancionador.

El principio de proporcionalidad es crucial en el derecho administrativo, porque protege las garantías de orden constitucional, evita el abuso de poder por parte de la administración y permite justicia de las sanciones administrativas. De este modo, se asegura que las restricciones a los derechos no sean excesivas y estén justificadas (Ley N.º 27444, 2018).

El principio de razonabilidad y el principio de proporcionalidad son fundamentales en el derecho administrativo, ambos con un enfoque en la justicia y la protección de derechos fundamentales, pero con diferencias en su aplicación y alcance; aunado a ello, es necesario tener en cuenta lo establecido en el art. 91 de la ley del servicio civil, el cual dispone que la aplicación de las sanciones no es necesariamente correlativa ni automática, constituyendo el principio de proporcionalidad un criterio fundamental orientador frente a la determinación de las sanciones en el régimen disciplinario.

El principio de proporcionalidad se centra en asegurar que las acciones y decisiones administrativas, especialmente aquellas que restringen derechos, no sean excesivas y estén justificadas. Este principio implica una evaluación cuidadosa para garantizar que cualquier medida restrictiva sea adecuada, necesaria, y proporcional en sentido estricto, es decir, que mantenga un equilibrio razonable entre los medios utilizados y los fines públicos perseguidos (PAD en la Ley del Servicio Civil, 2022).

Por otro lado, el principio de razonabilidad se enfoca en que las decisiones administrativas se ajusten a la lógica, coherencia y adecuación de la situación concreta, dentro de los límites legales atribuidos a la autoridad administrativa. Este principio exige que las decisiones estén basadas en una justificación racional que contemple el contexto y los efectos de la decisión, asegurando que no se tomen medidas arbitrarias o desproporcionadas. La razonabilidad también está estrechamente vinculada con el principio de legalidad, lo que implica que toda decisión debe estar dentro de los ámbitos de intervención y ser congruente con los objetivos legales establecidos.

En síntesis, mientras el principio de proporcionalidad se preocupa por el balance y la justificación de las restricciones a los derechos, el principio de razonabilidad se asegura que las decisiones sean coherentes, lógicas, dentro de los límites de la autoridad. Ambos principios trabajan juntos para proteger los derechos fundamentales y garantizar una administración justa y eficaz (Rico, PAD en la Ley del Servicio Civil, 2022).

2.3.1.1. Origen y generalidades

El principio de proporcionalidad, cuya evolución comenzó en el derecho alemán, juega un papel crucial en la regulación del poder estatal y la protección de los derechos fundamentales. Este tiene su origen en el siglo XVIII en el contexto del derecho público alemán, se consolidó especialmente después de la Segunda Guerra Mundial, como respuesta a los abusos de los regímenes autoritarios (Blanke, s.f.). Asimismo, este principio se ha convertido en un estándar normativo para evaluar la razonabilidad y justicia de las acciones del Estado.

En cuanto a su influencia, ha trascendido fronteras, siendo adoptado en numerosos sistemas jurídicos internacionales. En Europa, tanto el Tribunal Europeo de Derechos Humanos como el Tribunal de Justicia de la Unión Europea lo han integrado en su jurisprudencia para garantizar que las proscripciones a los derechos fundamentales sean legítimas y justificadas.

En América Latina, muchos países han seguido el ejemplo alemán y la teoría de Robert Alexy, incorporando el principio de proporcionalidad en sus constituciones y marcos legales. Esta incorporación ha sido esencial para proteger los derechos humanos y asegurar que las medidas del Estado sean razonables y justificadas (Blanke, s.f.).

Dicho principio abarca varios elementos clave: primero, asegura que la intervención del poder público sea válida según la Constitución. Luego, se evalúa mediante los criterios de adecuación, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto. Estos elementos permiten, que la intervención estatal sea revisada de manera rigurosa para garantizar que no sea excesiva ni desproporcionada respecto al objetivo perseguido.

El mandato de adecuación (o idoneidad) establece que el contenido de la actuación legislativa o administrativa debe alinearse con los fines que persigue y con los intereses públicos que la justifican. La adecuación es un criterio fáctico que requiere un grado de probabilidad de que la medida (legislativa o administrativa) logrará el objetivo establecido explícita o implícitamente en la ley. La medida que limita derechos o intereses debe ser útil para alcanzar el fin buscado, lo que implica que solo se deben adoptar aquellas medidas que sean congruentes con los hechos

del caso, para cumplir con el objetivo legal. La rigurosidad del control sobre la idoneidad de la limitación dependerá de la profundidad de la injerencia en el derecho fundamental: cuanto mayor sea la injerencia, mayor será la aptitud exigible a la medida respectiva para lograr el fin previsto.

Por otro lado, el subprincipio de exigencia o necesidad indica que la ley o acción administrativa debe limitarse a lo necesario, es decir, a lo que exija la finalidad concreta perseguida. Este requisito se cumple cuando no existe una medida alternativa menos gravosa en términos de sacrificio de otros principios constitucionales o infraconstitucionales (Blanke, s.f.).

Por último, el subprincipio de ponderación es el último paso en la evaluación de proporcionalidad y se basa en un equilibrio entre el beneficio de la medida estatal y el sacrificio que esta impone a otros derechos o principios constitucionales. Es decir, para que una intervención del Estado sea proporcional en sentido estricto, se debe analizar si el impacto negativo en el derecho restringido es razonable y justificado en relación con el interés público o bien jurídico que se pretende proteger. Así, la ponderación actúa como un filtro que garantiza que las restricciones a los derechos fundamentales no exceden lo necesario, aplicando una lógica de costo-beneficio para asegurar justicia y equidad en las intervenciones estatales (Blanke, s.f.).

2.3.3.1. Robert Alexy y el principio de proporcionalidad

El filósofo y jurista alemán Robert Alexy es ampliamente reconocido como uno de los principales teóricos del principio de proporcionalidad. En su obra *Teoría de los Derechos Fundamentales* (1985), Alexy desarrolló un marco conceptual que define y sistematiza el uso del principio de proporcionalidad en el derecho. Alexy se inspiró en la jurisprudencia alemana y en la doctrina del derecho constitucional, particularmente en el trabajo del Tribunal Constitucional Federal de Alemania, para plantear este principio (Clérico, 2018).

Según Alexy, el principio de proporcionalidad se compone de tres subprincipios: adecuación, necesidad y proporcionalidad en sentido estricto.

- Adecuación: La medida debe ser adecuada para alcanzar el objetivo propuesto.
- Necesidad: Entre todas las medidas posibles, debe elegirse la menos restrictiva para alcanzar el objetivo.
- Proporcionalidad en sentido estricto: La medida debe guardar una relación razonable entre los beneficios que se obtienen y los perjuicios que se causan (Clérico, 2018).

2.3.3.2. Adopción del principio de proporcionalidad en Perú

En Perú, el principio de proporcionalidad está consagrado en el artículo 200° de la Constitución Política del Perú. El Tribunal Constitucional peruano ha interpretado y desarrollado ampliamente este principio, considerando que el principio de razonabilidad sugiere una valoración del resultado del razonamiento judicial, mientras que el procedimiento para llegar a este resultado es la aplicación del principio de proporcionalidad con sus tres subprincipios.

El Tribunal Constitucional ha habilitado extensivamente la aplicación del principio de proporcionalidad en el derecho administrativo, particularmente en los PAD. Según el tribunal, este principio actúa como un límite a la potestad sancionadora del empleador, garantizando que la medida disciplinaria impuesta sea proporcional a los hechos comprobados (Torres y Urpeque, 2022).

2.3.3.3. Aplicación del principio de proporcionalidad en el derecho administrativo y PAD

Para analizar la aplicación del principio de proporcionalidad en el derecho administrativo y en los Procedimientos Administrativos Disciplinarios (PAD), es pertinente considerar las faltas vigentes tipificadas en el artículo 85 de la Ley del Servicio Civil (LSC). Esta normativa como tal, ostenta los supuestos de hecho reprochables, empero a cada falta por sí misma, no se le ha dado un tratamiento diferenciado, de modo que se establezca o direcciona en torno a ello, los cuales deberán de considerarse como graves y merecen el tratamiento de muy grave; sin embargo, como es de entender general la ley no ha abordado ni expresado

atributos específicos para cada figura; de aquí se sostiene, la importancia de la invocación del triple juicio, con el objeto de determinar la sanción, considerando la gravedad de cada falta y sus repercusiones en la administración pública.

Bajo el contexto del derecho administrativo y los PAD, el principio de proporcionalidad juega un papel crucial, para garantizar que las sanciones impuestas a los servidores públicos sean equitativas y ajustadas a la gravedad de las faltas cometidas. Este principio exige que las autoridades administrativas realicen una evaluación exhaustiva de varios factores antes de determinar una sanción. Estos factores incluyen la gravedad de la falta, los antecedentes del servidor, el cargo que desempeña, y cualquier circunstancia atenuante o agravante relevante. De esta manera, se asegura que la sanción no sea ni demasiado leve ni excesivamente severa.

El cuerpo reglamentario de la Ley 30057, Ley del Servicio Civil, establece criterios claros y específicos para la graduación de sanciones, que son aplicados por el Tribunal del Servicio Civil en el contexto de los PAD. Estos criterios buscan asegurar que las decisiones disciplinarias sean tomadas de manera justa, razonada y en pleno respeto de los derechos de los servidores públicos, evitando así cualquier forma de arbitrariedad.

Además, el principio de proporcionalidad está intrínsecamente vinculado con la razonabilidad de la sanción, tal como se menciona en el artículo 103, literal b) del Reglamento General de la Ley del Servicio Civil. Este artículo subraya la necesidad de que exista una adecuada correspondencia entre la sanción y la falta cometida, garantizando así una aplicación justa y razonada del régimen disciplinario. La normativa específica de la Ley N.º 30057 y su reglamento prevalecen sobre otras normativas en la materia, reforzando el enfoque especializado y la coherencia en la aplicación de las sanciones dentro del marco de los PAD.

Esto asegura que la sanción disciplinaria se imponga en concordancia con la magnitud de la falta cometida, respetando el principio de proporcionalidad y asegurando que su aplicación sea justa y no arbitraria (Servir, 2021; Rico, 2022).

2.3.3.4. Proporcionalidad sanción - falta.

Este principio significa que las autoridades administrativas facultadas para imponer sanciones previstas por la ley o el reglamento deben imponer sanciones proporcionales al mal o infracción administrativa realmente cometido. Esta distinción es importante por dos razones: primero, los problemas de escala no surgen en todas las situaciones. (Irit, 2019). Es decir, la medida sancionadora debe corresponder adecuadamente a la gravedad de la conducta infractora, sin ser excesiva ni insuficiente.

Esta distinción es importante por dos razones fundamentales:

- Problemas de escala en la aplicación de sanciones:
No todas las situaciones o infracciones administrativas generan el mismo nivel de afectación o gravedad. Los problemas de escala surgen cuando se aplican sanciones desproporcionadas en relación con el impacto de la falta. Por ejemplo, imponer una sanción severa para una infracción menor puede ser percibido como injusto, y a la inversa, una sanción leve para una infracción grave puede socavar la eficacia del régimen disciplinario. Este principio busca establecer un equilibrio que evite este tipo de problemas.
- Garantía de justicia y equidad en el proceso sancionador:
La proporcionalidad asegura que las sanciones sean justas y equitativas, tanto para el infractor como para la institución y la sociedad. Aplicar una sanción desproporcionada puede generar conflictos legales y desacreditar la administración pública, mientras que una sanción adecuada fomenta el respeto por la normativa y refuerza la confianza en los procedimientos administrativos.

La pauta de proporcionalidad en la imposición de sanciones administrativas es fundamental para asegurar que las sanciones impuestas por las autoridades administrativas sean justas y equitativas en relación con la gravedad de la falta cometida. Este principio establece que las sanciones deben ser proporcionales al daño o infracción administrativa, garantizando que la respuesta del sistema sea adecuada y no excesiva. (Suclupe y De la Cruz, 2020)

En esencia, se trata de una estructura que busca encontrar un equilibrio justo entre los intereses en conflicto, de manera que se pueda garantizar una protección adecuada de los derechos humanos y fundamentales. (Mogrovejo et al., 2020)

Rico (2022), desarrolla exhaustivamente los criterios de proporcionalidad y gradualidad de la sanción, destacando la importancia de un enfoque equilibrado y justo. Entre los aspectos más relevantes, se encuentra la consideración de la grave afectación a los intereses generales o a los bienes, uno de los criterios clave en la graduación de sanciones.

Indicadores:

- Grado de Jerarquía : La jerarquía del servidor dentro de la estructura organizativa tiene un peso significativo en la evaluación de su conducta, dado que quienes ocupan cargos de mayor rango poseen responsabilidades adicionales y una expectativa implícita de liderazgo y ejemplaridad. En una organización, los servidores en posiciones jerárquicas altas, ejercen ciertas potestades sobre los subordinados y, por tanto, tienen la obligación de modelar comportamientos éticos y profesionales. Esto implica, que la gravedad de una falta podría considerarse mayor cuando es cometida por un servidor de alto rango, pues su influencia y responsabilidad en el equipo son sustanciales. Así, una conducta infractora de un especialista en PAD, quien cuenta con experiencia considerable, se pondera con mayor rigurosidad que la de un auxiliar administrativo, en función de su jerarquía y el ejemplo esperado hacia los subordinados.
- Especialidad de las Funciones : La especialización también desempeña un papel crucial en la determinación de la sanción. Un servidor con un perfil técnico especializado —como un abogado con una década de experiencia en la administración pública— tiene una comprensión más profunda de la normativa y los procedimientos administrativos, por lo que se espera que actúe con un alto grado de conocimiento y competencia en su ámbito de especialidad. Por otro lado, un auxiliar administrativo o un servidor con

menor especialización en PAD y menor experiencia podría no contar con el mismo nivel de experticia, lo cual también se considera en la graduación de la sanción. En este sentido, se presume que la especialización aumenta la responsabilidad del servidor para prevenir conductas inapropiadas en su campo de actuación.

a) Circunstancias en que se comete la infracción: Este criterio de graduación de la sanción se centra en el análisis del contexto específico en el que se llevó a cabo la conducta infractora. Considera factores externos e internos que influyen en la evaluación de la responsabilidad del servidor y el impacto de sus acciones. Se divide en tres aspectos fundamentales:

- Grado de Intencionalidad: La intencionalidad del servidor es un elemento determinante para valorar la gravedad de la falta. No es lo mismo una infracción cometida deliberadamente —con el propósito claro de incumplir normativas o dañar los intereses institucionales— que una falta derivada de un error involuntario o negligencia leve. En casos de intención manifiesta, la sanción debe ser más severa debido al desprecio deliberado hacia los valores de la función pública y la normativa aplicable.
- Impacto de la Infracción: Se evalúa el nivel de afectación que la conducta infractora genera en la institución, terceros o el servicio público. Las infracciones que causan perjuicios graves, como la pérdida económica significativa, la afectación de la imagen institucional o la interrupción de servicios esenciales, son tratadas con mayor rigurosidad. Por el contrario, aquellas que generan consecuencias menores o reparables pueden considerarse atenuadas en su gravedad. Este análisis asegura que las sanciones sean proporcionales al daño causado.
- Condiciones del Entorno: El entorno en el que se comete la infracción también influye en la graduación de la sanción. Factores como la existencia de presiones externas, situaciones de emergencia, falta de recursos o desorganización administrativa son aspectos que pueden contextualizar el acto cometido. Estos elementos no justifican la falta, pero permiten

comprender el contexto en el que se originó y valorar su peso en la determinación de la sanción correspondiente.

b) La afluencia de varias faltas: La normativa establece que, para aplicar sanciones proporcionales a las faltas cometidas por un servidor público, se deben considerar dos situaciones específicas: cuando un solo acto constituye diversas faltas (concurso ideal) y cuando varios actos independientes generan múltiples infracciones (concurso real). En el caso del concurso ideal, una acción única puede violar varias disposiciones, por lo que la sanción debe reflejar la gravedad de esa transgresión múltiple en un solo hecho. En cambio, en el concurso real, se evaluará cada infracción de forma acumulativa dentro de un mismo período, lo que implica sanciones proporcionales a la cantidad y naturaleza de las faltas cometidas a lo largo del año.

c) La participación de varios empleados en la comisión: Este se refiere al número de servidores involucrados en el acto irregular. Se considera que existe pluralidad cuando en la comisión de la falta participan dos o más servidores. Este criterio se fundamenta en que la intervención conjunta de varios empleados agrava el impacto negativo sobre el adecuado funcionamiento de la Administración Pública. La participación múltiple puede evidenciar una mayor organización, planificación o concertación para cometer la falta, lo que incrementa el grado de afectación institucional. Por tanto, la implicación de varios servidores en la comisión de una falta justifica la aplicación de una sanción más severa, dado que el efecto transgresor resulta mayor en comparación con una conducta individual. (El Peruano, 2021)

d) La reincidencia: Se refiere a cuando un individuo ha sido sancionado previamente por una infracción similar a la que se le imputa en el momento actual, dentro de un período generalmente establecido de un año. Se considera una circunstancia agravante de responsabilidad administrativa. Esto significa que puede incrementar la gravedad de la sanción impuesta, ya que indica una falta de corrección en el comportamiento del infractor a pesar de la advertencia previa. (Ley N° 27815, s.f.).

Según lo expuesto en el INFORME TÉCNICO N° 111- 2018- SERVIR/ GPGSC de fecha 23 de enero del 2018, señala que la reincidencia se basa en la constatación de la existencia de antecedentes disciplinarios del servidor infractor. A fin de invocar el citado criterio, la Autoridad Nacional del Servicio Civil en el precedente sobre los criterios de graduación de las sanciones en el PAD, a través de la RESOLUCION DE SALA PLENA N° 001-2021- SERVIR/ TSC de fecha 15 de diciembre del 2021, señala que su existencia como factor agravante requiere dos presupuestos:

- La primera condición es referida a la igualdad de falta disciplinaria, esto es, que la falta donde fue anteriormente sancionado el servidor, es decir que es trabajador ha tenido que experimentar las consecuencias de una previa sanción homologa a la medida que se pretende determinar; haciendo una diferencia marcada frente a la figura de “reiterancia”, por otro lado, es el antecedente, que para su configuración dicha falta no necesita ser la misma, dado que comprende la mera existencia de una sanción.
 - El ambito temporal, la nueva comisión de la falta debe producirse en el plazo de (01) año computado desde que quedó firme la resolución que sancionó la primera falta. para entender cuando quedó firme un acto administrativo. En ese sentido, es necesario remitirnos al artículo 222 del TUO de la Ley N° 27444 que establece “una vez vencidos los plazos para interponer los recursos administrativos se perderá derecho a articularlos quedando firme el acto”. Es así que, para que se cumpla con este presupuesto, se requiere de la vigencia de la sanción primigenia, de forma que si en el devenir del tiempo la sanción base sobrevive podrá generar efectos en la nueva sanción que se desea determinar; configurandose de esta forma una agravante que fortalezca una sanción ejemplar.
- e) La continuidad en la comisión de la falta: Se refiere a la persistencia en la conducta infractora de un empleado público, evidenciada por la repetición de infracciones, aunque estas no necesariamente sean del mismo tipo. Este comportamiento, similar a la reincidencia, se considera una circunstancia agravante

en la evaluación de la responsabilidad administrativa. La repetición de faltas indica que el individuo no ha corregido su conducta, a pesar de haber sido sancionado previamente, lo cual sugiere una falta de compromiso para cumplir con los deberes y normativas establecidas (Ley N° 27815, s.f.).

Este criterio de graduación de la sanción hace referencia a la forma continuada en que se comete una falta; la repetición de varios hechos a lo largo del tiempo, que individualmente podrían constituir infracciones menores, en conjunto forman parte de una unidad de acción ideada por el infractor; la agravación de la sanción se justifica precisamente por la pluralidad de acciones mantenidas en el tiempo, lo que incrementa el efecto transgresor de su conducta (Rico, 2022).

f) **Beneficio ilícito:** Se refiere a cualquier ganancia o beneficio obtenido a través de actividades ilegales o fraudulentas. Esto puede incluir actividades como el soborno, la corrupción, el fraude y cualquier otro tipo de actividad delictiva que genere una ganancia financiera o de otro tipo para la persona o entidad involucrada. (Saavedra, 2022)

La ventaja indebida se refiere a cualquier beneficio o liberalidad que un empleado público obtenga de manera no reconocida por la ley. Esto puede incluir beneficios directos o indirectos que surgen del cumplimiento, incumplimiento u omisión de sus funciones.

La ventaja indebida puede manifestarse de diversas maneras, como recibir regalos, favores o beneficios económicos en relación con el ejercicio de sus funciones. También puede incluir el abuso de influencia para obtener beneficios indebidos (Ley N° 27815, s.f.).

Un ejemplo de la aplicación de estos indicadores es el caso planteado en el PAD, donde, en relación con la proporcionalidad de la sanción de destitución respecto de la falta establecida en el artículo 85 literal n) (incumplimiento injustificado del horario y la jornada de trabajo), el Tribunal del Servicio Civil realizó el siguiente análisis siguiendo los criterios de graduación de la sanción establecidos en el artículo 87° de la LSC: un servidor abandonó sus labores habituales para participar en una protesta entre las 9:25 a.m. y las 10:35 a.m., durante su horario laboral, aunque la entidad consideró que esta conducta

constituyó una falta, no se demostró que haya generado un menoscabo severo a las finalidades colectivas o a los activos tutelados por el ordenamiento jurídico estatal; tampoco se ocultó la falta ni se impidió su descubrimiento, ya que el impugnante reconoció su participación en la protesta como ejercicio legítimo de su libertad de expresión (Servir, 2021)

Además, el impugnante no ostenta un grado de jerarquía ni especialidad que implique una mayor rigidez en el cumplimiento de sus deberes. Las circunstancias de la falta no fueron tan gravosas como para afectar gravemente las actividades de la entidad. No hubo concurrencia de varias faltas ni participación de otros servidores en la misma conducta. Tampoco se evidenció reincidencia, prolongación en la comisión de la falta, ni obtención de beneficio ilícito como consecuencia de la misma.

En conclusión, el Tribunal consideró que la imposición de la sanción de destitución resultaba desproporcionada en este caso particular. Por lo tanto, determinó que corresponde aplicar una sanción menos gravosa que no afecte en exceso los intereses del impugnante (Servir, 2021).

2.3.3.5. Sub principio de idoneidad y de necesidad.

El subprincipio de idoneidad se centra en la relación causal entre el medio utilizado y el objetivo buscado. Este principio implica evaluar si existe una conexión efectiva y adecuada entre el medio adoptado y el fin propuesto.

Por otro lado, el subprincipio de necesidad busca determinar si hay otros medios alternativos menos gravosos, o al menos igualmente efectivos, que podrían haberse utilizado en lugar del medio elegido para lograr el mismo objetivo. Este análisis implica comparar los diferentes medios disponibles y evaluar cuál de ellos sería el más adecuado en términos de intensidad y efectividad para alcanzar el fin perseguido (Barreno, 2023).

Ambos subprincipios son componentes esenciales del principio de proporcionalidad, el cual se completa con el juicio de proporcionalidad en sentido estricto. Santiago (2008) en su análisis sobre la constitucionalidad de las restricciones de derechos fundamentales, estos subprincipios son aplicados para

garantizar que cualquier limitación de derechos no solo sea adecuada y necesaria, sino también razonablemente proporcional en relación con los beneficios y los costos que dicha medida conlleva.

Indicadores:

- a) Relación directa con el objetivo: se refiere a la necesidad de que la medida propuesta tenga una conexión clara y evidente con el objetivo específico que se busca.

Para ello, el objetivo de la medida debe estar claramente definido y especificado, lo que implica una descripción precisa del problema o la situación que se pretende resolver. Asimismo, se debe evaluar si existe una conexión lógica y justificada entre la medida y el objetivo, debiendo analizar si la medida puede razonablemente esperarse que contribuya a alcanzar el objetivo.

- b) Relación medio – medio: Implica una comparación de medios idóneos (en tanto han superado la anterior regla) para alcanzar el mismo, se centra en la evaluación de las herramientas o medidas idóneas para alcanzar un objetivo, lo que implica una comparación de medios alternativos. Dentro del marco de las actuaciones administrativas disciplinarias (PAD), este principio tiene implicaciones concretas al analizar las sanciones propuestas y aplicables en función de la gravedad de la falta y la proporcionalidad en cada caso.

Caso práctico:

Supongamos que se abre un PAD contra un servidor público debido a una falta grave (por ejemplo, la conducta referida a presentar documentos falsos para obtener la progresión en la carrera). El órgano instructor, tras valorar la falta y siguiendo los lineamientos de graduación establecidos, recomienda una sanción máxima (destitución) en el informe de precalificación, tomando en cuenta la gravedad de la conducta reprochable. Durante el desarrollo del PAD, el servidor público hace ejercicio de su derecho de defensa negando de plano la conducta imputada. La autoridad instructora con el objeto de reforzar y ratificar lo planteado en el acto de inicio, dispone que se realice la investigación complementaria. Como resultado de tales diligencias se obtuvo la ratificación de los cargos, por lo que

resulta insuficiente desbaratar la imputación en su contra. En esta etapa, el órgano instructor revisa no solo la recomendación inicial, sino también los descargos y otros elementos probatorios aportados por el investigador. Reconoce que la falta fue grave, pero no ha configurado atenuantes o eximentes. El órgano sancionador, a partir del informe final del órgano instructor, efectúa la valoración de los parámetros para la determinación de la medida correctiva. Esto incluye:

Subprincipio de necesidad: Se plantea si una sanción menor, como la suspensión temporal sin goce de remuneración, podría cumplir con los fines disciplinarios, en lugar de aplicar directamente la destitución.

Discrecionalidad: Considera que, tras someter el presente caso al triple juicio de proporcionalidad, se ha determinado que los intereses generales como son: el principio de legalidad y transparencia, el mérito y justicia; han sido soslayados en el marco de la función pública, respecto a la progresión y ascenso, por lo tanto derrotan los derechos fundamentales del servidor perseguido, justificándose de forma equilibrada las razones por las que se determina la sanción más grave.

De esta manera, el examen del triple juicio se ha incorporado al trámite del procedimiento sancionador disciplinario, pues garantiza la apertura del procedimiento, es función elemental del órgano de apoyo de las autoridades titulares a cargo del PAD, establecer los límites de la sanción propuesta en cada caso en concreto. En ese marco, la utilidad del subprincipio de idoneidad cobra relevancia, partiendo con la premisa, de que someter al servidor investigado va a contribuir en castigar las conductas que atenten contra el fin constitucionalmente legítimo, que por mandato constitucional el artículo 39 señala que, quien integra la administración pública, tiene el deber de servir a la Nación en beneficio de la ciudadanía. Por otro lado, estando en la etapa instructora, es tarea elemental de la autoridad correspondiente que valore los descargos evacuados por el servidor, sin perjuicio de implementar investigación complementaria a fin de generar convicción en aras de determinar la decisión final. En este estadio, es elemental que la autoridad que dirige la etapa instructora valore el descargo con todo el acervo probatorio ofrecido por el investigado; aquí es esencial equiparar que, dentro de la facultad que

esta autoridad ostenta, determine la necesidad de sostener la medida inicialmente resuelta o argumentar en la medida de lo razonable y dentro del espectro de la debida motivación recomendando una sanción con menos gravedad; determinándose las sanciones disciplinarias de esta manera . Por último, en la etapa sancionadora esa autoridad competente, previa audiencia de informe oral, tiene la función de arribar a la decisión final, utilizando los criterios de graduación para la determinación de sanciones disciplinarias. Ahora bien, estos insumos sirven de construcción del carácter de la sanción. Teniendo en consideración lo señalado, el subprincipio de proporcionalidad en sentido estricto o ponderación aparece en el ejercicio de determinar la sanción razonable, los criterios de graduación se sostienen como insumos para determinar el peso de los intereses de la entidad frente a los derechos fundamentales del servidor sometido al trámite disciplinario; concluyendo ese ejercicio, se va obtener una decisión que contempla los alcances del principio de razonabilidad en todos sus extremos, obteniendo una medida equilibrada, justa y razonable.

2.3.3.6. Sub principio de proporcionalidad o ponderación.

Este subprincipio es conocido también como ponderación, aunque no se trata exactamente del mismo concepto. Si bien la ponderación comparte ciertas características con el principio de proporcionalidad, es importante destacar que no son conceptos idénticos. Sin embargo, se puede afirmar que la ponderación es una parte fundamental del principio de proporcionalidad, de tal forma que ambas están estrechamente vinculadas y no pueden subsistir de manera independiente; es decir, donde se aplique el principio de proporcionalidad, necesariamente se deberá recurrir a la ponderación. (Barreno, 2023).

1. Determinar cuánto peso (leve, moderado, intenso) se puede dar en función de la importancia de los derechos fundamentales y la importancia de alcanzar los objetivos.
2. Comparar la magnitud, es decir, determinar si la importancia del objetivo perseguido es mayor que la importancia de interferir en derechos fundamentales.

3. Según los resultados de la comparación en el segundo paso, establezca una relación de prioridad condicional.

La ponderación se refiere a la acción de evaluar y comparar dos principios que entran en conflicto en una situación particular, con el fin de establecer qué interés jurídico ostenta una jerarquía superior frente a las particularidades del caso y, en consecuencia, qué mandato debe ejercer supremacía en la resolución para encontrar la solución adecuada para el caso. La ponderación implica aplicar un criterio de valoración para determinar qué principio tiene mayor peso en la situación particular y, por lo tanto, cómo se deben equilibrar los intereses en conflicto. (Gonzáles, 2020)

Caso práctico:

En un caso de homicidio, la pena privativa de libertad varía de 06 a 20 años. Esto significa que no se puede imponer una pena fuera de este rango, ya que en materia penal se emplean técnicas como la aplicación de tercios para determinar las sanciones. Sin embargo, en el procedimiento sancionador disciplinario, específicamente en los Procedimientos Administrativos Disciplinarios (PAD), las normas y reglamentos no establecen límites claros para las sanciones de amonestación escrita, suspensión y destitución.

Por ejemplo, en la Municipalidad de Lima, un servidor puede ser sancionado con 12 meses de suspensión sin goce de haber por inasistencias a su centro laboral, mientras que en la Municipalidad Distrital de CGAL, otro servidor con las mismas características y por la misma falta puede recibir solo 30 días de suspensión sin goce de haber. Esta disparidad evidencia la falta de parámetros y límites sistemáticos y razonables para las sanciones mínimas y máximas, lo cual afecta la uniformidad y la seguridad jurídica en el ámbito administrativo sancionador.

La ausencia de una normativa reguladora específica deja la decisión final en manos de las autoridades del PAD. No obstante, en la práctica, el secretario técnico suele asumir gran parte del trabajo, actuando con discrecionalidad frente a los administrados, investigados y procesados. Por lo tanto, solo a través de una

correcta aplicación de la ley, argumentando y sustentando las sanciones en conexión con el principio de proporcionalidad (PP), se podrán desarrollar procedimientos legítimos y razonables.

En conclusión, es crucial subrayar la importancia del PP para garantizar que las sanciones administrativas se apliquen de manera equitativa y coherente, reforzando así la seguridad jurídica en el plano administrativo sancionador.

Indicadores:

- a) Relación de intensidad entre el hecho y la sanción: Se refiere a la debida simetría entre la entidad de la conducta infractora y la medida dictaminada. En el contexto administrativo, la sanción debe ser proporcional a la infracción cometida, es decir, la severidad de la sanción debe corresponder a la gravedad del acto. La relación de intensidad implica que la sanción debe ser suficiente para prevenir futuras infracciones administrativas, sin sobrepasar los límites razonables de justicia y proporcionalidad. De acuerdo con Petit (2019), es fundamental que la sanción sea adecuada para el tipo de infracción, asegurando se mantenga un equilibrio justo y razonable en la administración de justicia administrativa. (Petit, 2019)

2.4. Sanciones del PAD.

La comprensión del concepto del procedimiento administrativo resulta esencial para entender los cambios significativos que la Ley Servir ha introducido en el régimen disciplinario y en el procedimiento sancionador; para ello, es necesario revisar la doctrina existente acerca de este tema y analizarla a la luz de la Ley Servir, la función principal del procedimiento administrativo es determinar si se ha cometido una infracción y, en caso afirmativo, imponer la sanción correspondiente; esta definición, aunque sencilla, es ampliamente aceptada en la doctrina. (López, 2022)

El Procedimiento Administrativo Disciplinario es un conjunto de normas y pasos establecidos por la ley, para abordar las faltas o violaciones cometidas por los servidores públicos en la ejecución de sus funciones, este tipo de procedimiento busca garantizar la correcta conducta y el cumplimiento de las obligaciones por parte de aquellos que tienen responsabilidades en la administración pública (Rico, 2022).

La base legal para los procedimientos administrativos disciplinarios suele estar establecida en la legislación y normativas relacionadas con la función pública. Estas normativas detallan las faltas disciplinarias, los deberes de los servidores públicos y el procedimiento que se debe seguir para imponer sanciones (Gonzales & López, 2023).

Las sanciones del PAD inician con la resolución de inicio, que formaliza el procedimiento. Para que esta resolución sea efectiva, debe ser debidamente notificada al administrado conforme a los requisitos establecidos en la Ley del Procedimiento Administrativo General (LPAG).

Una vez notificado, el administrado cuenta con un plazo de cinco días hábiles para ejercer su derecho de defensa. Este plazo puede ser prorrogado si el administrado solicita expresamente la extensión. Durante esta etapa, el Órgano Instructor debe evaluar los descargos presentados y, si lo considera necesario, realizar investigaciones complementarias.

Posteriormente, el Órgano Instructor emite un Informe de Pronunciamiento Final, en el que, tras valorar los medios de prueba y los descargos, recomienda una sanción. Este informe se remite al Órgano Sancionador competente, que es responsable de llevar a cabo investigaciones adicionales si es necesario y, de otorgar al administrado la oportunidad de presentar su defensa, ya sea de forma oral o por escrito.

Finalmente, el Órgano Sancionador emite una Resolución Sancionadora, que determina la sanción correspondiente. Esta resolución es notificada al administrado y, posteriormente, comunicada a la Subgerencia de Gestión de Recursos Humanos para su registro en el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC).

Es importante destacar que, tras la presentación del Informe del Órgano Instructor, el Órgano Sancionador debe comunicar al servidor público para que pueda ejercer su derecho de defensa a través de un informe oral, ya sea en persona o por medio de su abogado. La resolución final debe ser emitida en un plazo de diez días hábiles desde la recepción del informe del Órgano Instructor. Si la resolución concluye que no existe responsabilidad administrativa, se deberá notificar al servidor público en un plazo de cinco días hábiles y considerar el reintegro del mismo si se hubieran adoptado medidas en su contra. (Daga & Martínez, 2023)

2.5. Determinación de la sanción

Las autoridades competentes del PAD deberán examinar los hechos relacionados con la infracción, después de analizar la existencia y evaluación de atenuantes, agravantes y eximentes de responsabilidad. Si se decide imponer una sanción, se debe graduar la misma para determinar si corresponde aplicar la sanción propuesta, modificarla, o en su defecto, establecer la inexistencia de responsabilidad, según el caso específico (Pacori, 2023). El régimen disciplinario para servidores públicos establece un conjunto de sanciones que varían según la gravedad de la falta cometida. Estas sanciones están clasificadas como amonestación verbal, amonestación escrita, suspensión sin goce de remuneraciones, destitución, e incluso inhabilitación accesoria en casos muy graves. A continuación, se analizan sus características, particularidades y diferencias, así como la participación del Secretario Técnico del PAD y la importancia de la discrecionalidad administrativa en la determinación de sanciones.

2.5.1. Clasificación de las sanciones

Amonestación verbal:

Particularidad:

- No requiere un PAD.
- No es considerada formalmente como una sanción, según informes técnicos de SERVIR.

- Su aplicación es inmediata y no genera registros administrativos ni antecedentes disciplinarios.

Contexto de aplicación: Usada para faltas mínimas, generalmente no tipificadas en instrumentos de gestión.

Fundamento normativo: Es un mecanismo correctivo más que sancionador.

Amonestación escrita:

Gravedad: Considerada una sanción leve.

Particularidad:

- Requiere estar tipificada en los medios de gestión, específicamente en el Reglamento Interno de Servidores RIS de cada entidad.
- Se utiliza para faltas leves que ameriten un registro formal.
- Impacto administrativo:
- Se documenta en el legajo del servidor, pero no implica la suspensión de derechos laborales.

Suspensión sin goce de remuneraciones:

Gravedad: Es una sanción grave.

Particularidad:

- Implica la privación temporal de ingresos, afectando directamente la relación laboral.
- Requiere que la falta este debidamente tipificada en los supuestos previstos en el artículo 85 de la Ley del Servicio Civil.

Duración:

- Comprende desde 1 día hasta los 12 meses.

Destitución e inhabilitación accesoria:

Gravedad:

- Sanción muy grave.

Particularidad:

- La destitución implica la terminación de la relación laboral,

- La inhabilitación opera de forma definitiva por 5 años en la administración pública, tanto para servidores como exservidores.

Impacto administrativo:

- Implica la exclusión del servidor en la administración pública.

2.5.2. Participación del Secretario Técnico del PAD

El Secretario Técnico del PAD tiene un rol elemental en la determinación de la magnitud de la sanción, así como durante todo el trámite del procedimiento sancionador. Sus funciones incluyen:

Sustentar el límite máximo de la sanción:

- Evalúa la naturaleza de la falta y recomienda el límite máximo de la sanción en su informe de precalificación.
- Este límite sirve como guía para las autoridades competentes que decidirán la sanción final.

Valoración inicial de los hechos: Determina si la falta califica como leve, grave o muy grave, estableciendo un marco de referencia para el desarrollo del PAD.

Interacción con el órgano instructor: Durante la investigación preliminar, presenta un análisis técnico-jurídico de las pruebas y circunstancias, orientando la dirección del procedimiento.

2.5.3. Discrecionalidad de la Administración Pública

La discrecionalidad en la determinación de sanciones en el régimen disciplinario es un elemento clave que permite a la administración pública ajustar las medidas disciplinarias a las circunstancias específicas de cada caso. Este componente de la potestad sancionadora disciplinaria constituye relevancia al momento de graduar las sanciones, pues las autoridades sancionadoras revisten el grado de reprochabilidad en las medidas disciplinarias, en ese sentido merece que este ejercicio se desarrolle dentro de los márgenes de la razonabilidad. De este modo la subjetividad o discreción empleada en la fase de decisión tiene que superar toda incertidumbre que pueda perturbar la convicción de la responsabilidad disciplinaria del servidor sometido; arribándose a una decisión razonable en consonancia con

los derechos fundamentales del trabajador a quien se le destina el castigo. Ello autoriza a concluir, que la independencia que sostiene la autoridad decisoria, se desenvuelve por el carácter subjetivo, que habilita la norma en consonancia con los derechos fundamentales de la persona sujeta a un procedimiento sancionador.

Características de la discrecionalidad:

A. No correlativa ni automática:

A diferencia de otros sistemas procedimientos sancionadores, las sanciones en el régimen público no se aplican de manera automática. Cada caso es analizado considerando sus particularidades, las pruebas y los descargos.

B. Subordinación al principio de proporcionalidad:

La discrecionalidad está limitada por el precepto de proporcionalidad, que exige que la sanción sea adecuada y necesaria para alcanzar los fines disciplinarios.

C. Flexibilidad para graduar sanciones:

Permite considerar atenuantes o agravantes en función de elementos como la reincidencia, el daño causado o la intención del servidor.

D. Principio de proporcionalidad

El principio de proporcionalidad es esencial en la aplicación de sanciones, ya que garantiza que las medidas sean justas y razonables en relación con la gravedad de la falta y las circunstancias particulares. Este principio se desarrolla a través de:

Adecuación:

- La sanción debe ser adecuada para cumplir con los fines del régimen disciplinario.

Necesidad:

- Se priorizan medidas menos lesivas, como la suspensión en lugar de la destitución, si logran el mismo efecto disuasorio y correctivo.

Proporcionalidad en sentido estricto:

- Evalúa si la gravedad de la sanción es proporcional al impacto de la falta cometida.

Una vez establecida la responsabilidad administrativa del servidor público, el órgano sancionador debe (Art. 103 D.S. 040-2014-PCM, Perú):

- a. Confirmar que no se presenten circunstancias que eximan de responsabilidad, según el Reglamento de la Ley del Servicio Civil (Art. 103 a) D.S. 040-2014-PCM, Perú).
- b. Asegurarse de que la sanción sea razonable, lo que implica que debe haber una adecuada proporción entre la sanción y la falta cometida (Art. 103 b) D.S. 040-2014-PCM, Perú).
- c. Graduar la sanción conforme a los criterios establecidos en los artículos 87 y 91 de la Ley 30057 (Art. 103 c) D.S. 040-2014-PCM, Perú). El artículo 87 señala que la sanción aplicable debe ser proporcional a la falta cometida, evaluando las siguientes condiciones (Art. 87 Ley 30057, Perú)

Indicadores:

a) La amonestación: es una sanción disciplinaria que se aplica cuando un servidor público incurre en una falta leve. Esta puede ser de dos tipos: verbal o escrita. La amonestación verbal se impone de forma directa, personal y reservada por el jefe inmediato del servidor, sin necesidad de seguir un PAD previo. Además, no se registra en el legajo del trabajador, por lo que no genera antecedentes formales. Por otro lado, la amonestación escrita sí requiere la apertura de un Procedimiento Administrativo Disciplinario previo y también es impuesta por el jefe inmediato. En este caso, el informe final que sustenta la imposición de la sanción debe ser formalizado por la Oficina de Recursos Humanos (RSP N° 001-2021-SERVIR/TSC, 2021).

La amonestación es una sanción disciplinaria que puede ser verbal y escrita, su aplicación depende de la gravedad de la falta cometida:

b) La suspensión y la destitución: Esta sanción se aplica en casos de faltas disciplinarias de mayor gravedad, con un rango de duración que va desde un día

hasta doce meses. El jefe inmediato actúa como órgano instructor del procedimiento disciplinario, y la Oficina de Recursos Humanos o equivalente es el órgano sancionador que oficializa la medida. La suspensión temporal de la relación laboral se considera una medida que permite al servidor corregir su comportamiento (RSP N° 001-2021-SERVIR/TSC, 2021).

Puede aplicarse por un período máximo de 365 días calendario, previa realización de un PAD, conforme a lo establecido en el Artículo 90 de la Ley N.º 30057 del Perú. Esta sanción puede variar en su duración, desde un solo día hasta un máximo de doce meses. El número de días de suspensión es inicialmente propuesto por el jefe inmediato, sin embargo, la decisión final recae en el jefe de Recursos Humanos o en quien desempeñe dicha función, quien tiene la capacidad de alterar la propuesta reduciendo según lo considere pertinente. La sanción se formaliza mediante una resolución emitida por el jefe de Recursos Humanos (Resolución N° 0884-2013-SERVIR/TSC, 2013).

Para Rico (2022), la suspensión es una sanción aplicable en casos de faltas disciplinarias graves, con una duración que varía de un día a doce meses. Durante el período de suspensión, el vínculo laboral se interrumpe temporalmente. En este tiempo, el servidor sancionado deja de proporcionar servicios al empleador y, a su vez, el empleador suspende el pago de la remuneración y los beneficios laborales. Es importante destacar que este tiempo de suspensión no se computa para la percepción de beneficios laborales futuros, como vacaciones, y no se considera como tiempo efectivo trabajado.

Por otro lado, la destitución se aplica en casos de faltas extremadamente graves y conlleva la finalización definitiva del vínculo laboral. Ello se prevee en el artículo 90 de la ley del Servicio Civil, dispone que la destitución actúa como órgano instructor el jefe de la oficina de recursos humanos, mientras que el titular de la entidad actúa como ente sancionador, quien la oficializa.

Cuando la Administración Pública impone sanciones disciplinarias, es necesario que estas estén debidamente justificadas y expresadas de manera clara. Además, se deben identificar explícitamente la relación entre los hechos y las faltas cometidas, así como los criterios utilizados para determinar la sanción en cumplimiento con la Ley.

Es importante destacar que la sanción debe ser proporcional a la gravedad de la falta cometida y que su aplicación no es automática, sino que se debe tomar en cuenta la naturaleza de la infracción y los antecedentes del servidor en cada caso específico (Alzamora, 2022).

Indicadores:

a) Naturaleza de la infracción:

La agravación de la infracción se determina en función del objetivo perseguido, es decir, del interés protegido por la normativa o disposición vulnerada. Esto implica que debe existir una correspondencia directa entre la naturaleza de la falta cometida y la sanción impuesta.

De acuerdo a las leyes en nuestro país referente a las sanciones en el sector público establecen que las medidas disciplinarias aplicadas al administrado deben estar en consonancia con la implementación de acciones correctivas destinadas a restablecer la situación alterada a su estado original, así como con la compensación por los daños y perjuicios que debe ser establecida en el procedimiento judicial apropiado. Por lo que se debe considerar la naturaleza de las faltas cometidas (Ley N° 27444, 2017).

La naturaleza de las faltas de carácter disciplinarias, según su gravedad, pueden ser sancionadas con suspensión o destitución. Según la normativa, las faltas pueden ser de tres tipos de falta, leves que se sancionan con amonestación escrita, grave la suspensión sin goce de remuneraciones y muy grave, la sanción de destitución que trae accesoriamente inhabilitación. siendo las leves aquellas que no causan un perjuicio significativo en la prestación del servicio público y no comprometen la ética ni la moralidad del servidor público; mientras que las graves son aquellas que sí afectan el correcto desempeño del servicio público,

comprometen la ética y moralidad del servidor público y pueden generar un perjuicio significativo en la prestación del servicio. (Giurfa, 2023)

Asimismo, Pacori (2023) indica que la naturaleza de la infracción y los antecedentes del servidor no pueden ser ignorados. Respecto a la naturaleza de la infracción, esta se evalúa en función de la gravedad y del objetivo que la sanción busca proteger. Es fundamental que haya una relación entre la gravedad de la sanción y la naturaleza de la infracción cometida. Por ejemplo, si se comparan dos faltas, como el incumplimiento del horario de trabajo y el hostigamiento sexual, esta última infracción es más grave ya que afecta bienes jurídicos de mayor protección, como la salud física y mental, la integridad, la dignidad y, en algunos casos, la indemnidad de las personas.

En este sentido, es claro que existen infracciones disciplinarias que, por su naturaleza, son más graves que otras y deben ser evaluadas en función de su impacto.

En el análisis de la naturaleza de la infracción dentro de los procedimientos administrativos disciplinarios, resulta fundamental considerar la intencionalidad de la conducta del servidor público, para lo cual es importante evaluar las instituciones del dolo y la culpa. Estos conceptos son determinantes en la graduación de la sanción, ya que el reproche y la severidad de la sanción pueden variar significativamente en función de si el acto fue realizado de manera deliberada o sin intención directa de perjudicar.

- Dolo: El dolo implica una conducta intencionada, en la cual el servidor público actúa con conocimiento y voluntad de realizar la infracción, sabiendo que su acción vulnera la normativa y los principios éticos de la función pública. En estos casos, el reproche es mayor, ya que se considera que el servidor ha accionado de manera deliberada y consciente para transgredir la normativa o causar un perjuicio. Por ejemplo, actos de corrupción, abuso de poder, o hostigamiento hacia otros empleados son conductas dolosas que atentan gravemente contra la ética y la integridad del servicio público y, por lo tanto, suelen recibir sanciones más severas.

- Culpa: La culpa, en contraste, se refiere a una infracción en la que el servidor público no tuvo la intención directa de violar la norma, pero actuó con negligencia, imprudencia o falta de cuidado. La culpabilidad no implica que el servidor deseaba el resultado infractor, sino que actuó de manera descuidada o irresponsable, lo que llevó a la transgresión. Aunque también es reprochable, la sanción en casos de culpa suele ser menos severa que en situaciones de dolo, ya que no existe una intención directa y absoluta de dañar o infringir. Por ejemplo, un error en la ejecución de una tarea debido a una falta de atención o un descuido en el cumplimiento de los plazos podría ser considerado como una falta por culpa.

La Ley N.º 27444 y otras normativas en el sector público enfatizan que, al determinar la sanción, se debe considerar no solo la gravedad del acto en términos objetivos (el impacto de la falta) sino también la subjetividad de la conducta, es decir, si esta fue dolosa o culposa. El dolo, al implicar una clara voluntad de dañar, generalmente agrava la sanción. La culpa, en cambio, puede reducir la severidad de la sanción en ciertos casos, especialmente cuando el acto escapa de la intención directa del servidor.

En cuanto a los antecedentes del presunto infractor, este criterio implica que se deben considerar tanto los méritos como los deméritos registrados en su legajo personal o reportados en su informe escalafonario.

b) Motivación administrativa:

Se refiere a la causa o razón por la cual se cometió la falta administrativa. En este sentido, las faltas pueden ser:

- Incompetencia: Si un servidor público no posee las habilidades o conocimientos necesarios para realizar sus funciones correctamente, puede cometer faltas administrativas por incompetencia.
- Negligencia: Si un servidor público no cumple con sus deberes de manera diligente y responsable, puede cometer faltas administrativas por negligencia.

- Deshonestidad: Si un servidor público actúa de manera fraudulenta, engañosa o deshonesto, puede cometer faltas administrativas por deshonestidad.
- Abuso de poder: Si un servidor público abusa de su autoridad o posición para obtener beneficios personales o perjudicar a otros, puede cometer faltas administrativas por abuso de poder.
- Violación de normas: Si un servidor público incumple las leyes, normas o reglamentos establecidos en el ejercicio de sus funciones, puede cometer faltas administrativas por violación de normas. (Moreta, 2022). De acuerdo con el Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444, vigente en Perú, el principio de debido procedimiento establece que cualquier despliegue de las entidades del Estado debe constreñir a observar un procedimiento regular, en el que se garantiza al administrar la posibilidad de presentar motivación suficiente y transparente. La Ley N°27444 también requiere que los actos administrativos sean motivados de forma explícita y que se justifique la relación entre la infracción y la sanción, de modo que el administrado comprenda los motivos por los cuales se le sanciona. Esta obligación de motivación responde a la necesidad de que el acto administrativo esté sustentado en razones claras y concretas, respetando los derechos a la defensa y a un procedimiento justo. Así, el principio de debido procedimiento en el contexto de la violación de normas asegura que cualquier sanción impuesta cumpla con un proceso justo y riguroso, donde se evalúe adecuadamente la conducta del servidor y se justifique de forma suficiente y razonada la imposición de la sanción.

c) Criterios para determinar la sanción

Dentro de los criterios que se consideraran para determinar las faltas, se tiene la legalidad, debido procedimiento, razonabilidad, tipicidad, irretroactividad, concurso de infracciones, continuación de infracciones, causalidad, presunción de licitud, culpabilidad y non bis in idem (Ley N° 27444, 2017).

De acuerdo con la normativa, algunos de los criterios empleados para la aplicación de sanciones son:

- Gravedad de la falta cometida: se evalúa la magnitud de la infracción cometida por el servidor público, considerando los daños ocasionados a la entidad y a la ciudadanía. Por otro lado, mientras concurren la mayoría de los criterios de graduación de la ley del servicio civil, el ejercicio de la determinación de la sanción, la conducta infractora tendrá que tornarse muy grave, a diferencia que en el supuesto que solamente concurren los criterios que sustentan la imputación, la determinación de la sanción se ha de encontrar derrotada, trayendo como consecuencia una sanción de naturaleza leve establecido en los instrumentos de gestión de la MDCGAL.
- Culpa o dolo del servidor público: se evalúa si la falta cometida fue intencional o no, es decir, si hubo una intención de causar daño o si se trató de un error involuntario. Por ejemplo, en un fallo emblemático, el Tribunal destacó que un acto doloso cometido por un servidor en un puesto de autoridad conllevaba una “responsabilidad agravada”, ya que este tipo de conductas socava la confianza en la administración pública y afecta a los ciudadanos. El fallo resaltó que, en casos de dolo, la sanción debe reflejar la gravedad de la intención del infractor, lo cual justifica la imposición de sanciones estrictas, como la destitución. En otro fallo relevante, el Tribunal indicó que la falta de experiencia en el cargo podría considerarse un factor atenuante en la imposición de sanciones por culpa, y enfatizó la importancia de evaluar las circunstancias individuales del servidor. El fallo recomendó que, en situaciones de culpa, se considere una sanción correctiva más que punitiva, en especial cuando no se evidencia un daño grave o cuando la conducta no fue reiterativa.
- Otros factores personales o profesionales que, según el análisis del caso, permitan justificar una menor responsabilidad. Circunstancias agravantes o atenuantes: se considera si existen circunstancias que agraven o atenúen la

falta cometida, como el tiempo de servicio, la conducta previa del servidor público, entre otros.

Las circunstancias agravantes incluyen:

- Reincidencia en la comisión de infracciones de la misma naturaleza.
- Perjuicio económico causado al Estado o a terceros.
- Premeditación o planificación en la comisión de la infracción.
- Uso de medios fraudulentos o engañosos para cometer la falta.
- Ejercicio de influencia indebida para evitar la detección o sanción de la falta.

Las circunstancias atenuantes incluyen:

- Ausencia de antecedentes de infracciones disciplinarias similares.
- Reconocimiento voluntario de la infracción antes de que se inicie el procedimiento.
- Colaboración activa con las autoridades para esclarecer los hechos o reducir sus consecuencias.

- Reparación del daño ocasionado: se evalúa si el servidor público ha reparado el daño causado por su falta, lo cual puede ser un factor para atenuar la sanción. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos , 2021) Señala a la institución de la subsanación voluntaria, siempre y cuando esta atenuante se va aplicar cuando se haya subsanado de forma libre y antes de la apertura del PAD.
- Antecedentes disciplinarios del servidor público: se considera si el servidor público ha sido sancionado anteriormente por cometer faltas disciplinarias, lo cual puede ser un factor para agravar la sanción.
- Sanciones previstas en la ley: se toma en cuenta las sanciones previstas en la ley para la falta disciplinaria cometida por el servidor público, y se elige la más adecuada según las circunstancias del caso. (De La Cruz & Suclupe, 2020)

2.7. Hipótesis de trabajo

3.7.1. Hipótesis general

La observancia del principio de proporcionalidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

2.7.2. Hipótesis específica

HE1: La proporcionalidad sanción – falta se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

HE2: El sub principio de idoneidad y de necesidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

HE3: El sub principio de proporcionalidad de ponderación se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Tipo

Este estudio será básico, de lo cual, Cohen et al (2019) también se le llama investigación pura o dogmática. Se caracteriza por partir de un marco teórico y mantenerse dentro de ese marco; el objetivo es proponer nuevas teorías o modificar las existentes, añadiendo conocimientos científicos o filosóficos, pero sin compararlos con ningún aspecto práctico.

Diseño

El diseño de la investigación será no experimental de corte transversal. Mata (2019) afirma que este tipo de diseño se caracteriza por realizar un análisis intencionado de las variables sin manipularlas, es decir, no se efectúan modificaciones intencionales sobre ellas, sino que se observan los fenómenos tal como se presentan en su contexto habitual. Este enfoque permite obtener información precisa sobre la realidad del objeto de estudio en un momento específico, sin intervenir en sus condiciones naturales.

3.2. Población y muestra

Población

Para este estudio se tomará una población integrada por 157 servidores de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín.

Condori (2020) indica que se define como un conjunto de elementos, individuos, objetos o documentos que forman parte de un suceso o evento delimitado para ser analizado en función del problema de investigación.

Además, puede delimitarse claramente en función de características compartidas, como el espacio y el tiempo, lo que facilita su identificación y estudio.

Muestra

Para Condori (2020) se define como una porción de la población, siendo esta un subgrupo representativo del total de individuos que conforman dicha población. Condori enfatiza que, para seleccionar adecuadamente la muestra, es fundamental delimitar previamente las características de la población, de manera que el subgrupo seleccionado refleje dichas particularidades.

Para determinar el tamaño de la muestra, se aplicará una fórmula para poblaciones finitas, la cual es la siguiente:

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

n= Tamaño de la muestra buscado

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza deseada

p= Probabilidad de que ocurra el evento (éxito)

q= Probabilidad de que no ocurra el evento (fracaso)

e= Error de estimación máximo aceptable

Para nuestro estudio trabajaremos con los siguientes valores:

n = ?

Asignando valores a las variables tenemos:

N= 132

Z= 95% (1.96)

e= 5%

p= 50%

q= 50%

Entonces, reemplazando valores tenemos lo siguiente:

$$n = \frac{(132) (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (132-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 112

La muestra para trabajar estará compuesta por 112 trabajadores que laboran en la entidad materia de estudio.

3.3. Categorías y operacionalización de variables

Categorías

Variable independiente: Observancia del principio de proporcionalidad

Dimensiones:

- Proporcionalidad sanción - falta
- Sub principio de idoneidad y de necesidad
- Sub principio de proporcionalidad o ponderación

Variable dependiente: Sanciones del PAD

Dimensiones:

- Determinación de la sanción
- Graduación de la sanción

Tabla 1*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Independiente: Observancia del principio de proporcionalidad	Es un concepto jurídico que se refiere a la necesidad de que las acciones del Estado y de sus autoridades sean proporcionales a los fines que se pretenden lograr, de modo que no se afecten de manera injustificada los derechos y libertades de las personas. (Armenta, 2019)	1. Proporcionalidad sanción - falta	1.1. Grave afectación a los intereses. 1.2. Ocultamiento de la falta. 1.3. Nivel jerárquico del infractor. 1.4. Situación en la que se dio la infracción. 1.5. La afluencia de varias faltas 1.6. La participación de varios empleados en la comisión 1.7. La reincidencia 1.8. La continuidad en la comisión de la falta 1.9. Beneficio ilícito
		2. Sub principio de idoneidad y de necesidad	2.1. Relación directa con el objetivo 2.2. Relación medio-medio
		3. Sub principio de proporcionalidad o ponderación	3.1. Relación de intensidad entre el hecho y la sanción
Dependiente: Sanciones del PAD	Está referido a las consecuencias que se imponen a un servidor público por haber incurrido en faltas administrativas o incumplimientos de sus obligaciones laborales. Estas se establecen en la Ley N.º 30057 y pueden ser de diversa naturaleza, desde una amonestación verbal o escrita, hasta la destitución del cargo, pasando por multas, suspensiones, inhabilitaciones, entre otras. (Huaman, 2019)	4. Determinación de la sanción	4.1. La amonestación 4.2. La suspensión y la destitución
		5. Graduación de la sanción	5.1. Naturaleza de la falta. 5.2. Motivación administrativa. 5.3. Criterios para determinar la sanción

Nota. Elaboración propia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta es una técnica que según su definición se compone por una serie de cuestionamientos ligados a un contexto en el que se desarrollan las variables que se desean evaluar o medir. (Hernandez & Mendoza, 2018)

Por ello, se empleó la encuesta y el cuestionario.

3.5. Métodos de análisis

Para la recolección de la información necesaria en este estudio, se empleará una encuesta basada en un cuestionario diseñado específicamente para los fines de la investigación. Antes de su aplicación, el instrumento será sometido a una evaluación por tres expertos, quienes analizarán su contenido y brindarán su opinión respecto a su claridad, pertinencia y adecuación para garantizar que las preguntas formuladas sean comprensibles y estén alineadas con los objetivos del estudio.

Asimismo, se solicitará la autorización formal a la entidad involucrada en la investigación, con el propósito de informar sobre los aspectos que se pretenden evaluar y obtener el consentimiento necesario para llevar a cabo la aplicación del cuestionario. Este procedimiento busca asegurar la transparencia del proceso y el cumplimiento de los protocolos éticos correspondientes.

De igual manera, a la muestra a la cual se aplicará el instrumento se le explicará de manera previa los procedimientos para dar respuesta, la índole de dicho instrumento y demás aspectos relacionados, de manera que puedan participar de manera voluntaria sin temor la filtración de alguno de sus datos, ya que es será de índole anónima.

Por otro lado, lo recabado en el instrumento será sometido a un programa estadístico.

Para el procesamiento de lo recabado en el instrumento se empleará el SPSS con el cual se obtendrán los resultados, así como la validez de las hipótesis que se plantearon.

Previo al procesamiento será necesario vaciar toda la información de los cuestionarios en hojas de Excel.

De lo que se obtenga del procesamiento se realizarán gráficos y tablas con las cuales se visualicen de mejor manera, así como también se harán tablas paramétricas, de normalidad o inferenciales según se requiera.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

VARIABLE INDEPENDIENTE: Observancia del principio de proporcionalidad:

Dimensión

Tabla 2

Proporcionalidad Sanción-Falta

Niveles	Servidores	
	Nº	%
Deficiente	8	7,14
Regular	72	64,29
Eficiente	32	28,57
Total	112	100,00

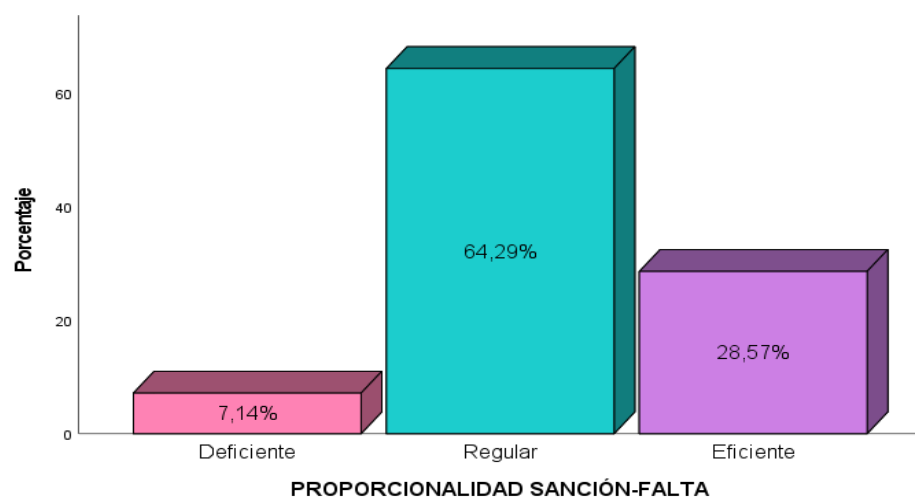
Nota: Elaboración propia.

Según los datos presentados en la Tabla 2 y la Figura 1, se revela la percepción de los servidores en relación con la observancia del principio de proporcionalidad en su aspecto de Proporcionalidad Sanción-Falta. Se observa que el 64,29 % de los encuestados consideran que la aplicación de este principio en la municipalidad es regular, lo que sugiere que las sanciones y faltas a veces se aplican de manera proporcional en cuanto a la gravedad de las faltas, el encubrimiento de las mismas, la posición jerárquica de los infractores, la frecuencia de las faltas, la participación de múltiples servidores en comisiones, la reincidencia y la continuidad en las comisiones encargadas de las faltas y sanciones, así como en el

beneficio ilícito que se puede derivar en la entidad edil. Por otro lado, el 28,57 % opina que las sanciones y faltas se aplican de manera eficaz, mientras que el 7,14 % señala una deficiente aplicación del principio de proporcionalidad en este contexto.

En resumen, la mayoría de los servidores consideran que la aplicación de la proporcionalidad sanción-falta en la municipalidad se sitúa en un nivel regular en términos de cumplimiento del principio de proporcionalidad en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en el año 2023.

Figura 1
Proporcionalidad Sanción-Falta.



Nota: Según tabla 2

Dimensión

Tabla 3
Sub principio de idoneidad y de necesidad

Niveles	Servidores	
	Nº	%
Deficiente	10	8,93
Regular	72	64,29
Eficiente	30	26,79
Total	112	100,00

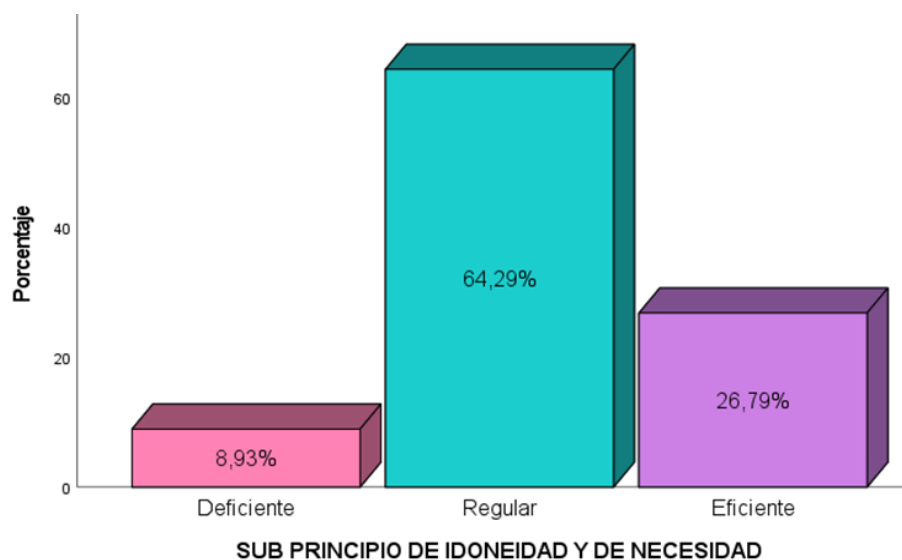
Nota: Elaboración propia.

Los datos presentados en la Tabla 3 y la Figura 2, muestran la percepción de los servidores sobre la observancia del principio de proporcionalidad en su aspecto de Sub principio de idoneidad y de necesidad. Se observa que el 64,29 % de los encuestados consideran que el cumplimiento de este subprincipio en la municipalidad es regular, lo que sugiere que a veces se aplica de manera adecuada la relación entre los medios utilizados y los objetivos perseguidos, así como la relación entre diferentes medios en la entidad edil. Por otro lado, el 26,79 % opina que se cumple eficientemente, mientras que el 8,93 % indica un cumplimiento deficiente.

En conclusión, la mayoría de los servidores expresan que el cumplimiento del subprincipio de idoneidad y de necesidad en la municipalidad se sitúa en un nivel regular en términos de cumplimiento del principio de proporcionalidad en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en el año 2023.

Figura 2

Sub principio de idoneidad y de necesidad



Nota: Según tabla 3.

4.2. Dimensión

Tabla 4

Sub principio de proporcionalidad o ponderación

Niveles	Colaboradores	
	Nº	%
Deficiente	9	8,04
Regular	71	63,39
Eficiente	32	28,57
Total	112	100,00

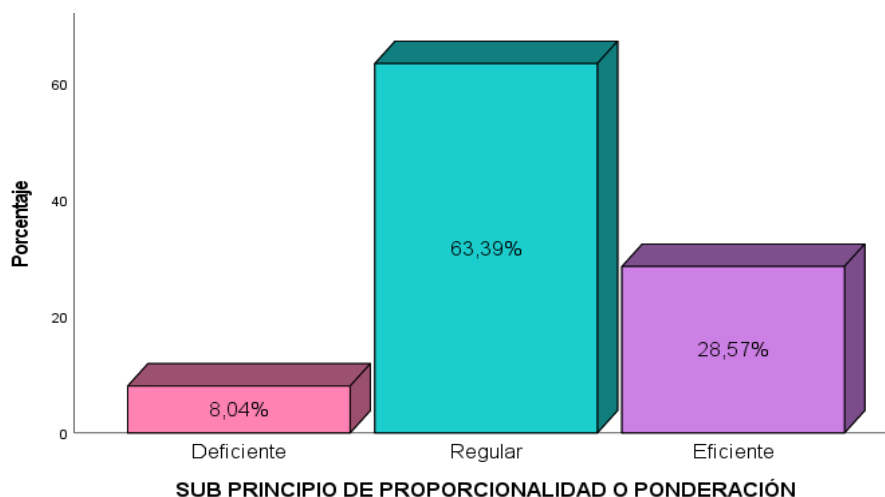
Nota: Elaboración propia.

Los resultados presentados en la Tabla 4 y la Figura 3, reflejan cómo los servidores perciben el cumplimiento del principio de proporcionalidad en su aspecto de Sub principio de proporcionalidad o ponderación. Se destaca que el 63,39 % de los encuestados considera que este cumplimiento en la municipalidad es regular, lo que sugiere que a veces se logra una adecuada correspondencia entre la gravedad del hecho cometido y la sanción impuesta en la entidad edil. Por otro lado, el 28,57 % cree que se cumple eficientemente, mientras que el 8,04 % restante indica que el cumplimiento es deficiente.

En resumen, la mayoría de los servidores expresaron que el cumplimiento del subprincipio de proporcionalidad o ponderación en la municipalidad se sitúa en un nivel regular en términos de aplicación del principio de proporcionalidad en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en 2023.

Figura 3

Sub principio de proporcionalidad o ponderación.



Nota: Según tabla 4.

Variable independiente:

Observancia del principio de proporcionalidad

Tabla 5

Observancia del principio de proporcionalidad

Niveles	Servidores	
	Nº	%
Deficiente	9	8,04
Regular	71	63,39
Eficiente	32	28,57
Total	112	100,00

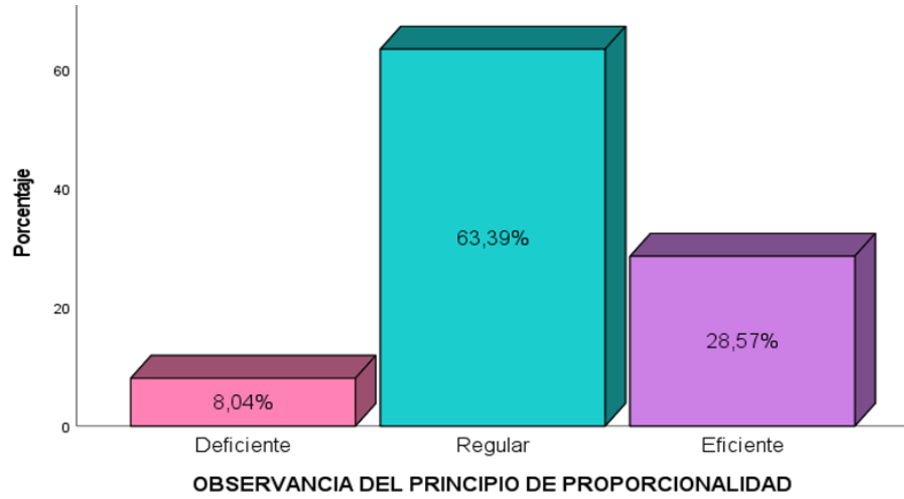
Nota: Elaboración propia.

Los datos presentados en la Tabla 5 y la Figura 4, revelan cómo los servidores perciben el cumplimiento del principio de proporcionalidad en su totalidad. Se destaca que el 63,39 % de los encuestados considera que este cumplimiento en la municipalidad es regular, lo que sugiere que a veces se logra cumplir con la aplicación de la proporcionalidad en términos de sanción-falta, así como con los subprincipios de idoneidad y necesidad, y de proporcionalidad o

ponderación en la entidad edil. Por otro lado, el 28,57 % cree que se cumple eficientemente, mientras que el 8,04 % indica un cumplimiento deficiente.

En conclusión, la mayoría de los servidores expresan que el cumplimiento del principio de proporcionalidad en su totalidad se sitúa en un nivel regular en términos de aplicación en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en 2023.

Figura 4
Observancia del principio de proporcionalidad.



Nota: Elaboración propia.

4.3. VARIABLE DEPENDIENTE: Sanciones del PAD según ley 30057

Dimensión

Tabla 6
Determinación de la sanción

Niveles	Servidores	
	Nº	%
Deficiente	10	8,93
Regular	74	66,07
Eficiente	28	25,00
Total	112	100,00

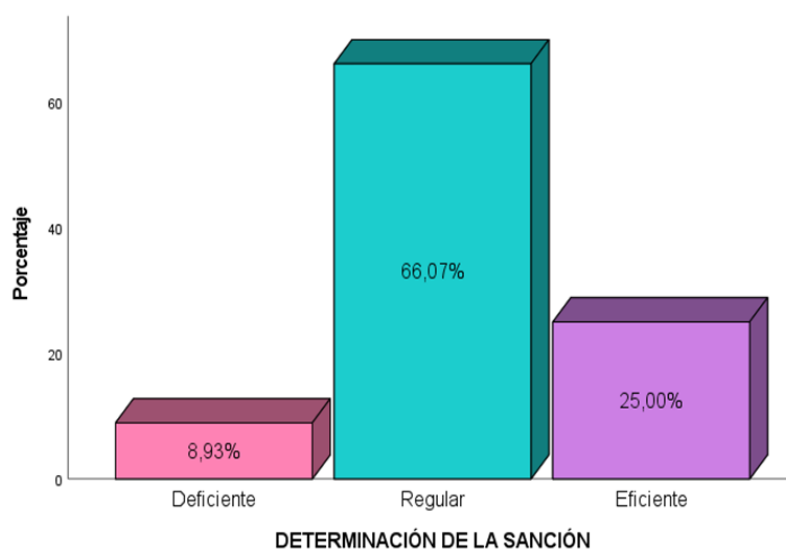
Nota: Elaboración propia.

Los resultados presentados en la Tabla 6 y la Figura 5, muestran cómo los servidores perciben el manejo de la aplicación de las sanciones del PAD según la ley 30057 en su aspecto de Determinación de la sanción. Se destaca que el 66,07 % de los encuestados considera que este manejo en la municipalidad es regular, lo que sugiere que a veces se logra cumplir con las amonestaciones, suspensiones y destituciones de los servidores en la entidad edil según lo establecido por la ley. Por otro lado, el 25 % cree que se cumple eficientemente, mientras que el 8,93 % expresa que el cumplimiento es deficiente.

En conclusión, la mayoría de los servidores expresan que el manejo de la aplicación de las determinaciones de las sanciones en la municipalidad se encuentra en un nivel regular en términos de las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en 2023.

Figura 5

Determinación de la sanción



Nota: Elaboración propia.

Dimensión

Tabla 7

Graduación de la sanción

Niveles	Servidores	
	N°	%
Deficiente	7	6,25
Regular	76	67,86
Eficiente	29	25,89
Total	112	100,00

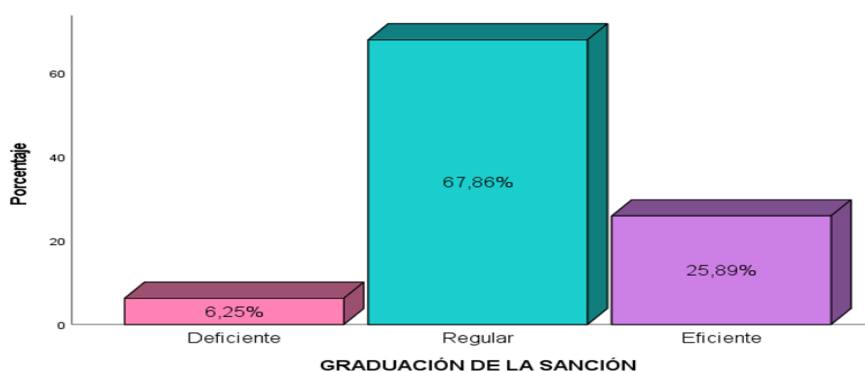
Nota: Elaboración propia.

Los resultados presentados en la Tabla 7 y la Figura 6, muestran cómo los servidores perciben el manejo de la aplicación de las sanciones del PAD según la ley 30057 en su aspecto de Graduación de la sanción. Se destaca que el 67,86 % de los encuestados considera que este manejo en la municipalidad es regular, lo que indica que a veces se cumple con las motivaciones administrativas y los criterios de sanción según lo establecido por la ley. Por otro lado, el 25,89 % cree que se cumple eficientemente, mientras que el 6,25 % expresa que el cumplimiento en la graduación de las sanciones es deficiente.

En conclusión, la mayoría de los servidores expresan que el manejo de la aplicación en la graduación de las sanciones en la municipalidad se encuentra en un nivel regular en términos de las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en 2023.

Figura 6

Graduación de la sanción.



Variable dependiente:

Sanciones del PAD según ley 30057

Tabla 8

Sanciones del PAD según ley 30057

Niveles	Servidores	
	Nº	%
Deficiente	7	6,25
Regular	75	66,96
Eficiente	30	26,79
Total	112	100,00

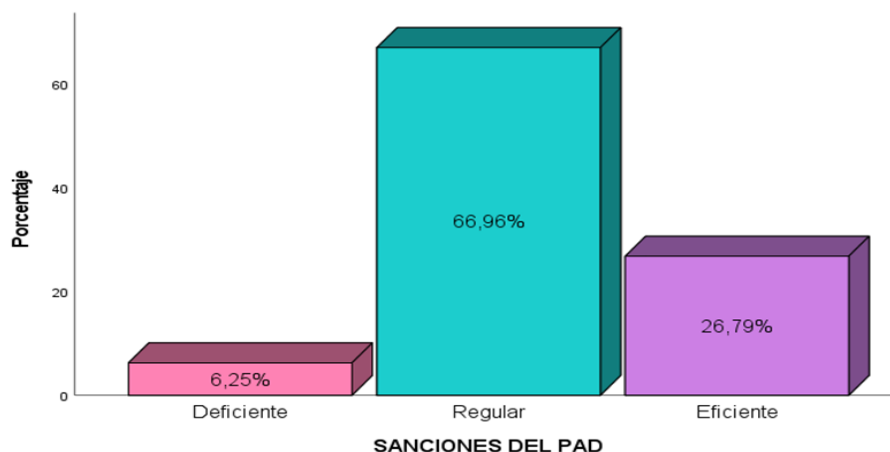
Nota: Elaboración propia.

Los resultados presentados en la Tabla 8 y la Figura 7, reflejan cómo los servidores perciben el manejo de la aplicación de las sanciones del PAD según la ley 30057. Se observa que el 66,96 % de los encuestados considera que este manejo en la municipalidad es regular, lo que sugiere que a veces se logra cumplir con las determinaciones y graduaciones de las sanciones en la entidad edil. Por otro lado, el 26,79 % opina que se cumple eficientemente, mientras que el 6,25 % indica que el cumplimiento de las sanciones del PAD es deficiente.

En conclusión, la mayoría de los servidores expresan que el manejo de la aplicación de las sanciones del PAD según la ley 30057 se sitúa en un nivel regular en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en 2023.

Figura 7

Sanciones del PAD según ley 30057.



Nota: Según tabla 8.

Relación entre las variables

Tabla 9

Relación entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según ley 30057.

Observancia del principio de proporcionalidad	Sanciones del PAD						Total	
	Deficiente		Regular		Eficiente			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Deficiente	7	6,25	2	1,79	0	0,00	9	8,04
Regular	0	0,00	71	63,39	0	0,00	71	63,39
Eficiente	0	0,00	2	1,79	30	26,79	32	28,57
Total	7	6,25	75	66,96	30	26,79	112	100,00
X2= 186,988		GL= 4		P= 0,001 < 0,05				

Nota: Tablas 5 y 18.

En la Tabla 9 y figura 8, reflejan los hallazgos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los servidores de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en el año 2023, específicamente en relación con la observancia del principio de proporcionalidad en el contexto de las sanciones del PAD según la Ley N.º 30057.

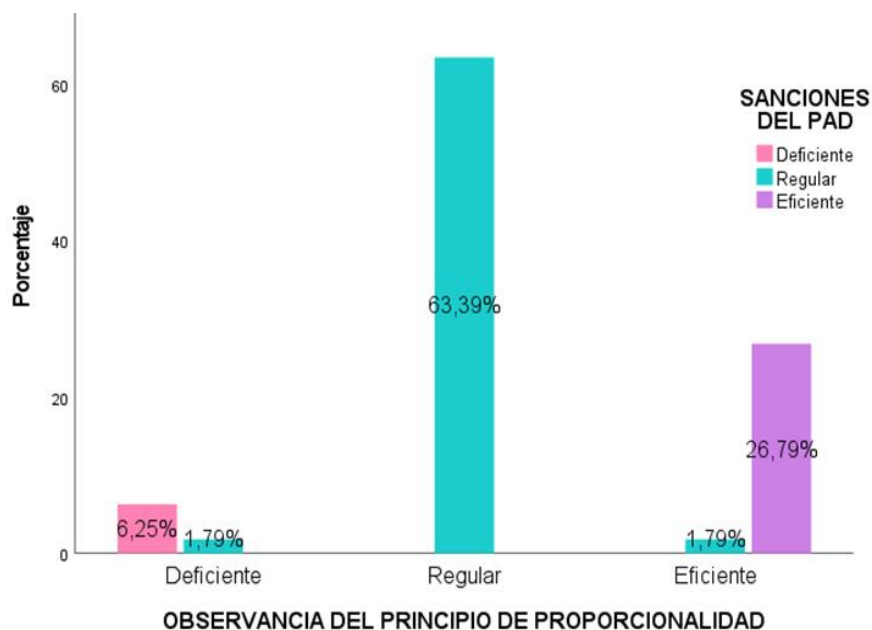
Según los datos de la Tabla 8, los resultados de la prueba de independencia evidencian que existe una relación significativa ($p < 0,05$) entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones aplicadas en el marco del PAD. Esto indica que el grado de cumplimiento del principio de proporcionalidad en la municipalidad se encuentra en un nivel regular. En consecuencia, las sanciones impuestas conforme a la Ley N.º 30057 también se ubican en este mismo nivel.

Este resultado es respaldado por el hecho de que el 63,39 % de los servidores encuestados considera que tanto la observancia del principio de proporcionalidad como la aplicación de las sanciones disciplinarias se desarrollan de forma regular, lo que sugiere que aún existen aspectos por mejorar en la

implementación de dicho principio para garantizar la coherencia y justicia en las decisiones sancionadoras.

Figura 8

Relación entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según ley 30057



Nota: Según tabla 9.

Contraste de hipótesis

Antes de proceder con la prueba de hipótesis, se llevó a cabo la comprobación del supuesto de normalidad de los datos de las variables relacionadas con la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley 30057, utilizando pruebas estadísticas como Kolmogórov-Smirnov (para muestras mayores a 50) y/o Shapiro-Wilk (para muestras de 50 o menos). Este paso se realizó para verificar la normalidad de los datos y aplicar los estadísticos apropiados en el análisis inferencial dentro del presente trabajo de investigación.

Prueba de normalidad

1) Formular hipótesis

H0: La distribución de la variable de medición en estudio normal.

H1: La distribución de la variable de medición en estudio no es normal.

2) Nivel de significancia

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

3) Estadística de prueba

Tabla 10

Pruebas de normalidad

Instrumentos de medición	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Observancia del principio de proporcionalidad	0,199	112	< 0,001
sanciones del PAD según ley 30057	0,265	112	< 0,001

Nota: SPSS versión 27.0.

4) Decisión

Como p-valor=sig. (< 0,001 y < 0,001) son menores que el nivel de significancia ($\alpha=0,05$), entonces se rechaza H_0 .

5) Conclusión

Con un nivel de significancia del 5 %, se determina que la distribución de la variable medida en el estudio no sigue una distribución normal. Tras realizar la prueba de normalidad y confirmar que los datos no se ajustan a una distribución normal, se infiere que el estadístico de prueba para evaluar las hipótesis debe ser no paramétrico. En este caso, se utilizarían el coeficiente de Rho de Spearman y la regresión logística ordinal.

Prueba de hipótesis

La observancia del principio de proporcionalidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

1) Planteamiento de la hipótesis

H_0 : La observancia del principio de proporcionalidad no se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

H_1 : La observancia del principio de proporcionalidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

2) Nivel de significancia

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

3) Estadístico de prueba

Tabla 11

Prueba de Rho de Spearman de la observancia del principio de proporcionalidad asociado a las sanciones del PAD según ley 30057.

RHO DE SPEARMAN			
		Observancia del principio de proporcionalidad	Sanciones del PAD
Observancia del principio de proporcionalidad	coeficiente de correlación	1,000	0,948
	sig. (bilateral)	.	< 0,001
	n	112	112
Sanciones del PAD	coeficiente de correlación	0,948	1,000
	sig. (bilateral)	< 0,001	.
	n	112	112

Nota: Según SPSS versión 27.0

$$\rho = 0,948 \quad p = < 0,001$$

Tabla 12

Regresión ordinal: Observancia del principio de proporcionalidad y sanciones del PAD según ley 30057

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,757
Nagelkerke	0,951
McFadden	0,890
Función de enlace: Logit.	

Nota: Según SPSS versión 27.

4) Decisión

Como $p\text{-valor} = < 0,001$ es menor al nivel de significancia $\alpha=0,05$; entonces se rechaza H_0 .

5) Conclusión

Al nivel del 5 % de significancia se concluye que la observancia del principio de proporcionalidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023., por otro lado, en la Tabla 12 se observa que existe una relación del 95,1 % de la observancia del principio de proporcionalidad con las sanciones del PAD según ley 30057.

Verificación de la primera hipótesis específica

La proporcionalidad sanción – falta se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

1) Planteamiento de la hipótesis

H_1 : La proporcionalidad sanción – falta se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

2) Nivel de significancia

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

3) Estadístico de prueba

Tabla 13

Prueba de Rho de Spearman de la proporcionalidad sanción – falta asociada a las sanciones del PAD según ley 30057.

RHO DE SPEARMAN			
		La proporcionalidad sanción – falta	Sanciones del PAD
La proporcionalidad sanción – falta	coeficiente de correlación	1,000	0,937
	sig. (bilateral)	.	< 0,001
	n	112	112
Sanciones del PAD	coeficiente de correlación	0,937	1,000
	sig. (bilateral)	< 0,001	.
	n	112	112

Nota: Según SPSS versión 27.0.

Tabla 14

Regresión ordinal: La proporcionalidad sanción – falta y sanciones del PAD según ley 30057.

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,722
Nagelkerke	0,908
McFadden	0,806

Función de enlace: Logit.

Nota: Según SPSS versión 27.0.

4) Decisión

Como $p\text{-valor} = < 0,001$ es menor al nivel de significancia $\alpha = 0,05$; entonces se rechaza H_0 .

5) Conclusión

Al nivel del 5 % de significancia se concluye que la proporcionalidad sanción – falta se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023, por otro lado,

en la Tabla 13, se observa que existe una relación del 90,8 % de la proporcionalidad sanción – falta con las sanciones del PAD según ley 30057.

Verificación de la segunda hipótesis específica

El sub principio de idoneidad y de necesidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

1) Planteamiento de la hipótesis

H_0 : El sub principio de idoneidad y de necesidad no se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

H_1 : El sub principio de idoneidad y de necesidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

2) Nivel de significancia

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

3) Estadístico de prueba

Tabla 15

Prueba de Rho de Spearman del sub principio de idoneidad y de necesidad asociada a las sanciones del PAD según ley 30057.

RHO DE SPEARMAN			
		El sub principio de idoneidad y de necesidad	Sanciones del PAD
El sub principio de idoneidad y de necesidad	coeficiente de correlación	1,000	0,839
	sig. (bilateral)	.	< 0,001
	n	112	112
Sanciones del PAD	coeficiente de correlación	0,839	1,000
	sig. (bilateral)	< 0,001	.
	n	112	112

Nota: Según SPSS versión 27.0

Tabla 16

Regresión ordinal: El sub principio de idoneidad y de necesidad y las sanciones del PAD según ley 30057.

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,630
Nagelkerke	0,791
McFadden	0,625

Función de enlace: Logit.

Nota: Según SPSS versión 27.0.

4) Decisión

Como $p\text{-valor} = < 0,001$ es menor al nivel de significancia $\alpha = 0,05$; entonces se rechaza H_0 .

5) Conclusión

A un nivel de significancia del 5 %, se puede concluir que hay una asociación entre el subprincipio de idoneidad y necesidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en 2023. Además, en la Tabla 16, se evidencia que el subprincipio de idoneidad y necesidad está relacionado con las sanciones del PAD según la ley 30057 en un 79,1%.

Verificación de la tercera hipótesis específica

El sub principio de proporcionalidad de ponderación se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

1) Planteamiento de la hipótesis

H_0 : El sub principio de proporcionalidad de ponderación no se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

H_1 : El sub principio de proporcionalidad de ponderación se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.

2) Nivel de significancia

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

3) Estadístico de prueba

Tabla 17

Prueba de Rho de Spearman del sub principio de proporcionalidad de ponderación asociada a las sanciones del PAD según ley 30057.

RHO DE SPEARMAN			
		El sub principio de proporcionalidad de ponderación	Sanciones del PAD
El sub principio de proporcionalidad de ponderación	coeficiente de correlación	1,000	0,908
	sig. (bilateral)	.	< 0,001
	n	112	112
Sanciones del PAD	coeficiente de correlación	0,908	1,000
	sig. (bilateral)	< 0,001	.
	n	112	112

Nota: Según SPSS versión 27.0.

$$\rho = 0,908 \quad p = < 0,001$$

Tabla 18

Regresión ordinal: El sub principio de proporcionalidad de ponderación y las sanciones del PAD según ley 30057.

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,694
Nagelkerke	0,871
McFadden	0,744

Función de enlace: Logit.

Nota: Según SPSS versión 27.0

4) Decisión

Como $p\text{-valor} = < 0,001$ es menor al nivel de significancia $\alpha=0,05$; entonces se rechaza H_0 .

5) Conclusión

A un nivel de significancia del 5 %, se puede inferir que hay una relación entre el subprincipio de proporcionalidad o ponderación y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa en 2023. Además, en la Tabla 17, se evidencia que el subprincipio de proporcionalidad o ponderación está asociado con las sanciones del PAD según la ley 30057 en un 87,1 %.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El resultado del estudio confirma de manera contundente la hipótesis general planteada: existe una relación directa, fuerte y estadísticamente significativa entre la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la Ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa durante el año 2023. El coeficiente de Spearman ($\rho = 0,951$; $p < 0,05$) demuestra que, a mayor cumplimiento del principio de proporcionalidad, mayor coherencia, razonabilidad y uniformidad presentan las sanciones aplicadas en el régimen disciplinario. Estos hallazgos son congruentes con lo desarrollado por Suclupe y De la Cruz (2020), quienes advierten que la ausencia de proporcionalidad genera sanciones arbitrarias e incompatibles con el régimen disciplinario.

En relación con el primer objetivo específico, se encontró una correlación significativa entre la proporcionalidad sanción-falta y las sanciones del PAD. Este resultado evidencia que la correcta correspondencia entre la infracción y la medida disciplinaria es un predictor relevante de la razonabilidad de las sanciones, en concordancia con los criterios establecidos por la Ley 30057 y su Reglamento. El análisis estadístico confirma lo señalado por Rico (2022), quien sostiene que la graduación de sanciones requiere evaluar el impacto, intencionalidad, jerarquía y circunstancias de comisión de la falta para evitar excesos punitivos o infrapunición.

Respecto al segundo objetivo específico, los resultados muestran que el subprincipio de idoneidad y necesidad también mantiene una relación significativa con las sanciones del PAD. Esto indica que las medidas disciplinarias solo resultan

razonables cuando superan el doble test propuesto por Alexy: ser adecuadas para el fin perseguido y no existir un medio menos lesivo para lograrlo. La evidencia empírica corrobora que, cuando las autoridades consideran estos criterios, las decisiones sancionadoras adquieren mayor coherencia interna y se alinean con los estándares establecidos por el Tribunal Constitucional y Servir.

Finalmente, en relación con el tercer objetivo específico, los resultados demuestran que el subprincipio de proporcionalidad en sentido estricto o ponderación presenta igualmente una relación significativa con la determinación de sanciones. Este hallazgo es coherente con la función de la ponderación como mecanismo de equilibrio entre el interés público y los derechos del servidor civil. Como último paso o nivel de revisión de la hermenéutica planteada por Alexy, dado que al colisionar los intereses generales de la entidad municipal con los derechos inherentes del servidor público, se admite la existencia de principios, por tanto merece grados de cumplimiento conforme a las posibilidades jurídicas y fácticas para cada caso en particular.

En conjunto, los resultados permiten afirmar que la correcta observancia del principio de proporcionalidad en sus tres subprincipios —idoneidad, necesidad y ponderación— fortalece la predictibilidad y legitimidad del ejercicio sancionador. Ello coincide con Forero y Cuéllar (2020), quienes sostienen que el principio de proporcionalidad actúa como un límite esencial frente al poder disciplinario del Estado y evita decisiones arbitrarias que vulneren derechos fundamentales.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusión general

Los resultados evidencian que la observancia del principio de proporcionalidad se relaciona directa y muy altamente con las sanciones del PAD según la Ley N.º 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa durante el año 2023. La prueba de Spearman ($\rho = 0,951$, $p < 0,05$) demuestra que cuando la municipalidad aplica de manera adecuada los elementos del principio de proporcionalidad, las sanciones resultan más coherentes, razonables y ajustadas a la gravedad de las faltas cometidas. Estos resultados coinciden con lo reportado en la Tabla 11 y respaldan la hipótesis general.

Conclusiones específicas

Conclusión del Objetivo Específico 1

Se determinó que la proporcionalidad sanción–falta mantiene una relación directa y altamente significativa con las sanciones del PAD ($\rho = 0,908$, $p < 0,05$), según la Tabla 13. Ello evidencia que, cuando la autoridad realiza una adecuada

correspondencia entre la falta y la sanción, las decisiones disciplinarias se alinean con los criterios establecidos por la Ley 30057, evitando arbitrariedades.

Conclusión del Objetivo Específico 2

Los resultados confirman que el subprincipio de idoneidad y necesidad se relaciona significativamente con las sanciones del PAD ($\rho = 0,791$, $p < 0,05$), según la Tabla 15. Esto demuestra que las sanciones tienden a ser más razonables cuando la autoridad elige medidas que sean adecuadas para el fin propuesto y opta por la alternativa menos lesiva, de acuerdo con los estándares jurisprudenciales del Tribunal Constitucional.

Conclusión del Objetivo Específico 3

Se estableció que el subprincipio de proporcionalidad o ponderación se relaciona de manera directa y altamente significativa con las sanciones del PAD ($\rho = 0,871$, $p < 0,05$), según la Tabla 17. Este resultado confirma que la ponderación entre el interés público y los derechos del servidor determina en gran medida la coherencia de la sanción impuesta, actuando como un filtro de racionalidad en el ejercicio de la potestad disciplinaria.

6.2. Recomendaciones

Recomendación general

Dado que la observancia del principio de proporcionalidad influye significativamente en la correcta determinación de sanciones, se recomienda que la Municipalidad implemente protocolos internos estandarizados para la aplicación del principio de proporcionalidad en todos los PAD, incorporando lineamientos claros sobre:

- Evaluación de la gravedad del hecho,

- Motivación de resoluciones sancionadoras,
- Criterios de idoneidad, necesidad y ponderación,
- Precedentes del Tribunal del Servicio Civil (TSC) y SERVIR.

Esto reduciría la discrecionalidad y aumentaría la predictibilidad y justicia de las sanciones.

Recomendación para el Objetivo Específico 1

Puesto que la proporcionalidad sanción–falta explica de manera significativa la coherencia de las sanciones, se recomienda elaborar una matriz institucional de correspondencia falta–sanción, basada en:

- Los criterios del artículo 85 de la Ley N° 30057,
- Los criterios de graduación del precedente administrativo RSP N.° 001-2021-SERVIR/TSC,
- La reincidencia, intencionalidad y daño al servicio público.

Esto permitirá que cada falta tenga una sanción sugerida con parámetros objetivos, reduciendo la subjetividad en las decisiones disciplinarias.

Recomendación para el Objetivo Específico 2

Como la idoneidad y necesidad generan un impacto directo en la razonabilidad de las sanciones, se recomienda que la municipalidad capacite a los instructores y autoridades disciplinarias en el test de proporcionalidad (idoneidad–necesidad) conforme al marco doctrinal de Alexy y a la jurisprudencia del Tribunal Constitucional.

También se sugiere que cada resolución incluya un apartado obligatorio que explique por qué la sanción elegida:

- Es adecuada para el fin perseguido, y
- Constituye la alternativa menos lesiva.

Recomendación para el Objetivo Específico 3

Debido a que la ponderación es determinante en las sanciones, se recomienda incorporar un formato de análisis de ponderación en todas las resoluciones disciplinarias, donde se evalúe:

- Impacto en la función pública,
- Derechos del servidor,
- Proporcionalidad en sentido estricto,
- Evaluación costo–beneficio de la medida.

REFERENCIAS

- Aguas, A. C., & Molina, A. W. (2024). El principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas en el ordenamiento jurídico ecuatoriano. *Digital publisher*, 9(4), 726-740. doi:doi.org/10.33386/593dp.2024.4.2573
- Alzamora, D. (2022). *Facultad disciplinaria del Estado empleador: De lo razonable y discrecional a la actuación arbitraria de las autoridades sancionadoras en el procedimiento administrativo disciplinario*. Obtenido de Repositorio PUCP: <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/22155>
- Armenta, A. (2019). *El test de proporcionalidad: Su uso y aplicación en la jurisprudencia de la Corte Constitucional colombiana*. Obtenido de Repositorio Unilibre: <http://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/15539>
- Barreno, G. R. (2023). *La proporcionalidad en los procedimientos administrativos sancionadores tramitados en el concejo de la judicatura y su incidencia en las desiciones adoptadas*. Obtenido de Universidad Nacional de Chimbotazo: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/11176/1/Barreno%20Guijarr%2c%20R%20%282023%29%20La%20proporcionalidad%20en%20los%20procedimientos%20administrativos%20sancionadores%20tramitados%20en%20el%20Concejo%20de%20la%20Judicatura%20y%20su%20incidencia%20>
- Bilicic, T. (2023). *Normas de principio, ponderacion y juicio de proporcionalidad*. Obtenido de Diario constitucional: <https://www.diarioconstitucional.cl/articulos/normas-de-principio-ponderacion-y-juicio-de-proporcionalidad/>
- Blanke, H. (s.f.). *El principio de proporcionalidad en el Derecho Alemán, Europeo y latinoamericano*. Obtenido de PUCP: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/download/13722/14346/0>

- Bravo, P. K. (2020). *Principio de proporcionalidad y razonabilidad en las sanciones del procedimiento administrativo disciplinario por condición laboral trabajadores de municipalidad distrital local - Chiclayo*. Obtenido de Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48620/Bravo_PKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Clérico, L. (2018). *Derechos y proporcionalidad: violaciones por acción, por insuficiencia y por regresión Miradas locales, interamericanas y comparadas*. Obtenido de Instituto de Estudios Constitucionales del Estado de Querétaro: <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r38165.pdf>
- Cohen et al. (23 de agosto de 2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?* Obtenido de Clacso: http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Condori, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Obtenido de La academia: <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Daga, S. R., & Martínez, H. P. (2023). *Tipificación en sanciones y los procedimientos administrativos disciplinarios en la Municipalidad de nuevo imperial - 2021*. Obtenido de Universidad Privada San Juan Bautista: <https://repositorio.upsjb.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14308/4337/TI-MDAGP-DAGA%20SARAVIA%20RUDY%20ALDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De La Cruz, Y., & Suclupe, O. (2020). *Observancia del principio de proporcionalidad en la aplicación de sanciones del procedimiento administrativo disciplinario de la Ley N° 30057*. Obtenido de Repositorio UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73284>
- Defensoria del Pueblo. (8 de Agosto de 2023). *Lineamientos de Intervención Defensorial para la atención de casos de*. Obtenido de <https://www.defensoria.gob.pe/wp->

content/uploads/2023/08/Resoluci%C3%B3n-Administrativa-036-2023-DP-PAD.pdf

El peruano. (2021). *Diario oficial el peruano*. Obtenido de Criterios de graduación de las sanciones en el procedimiento administrativo disciplinario regulado por la ley N°30057: <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2021/12/Resolucion-001-2021-Servir-tsc-precedente-administrativo-LPDerecho.pdf>

El Peruano. (19 de Diciembre de 2021). *Precedente administrativo sobre los criterios de graduación de las sanciones en el procedimiento administrativo disciplinario regulado por la Ley N° 30057*. Obtenido de El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2022933-1>

Forero y Cuellar. (2020). *De la aplicación del principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas del derecho de servicios públicos domiciliarios*. Obtenido de Revista Jurídica Mario Alario D'Filippo: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8982579>

Giurfa, M. (2023). *Tendencias jurisprudenciales para valorar la gravedad de las faltas en el régimen laboral de la actividad privada y la gestión del capital humano*. Obtenido de Repositorio Ulima: <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/18051>

Gonzales, R. C., & López, R. T. (2023). *El derecho a la defensa y su afectación en el procedimiento administrativo disciplinario en la Municiplaidad Provincial de Coronel Portillo 2022*. Obtenido de Universidad Nacional de Ucayali: http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/6341/B5_2023_UNU_DERECHO_2023_T_CELINA-GONZALES_ET_AL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Guarín, C. (2022). *Afectación al mínimo de derechos y garantías consagradas en favor de los trabajadores como consecuencia de la imposición de una sanción disciplinaria sin observancia del principio de proporcionalidad*. Obtenido de Repositorio UPB: <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/10648>

- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Obtenido de <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Huaman, E. (2019). *Irregularidades en el desarrollo de los procedimientos administrativos disciplinarios por parte del hospital de chancay en el marco de la ley servir y su reglamento, 2018*. Obtenido de Universidad Privada Telesup: <https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/783>
- Irit, M. J. (2019). La proporcionalidad de las sanciones administrativas. *Revista Digital de Derecho Administrativo*. doi:<http://dx.doi.org/10.18601/21452946.n22.14>
- Ley N.º 27444. (2018). *Ley N.º 27444*. Obtenido de Defensoria: <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/05/ley-27444.pdf>
- Ley N.º 27444. (2017). *Ley N.º 27444: Guía práctica sobre el procedimiento administrativo sancionador*. Obtenido de Lp Derecho: <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2017/09/LEGIS.PE-Minjus-Gu%C3%ADa-pr%C3%A1ctica-sobre-el-procedimiento-administrativo-sancionador.pdf>
- Ley N.º 27815. (s.f.). *Ley N.º 27815 - Ley del Código de Ética de la Función Pública*. Obtenido de Minedu: <https://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/RegEticadelaFuncionPublica.php>
- Lomas, & S. (2021). *Observancia del principio de proporcionalidad en la sanciones del procedimiento administrativo disciplinario de la ley 30057, en la municipalidad provincial de Leoncio Prado*. Obtenido de Universidad de Huánuco: <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/2669>
- López, L. (2022). *Derecho al debido procedimiento administrativo en los procedimientos disciplinarios según la Ley N.º 30057, en el Gobierno Regional Junín, 2019*. Obtenido de Repositorio UPLA: <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/4573>
- Mata, L. (30 de julio de 2019). *Diseños de investigaciones con enfoque cuantitativo de tipo no experimental*. Obtenido de Investigalia:

<https://investigaliacr.com/investigacion/disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo-de-tipo-no-experimental/>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos . (2021). *Texto Único ORDENADO DE LA Ley N°27444* . Obtenido de Ley del Procedimiento Administrativo General :

https://www.minedu.gob.pe/transparencia/2021/pdf/TUO_27444-PROCED_ADMINISTRA-Final.pdf

Mogrovejo et al. (2020). *Aplicación del Principio de proporcionalidad en la Jurisprudencia de la Corte Constitucional del Ecuador, Vol. 5, N°. 8*. Obtenido de Iustitia Socialis: Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7408541>

Moreta, E. (2022). *El procedimiento administrativo sancionador por faltas migratorias impuestas por la administración pública y el debido proceso*. Obtenido de Repositorio Uniandes: <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/14207>

Pacori, J. M. (2023). *Manual de derecho administrativo disciplinario y procedimiento administrativo sancionador*. Obtenido de Jurista editores: <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2022/09/Manual-procedimiento-administrativo-general-Peru-Jose-Maria-Pacori-Cari-LPDerecho.pdf>

Petit, J. (2019). *La proporcionalidad de las sanciones administrativas*. Obtenido de Rev. Digital de Derecho Admin: https://heinonline.org/hol-cgi-bin/get_pdf.cgi?handle=hein.journals/rdigdad22§ion=16

Resolución N° 0884-2013-SERVIR/TSC. (2013). *Resolución N° 0884-2013-SERVIR/TSC-Primera Sala*. Consejo de Ministros. Obtenido de Consejo de Ministros.

Rico, G. (2022). *PAD en la Ley del Servicio Civil*. Obtenido de ©Escuela de Derecho LP: <https://es.scribd.com/document/711080864/Libro-PAD-en-La-Ley-Del-Servicio-Civil-0-62>

- Rico, G. (2023). *El principio de razonabilidad en el procedimiento administrativo disciplinario*. Obtenido de Lp: <https://lpderecho.pe/principio-razonabilidad-procedimiento-administrativo-disciplinario/>
- RSP N° 001-2021-SERVIR/TSC. (2021). *Precedente administrativo sobre los criterios de graduación de las sanciones en el procedimiento administrativo disciplinario regulado por la Ley N° 30057*. Obtenido de El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2022933-1>
- Saavedra, M. (2022). *El delito previo en el lavado de activos y pérdida de dominio en la jurisdicción judicial de Ica, 2015-2018*. Obtenido de Repositorio UNICA: <http://repositorio.unica.edu.pe/handle/20.500.13028/3631>
- Santiago, A. (2008). *jurisprudencia del Tribunal Constitucional*. Obtenido de Revista Lex: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7662831.pdf>
- Servir. (2021). *Procedimiento Administrativo Disciplinario en el marco de la Ley del Servicio*. Obtenido de Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2679203/Procedimiento%20Administrativo%20Disciplinario%20en%20el%20marco%20de%20la%20Ley%20del%20Servicio%20Civil.pdf?v=1643415704>
- Suárez, N. (2021). *La afectación del principio de razonabilidad ante la falta de motivación de las autoridades administrativas en los procedimientos administrativos sancionadores del OEFA en el subsector de hidrocarburos*. Obtenido de Repositorio PUCP: <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/19105>
- Suclupe, O., & De la Cruz, Y. (2020). *Observancia del principio de proporcionalidad en la aplicación de sanciones del procedimiento administrativo disciplinario de la Ley N° 30057*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3031568>
- Tirado, B. J. (2011). Principio de proporcionalidad y sanciones administrativas en la jurisprudencia constitucional. *Derecho PUCP*, 457-467.
- Torres y Urpeque. (2022). *Aplicación del principio de proporcionalidad y razonabilidad en el decreto legislativo N.º 1513, en tiempos de Covid 19*. Obtenido de USS: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9916>

- Velasquez, Q. W. (2023). *Análisis de aplicación del principio de proporcionalidad en intervenciones de la fuerza policial, Puno 2022*. Obtenido de Universidad Privada San Carlos Puno: http://repositorio.upsc.edu.pe/bitstream/handle/UPSC/522/Wellington_VE LASQUEZ_QUISPE.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Villalba, H. (2021). *Observancia del principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas disciplinarias del personal administrativo con la Ley Servir en la Universidad Nacional del Altiplano-Puno 2019*. Obtenido de Repositorio UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71287>

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

OBSERVANCIA DEL PRINCIPIO DE PROPORCIONALIDAD Y SU RELACIÓN EN LAS SANCIONES DEL PAD SEGÚN LA LEY 30057 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, 2023									
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE E INDICADORES						
P. General: PG: ¿De qué manera se relaciona la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023?	O. General: OG: Determinar la relación de la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.	H. General: HG: La observancia del principio de proporcionalidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.	Variable independiente: Observancia del principio de proporcionalidad						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y rango		
			1. Proporcionalidad sanción - falta	1.1. Grave afectación a los intereses. 1.2. Ocultamiento de la falta. 1.3. Nivel jerárquico del infractor. 1.4. Situación en la que se dio la infracción. 1.5. La afluencia de varias faltas 1.6. La participación de varios empleados en la comisión 1.7. La reincidencia 1.8. La continuidad en la comisión de la falta 1.9. Beneficio ilícito	1 2 3 4 5 6 7 8 9	SI (1) NO (2) NO SÉ (3)	Baja [22 – 51] Media [52 – 81] Alta [82 – 110]		
P. Específicos: PE1: ¿De qué manera se relaciona la proporcionalidad sanción – falta y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023? PE2: ¿De qué manera se relaciona el sub principio	O. Específicos: OE1: Determinar la relación de la observancia de la proporcionalidad sanción – falta y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023. OE2: Determinar la relación del sub principio de	H. Específicas: HE1: La proporcionalidad sanción – falta se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023. HE2: El sub principio de idoneidad y de necesidad y de	2. Sub principio de idoneidad y de necesidad	2.1. Relación directa con el objetivo 2.2. Relación medio-medio	10 11				
			3. Sub principio de proporcionalidad o ponderación	3.1. Relación de intensidad entre el hecho y la sanción	12				
			Variable dependiente: Sanciones del PAD						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems			Escala	Nivel y rango
			4. Determinación de la sanción	4.1. La amonestación 4.2. La suspensión y la destitución	13 -14 15- 16			SI (1)	Baja [22 – 51]

de idoneidad y de necesidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023? PE3: ¿De qué manera se relaciona el sub principio de proporcionalidad de ponderación y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023?	idoneidad y de necesidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023. OE3: Determinar la relación del sub principio de proporcionalidad de ponderación y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.	necesidad se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023. HE3: El sub principio de proporcionalidad de ponderación se relaciona con las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023.	5. Graduación de la sanción	5.1. Naturaleza de la falta. 5.2. Motivación administrativa. 5.3. Criterios para determinar la sanción	17 -18 19 20	NO (2) NO SÉ (3)	Media [52 – 81] Alta [82 – 110]
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTOS		MÉTODO DE ANÁLISIS		
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico. Diseño: No experimental, transversal, descriptivo, correlacional.		Población: 157 servidores de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Muestra: 112 personas. Muestreo: Fórmula.	Variable 1: Observancia del principio de proporcionalidad Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Variable2: Sanciones del PAD Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario		Estadística descriptiva: Los datos se agruparán en niveles de acuerdo a los rangos establecidos, los resultados se presentarán en tablas de frecuencias y figuras estadísticas. Estadística inferencial: Se usará la prueba de regresión lineal logística ordinaria para la comprobación de las hipótesis.		

INSTRUMENTOS

Cuestionario 1

La presente encuesta es totalmente anónima, por lo que no se solicitarán datos personales. Su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación.

Por favor, le solicitamos que marque con una (X) la alternativa que mejor refleje su opinión, experiencia o conocimiento respecto a cada pregunta. Le agradecemos de antemano por su valioso tiempo y colaboración.

Nº	V1: Observancia del principio de proporcionalidad	SI	NO	N/S
D1: Proporcionalidad sanción - falta				
Grave afectación a los intereses				
1	¿Considera que en la entidad se aplican las sanciones de acuerdo a la falta y los intereses que se vieron afectados por esta?			
Ocultamiento de la falta				
2	¿Considera que el ocultamiento de la falta es un agravante en la imposición de sanciones?			
Nivel jerárquico del infractor				
3	¿Considera que en la entidad se toma en cuenta el rango jerárquico del infractor al aplicar las sanciones?			
Situación en la que se dio la infracción				
4	¿Considera que en la entidad se toma en cuenta la situación en la que se dio la infracción al aplicar las sanciones?			
La afluencia de varias faltas				
5	¿Considera usted que la entidad aplica correctamente las sanciones cuando el servidor comete más de una falta?			
La participación de varios empleados en la comisión				
6	¿Considera usted que en la entidad deben intervenir varios servidores para agravar la sanción de una falta?			
La reincidencia				
7	¿Considera que en la entidad se toma en cuenta la reincidencia del infractor al aplicar las sanciones?			
La continuidad en la comisión de la falta				
8	¿Considera que la entidad se toma en cuenta la continuidad en la comisión de la falta al aplicar las sanciones?			
Beneficio ilícito				
9	¿Considera que en la entidad se toma en cuenta el beneficio ilícito que obtuvo el infractor al cometer su falta?			
D2: Sub principio de idoneidad y de necesidad				

Relación directa con el objetivo				
10	¿Considera que en la entidad se toma en cuenta la relación directa con el objetivo propuesto al aplicar las sanciones?			
Relación medio – medio				
11	¿Considera que en la entidad se examinan medios alternativos al optado en la sanción para buscar el que sea de menor intensidad?			
D3: Sub principio de proporcionalidad de ponderación				
Relación de intensidad entre el hecho y la sanción				
12	¿En la entidad se realiza una comparación para medir el nivel de realización u optimización del fin constitucional y la intensidad de la intervención en el derecho?			

Cuestionario 2

La presente encuesta es totalmente anónima, por lo que no se solicitarán datos personales. Su participación es muy importante para el desarrollo de esta investigación.

Por favor, le solicitamos que marque con una (X) la alternativa que mejor refleje su opinión, experiencia o conocimiento respecto a cada pregunta. Le agradecemos de antemano por su valioso tiempo y colaboración.

Nº	VD: Sanciones del PAD	SI	NO	N/S
D1: Determinación de la sanción				
La amonestación				
13	¿En la entidad se realiza el proceso administrativo disciplinario antes de realizar una amonestación escrita?			
14	¿En la entidad la sanción de amonestación escrita se oficializa mediante resolución?			
La suspensión y la destitución				
15	¿En la entidad la suspensión tiene un máximo de 365 días calendario?			
16	¿En la entidad la destitución se realiza a partir de la propuesta del encargado de recursos humanos de acuerdo a la falta cometida?			
D2: Graduación de la sanción				
Naturaleza de la falta				
17	¿En la entidad se realiza una identificación previa para hallar naturaleza de la falta cometida?			
18	¿En la entidad la sanción se gradúa según la naturaleza de la falta cometida?			
Motivación administrativa				
19	¿En la entidad se imponen las sanciones disciplinarias motivados de manera expresa y clara, previa identificación de la relación de los hechos y las faltas?			
Criterios para determinar la sanción				
20	¿En la entidad se cuenta con criterios establecidos para la aplicación de sanciones?			

Confiabilidad del instrumento

Utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo reporte del software SPSS 27 es el siguiente:

Tabla 19

Alpha de Cronbach: Medición del instrumento observancia del principio de proporcionalidad

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,9	0,9	12
58	58	

El coeficiente obtenido, con un valor de 0,958, indica que el instrumento utilizado para medir la variable Observancia del principio de proporcionalidad presenta un alto nivel de confiabilidad.

Tabla 20

Alpha de Cronbach: Medición del instrumento sanciones del PAD según ley 30057

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,951	0,951	8

El coeficiente obtenido, con un valor de 0,951, indica que el instrumento utilizado para medir la variable Sanciones del PAD según la Ley N° 30057 presenta un alto nivel de confiabilidad. Este resultado evidencia que el cuestionario aplicado es

consistente y permite obtener datos precisos y reproducibles en diferentes momentos, lo que garantiza la estabilidad de los resultados.

Validación del instrumento

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Formato de Validación por expertos
---	--

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): SOTELO CALDERÓN ABEL FERNANDO
 1.2. Grado Académico: MAESTRO
 1.3. Profesión: ABOGADO
 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICO
 1.6. Denominación del Instrumento: OBSERVANCIA DEL PRINCIPIO DE PROPORCIONALIDAD Y SU RELACIÓN EN LOS SANCIONES DEL PAD. SEGÚN LA LEY 30057 EN LO AFECTIVO 2023
 1.7. Autor del instrumento: GERMAN LEANDRO MARCA CHAVE

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						
SUMATORIA TOTAL						30


 Abel Fernando Sotelo Calderón
 ABOGADO
 ICAI:913

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos	
---	--	--

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 30
- 3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____
 NO FAVORABLE _____
- 3.3. Observaciones: —

Tacna, 14 de mayo de 2024



 Abel Fernando Sotelo Calderón
 ABOGADO
 E. 1012
 ICAT. 913

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Formato de Validación por expertos
---	--

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Longobos Roguena Ramón Eduardo
 1.2. Grado Académico: Magister
 1.3. Profesión: Alegable
 1.4. Institución donde labora: UNIST
 1.5. Cargo que desempeña: Coordinador del Dpto Académico de Derecho
 1.6. Denominación del Instrumento: Observancia del principio de proporcionalidad y su relación en la sanción del PAD según la Ley 30057 en la M.D.C.A.L. 2023
 1.7. Autor del instrumento: German Leandro Herrera Choque

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						
SUMATORIA TOTAL						30


 GERMAN LEANDRO HERRERA CHOQUE
 ABOGADO
 MALL CAA 122

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos	
---	--	--

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 30
- 3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____
 NO FAVORABLE _____
- 3.3. Observaciones: —

Tacna, 2 de mayo de 2024


 EDUARDO GONZÁLEZ LAGUNA
 ABOGADO
 INE, C.A.A. 1337

Firma

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Natalia del Rosario Bahamonde Rodríguez
1.2. Grado Académico: Magister
1.3. Profesión: Abogada
1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
1.5. Cargo que desempeña: Docente
1.6. Denominación del Instrumento: encuesta
1.7. Autor del instrumento: German Leandro Marca Choque

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL						
SUMATORIA TOTAL						23

3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____
NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones:

Tacna, 13 de septiembre del 2024

SUMILLA: SOLICITO AUTORIZACIÓN PARA LLEVAR A CABO UNA ENCUESTA EN LAS INSTALACIONES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CRNEL. GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA COMO PARTE DE MI INVESTIGACIÓN PARA MI TESIS.

SEÑOR NIEL BRHAM ZAVALA MEZA

ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA

German Leandro Marca Choque, Bachiller en Derecho, identificado con D.N.I. N° 72633004, con domicilio real en la Asociación Residencial Las Begonias Mz. L2 lote 17 del DCGAL, provincia y departamento de Tacna, con correo electrónico german64smash@gmail.com, con número telefónico 946562909; ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, habiendo culminado la carrera de Derecho en la Universidad Privada de Tacna, me dirijo a usted con el propósito de solicitar autorización para llevar a cabo una encuesta en las instalaciones de la Municipalidad Distrital Crnel. Gregorio Albarracín Lanchipa como parte de mi investigación para mi tesis **"OBSERVANCIA DEL PRINCIPIO DE PROPORCIONALIDAD Y SU RELACIÓN EN LAS SANCIONES DEL PAD SEGÚN LA LEY 30057 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, 2023"**.

El objetivo de mi investigación es determinar la relación de la observancia del principio de proporcionalidad y las sanciones del PAD según la ley 30057 en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, 2023. Para lograr una comprensión más completa y precisa sobre el planteamiento del problema, considero fundamental obtener información de los servidores con régimen laboral 728, 276, CAS 1057 y 30057 respectivamente quienes conforman la población de mi objeto de estudio.

Asimismo, quiero dejar constancia que los datos recolectados serán utilizados únicamente con fines académicos y serán tratados con la máxima confidencialidad, garantizando que no se revelará ninguna información personal identificable puesto que dicho trabajo en campo será de índole anónimo.

Por lo expuesto:

Agradezco de antemano su colaboración y consideración. Estoy seguro de que su apoyo será invaluable para el éxito de esta investigación. Quedo a la espera de su respuesta y estoy disponible para coordinar una reunión en caso de que sea necesario.


German Leandro Marca Choque
D.N.I. N° 72633004

Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, 11 de setiembre del 2024

Archivo:
Adjunto:
1.- Copia fotostática de mi DNI.
2.- Copia fotostática de la Resolución de Decanato Nº 0755- 2023- UPT/ FADE.





MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL
GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA

SUB GERENCIA DE GESTION DE
RECURSOS HUMANOS



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Distrito, Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, 17 de septiembre del 2024.

CARTA N° 257 -2024-SGGRH-GA/MDCGAL

SR.
GERMAN LEANDRO MARCA CHOQUE
BACHILLER EN DERECHO

Presente.-

ASUNTO : AUTORIZACION PARA LLEVAR A CABO UNA ENCUESTA

REFERENCIA : a) SOLICITUD S/N CON REGISTRO N°136972

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y a la vez informarle que, en atención al documento de la referencia, a) al respecto la Sub Gerencia de Recursos Humanos; que luego de haber sido evaluada la SOLICITUD S/N CON REGISTRO N°136972, presentado con fecha 11 de septiembre 2024 donde solicitan **AUTORIZACION PARA LA LLEVAR A CABO UNA ENCUESTA EN LAS INSTALACIONES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CRNEL. GREGORIO ALBARRACIN LANCHIPA COMO PARTE DE INVESTIGACION DE UNA TESIS;** en el cual se determina **AUTORIZAR** lo solicitado.

Es todo cuanto tengo que informar a Ud. Para su conocimiento y demás fines.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL
CRNEL. GREGORIO ALBARRACIN LANCHIPA

ROG-ALFREDO ALVARO PONCE LOPEZ
SUB GERENTE DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

C.c. Archivo
SGGRH/JL
Folios ()
Cud: 139575

REGISTRO FOTOGRAFICO

Se incorporan en el presente anexo las capturas fotográficas que evidencian la ejecución de las encuestas en las distintas oficinas de la Municipalidad Distrital de Coronel Gregorio Albarracín. Dicho material gráfico tiene como finalidad respaldar la validez del trabajo de campo efectuado y como soporte documental del proceso metodológico desarrollado





