



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Gestión por procesos para mejorar la política organizacional del  
Ministerio Público del Distrito Fiscal de Cajamarca 2022**

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

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Pereyra Ayo, Silvia Victoria ([orcid.org/0000-0003-3780-2448](https://orcid.org/0000-0003-3780-2448))

**ASESOR:**

Dr. Murriel Santolalla, Luis Alberto ([orcid.org/0000-0001-8079-3167](https://orcid.org/0000-0001-8079-3167))

**CO-ASESOR:**

Dr. Aguirre Espinoza, Edwards Jesus ([orcid.org/0000-0002-5514-6707](https://orcid.org/0000-0002-5514-6707))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**TRUJILLO – PERÚ**

**2023**

**Dedicatoria**

Este trabajo de investigación lo dedico a Dios por la salud, la vida y el trabajo, asimismo lo dedico a mi familia por ser el motivo y razón para seguir adelante

**Agradecimiento**

Expreso mi agradecimiento a mi familia padres, hermanos me han ofrecido su apoyo en todo momento, mi agradecimiento a mis colegas de trabajo

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II.MARCO TEÓRICO .....	5
III.METODOLOGÍA .....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	11
3.2. Variables y operacionalización .....	16
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de estudio .....	17
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos.....	18
3.5. Procedimientos .....	18
3.6. Método de análisis de datos .....	19
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV.RESULTADOS .....	20
V.DISCUSIÓN.....	33
VI.CONCLUSIONES.....	35
VII.RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS .....	
ANEXOS.....	

## Índice de tablas

Tabla 1 Descripción de la profesión de los trabajadores .....	19
Tabla 2 Genero de los profesionales .....	19
Tabla 3 Variable gestión por procesos .....	20
Tabla 4 Dimensiones de la gestión por procesos .....	20
Tabla 5 Variable política organizacional .....	21
Tabla 6 Dimensiones de política organizacional.....	22
Tabla 7 Gestión por procesos y la política organizacional .....	23

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo Determinar cómo la gestión por procesos mejora la política organizacional en el Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, la metodología fue de tipo básica, de enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y propositivo, la población de estudio fue 36 colaboradores, la técnica fue la encuesta, con su instrumento el cuestionario debidamente validado y se verifico la fiabilidad que permitió ser aplicado a todas las unidades de estudio. Los resultados en la gestión por procesos el 53% es deficiente, el 39% regular en los procesos administrativos no se cumplen con eficiencia, variable política organizacional donde el 42% lo considera como deficiente y el 44% regular debido a que consideran que se lleva a cabo una buena evaluación para escoger la mejor alternativa y alcanzar los objetivos. Se concluye gestión por procesos mejora la política organizacional en el Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal, dado que, la que la fuerza de la incidencia es 0,678 es directa, positiva y significativa, se determinó que ante una mejor gestión de los procesos se puede lograr una mejor administración en la entidad que imparte justicia.

**Palabras Clave:** Gestión por procesos, planificación, política organizacional

## **Abstract**

The objective of this research was to determine how process management improves organizational policy in the Public Prosecutor's Office of a Public Prosecutor's District 2022, the methodology was basic, quantitative, descriptive and proactive, the study population was 36 collaborators, the technique was the survey, with its instrument the questionnaire duly validated and the reliability was verified that allowed it to be applied to all the study units. The results in the management by processes 53% is deficient, 39% regular in the administrative processes are not fulfilled with efficiency, organizational policy variable where 42% consider it as deficient and 44% regular because they consider that a good evaluation is carried out to choose the best alternative and achieve the objectives. It is concluded that process management improves organizational policy in the Public Prosecutor's Office of a Public Prosecutor's District, given that the strength of the incidence is 0.678, which is direct, positive and significant, it was determined that better management of processes can lead to better administration in the entity that dispenses justice.

**Keywords:** Process management, planning, organizational policy.

## I. INTRODUCCIÓN

La investigación se realiza a nivel del Ministerio Público, es una entidad con autonomía funcional y administrativa que busca representar a la sociedad ante órganos jurisdiccionales para prevalecer sus derechos y las garantías constitucionales, ofreciendo servicios de justicia, tiene como finalidad garantizar la correcta aplicación de la justicia, defender la legalidad de los derechos de los individuos y de los intereses públicos, defender a la familia, menores de edad, la mujer y prevenir delitos. Se han identificado deficiencias en la política organizacional, por ello, se detallan investigaciones a nivel internacional.

Según, Tebetso (2020) la deficiente organización de una entidad conlleva a tener mala prestación de servicios generando resultados como un 55% de baja calidad de servicio. Por su parte, Mandla & Jili (2019) en las funciones administrativas identificaron problemas en 45% genera insatisfacción respecto a los servicios ofrecidos. En Argentina, la mala administración perjudicada en 45% por las demoras en el pago de impuestos 55% y el afecta al 35% en los trámites que cuestan tiempo y dinero de los ciudadanos (Leisink et al., 2021)

En Estados Unidos, la gestión del desempeño basada en resultados como medio para coordinar y monitorear la producción de servicios públicos descentralizados han evidenciado problemas importantes, en particular la dificultad para controlar el comportamiento oportunista, dado que afecta un 45% a los servicios públicos (Neoita, 2018). Así mismo en España, la calidad de servicios públicos tiene problemas que radican en la ausencia de competencia y de definición de metas claras que afectan en un 35% y 45% respectivamente, además de la poca disponibilidad de recursos financieros, falta de una cultura organizacional enfocada en la calidad, verticalidad y burocracia en la gestión de procesos y poca motivación, haciendo que la calidad sea regular con un 55% (Faerman et al., 2018). Por otro lado, la motivación de servicio público es la orientación de los individuos hacia la prestación de servicios a las personas. Este tipo de motivación es especialmente relevante para los servidores públicos porque afecta el comportamiento y el desempeño en la prestación de servicios públicos (Jensen et al., 2020).

En Austria, la gestión de procesos ayuda a canalizar el calor hacia un trabajo útil, sin embargo, la descentralización de interés afecta un 45%, los problemas de

comunicación un 32%, y la falta de planificación un 36%, (Recker et al., 2020). Si bien el conjunto de conocimientos sobre la gestión de procesos empresariales ha madurado durante las últimas décadas, no ha dejado de tener deficiencias que afectan su efectividad en un 56%; estas son: falta de apoyo para la toma de decisiones, dificultad para localizar problemas, falta de visión global y falta de estandarización (Vom & Mendling, 2018).

A nivel nacional, en la gestión por procesos se observa la falta de consideración de los riesgos además no se analiza la organización a nivel interno respecto a la planeación, organización, dirección y control, pero tampoco se realiza un análisis detallado a nivel externo para contar con procesos eficientes (Vega, Briones, & Mendoza, 2021). Asimismo, la falta de la gestión de procesos genera insatisfacción, desconfianza y decepción de los usuarios que reciben el servicio y crea una imagen negativa de entidad (Benzaquen & Avolio, 2020). En consecuencia, el no contar con una adecuada gestión de procesos en las entidades públicas conlleva a ofrecer servicios deficientes, debido a la limitada gestión organizacional de los gestores públicos y se toman decisiones improvisadas que no contribuyen a mejorar el servicio público por parte del Estado (Delgado & Calsina, 2019).

Por otra parte, Arteaga (2019) argumenta que la corrupción socava la capacidad de manejo de procesos en las entidades, mediante modalidades como inasistencia laboral, compra no programada de tecnología, desabastecimiento, deficiencia en los sistemas de datos, ausencia de mecanismos de monitoreo en procesos con un elevado grado de vulnerabilidad frente a la corrupción, básicamente, la ausencia de gobernanza y liderazgo. Los procedimientos de gestión de datos se revelan de distintos modos en las empresas y se vinculan a secciones características de casa una de ellas (Eneque et al., 2020). La falta de capacitación técnica, falta de mejoras continuas en sus procesos y mala distribución del dinero hace deficiente y afectan en un 45% a gestión por procesos (Fischer et al. 2020). Asimismo, la inadecuada comunicación entre divisiones, generalmente causada por el poco compromiso con las metas de la entidad y por no contar con procesos estandarizados que le brinden sostén a sus actividades, lo cual afecta en

35% a la gestión por procesos (Trujillo, 2018), la gestión por procesos es una tarea ardua y difícil, en la actualidad se evidencia un 30% de dificultades que no permite la satisfacción de los usuarios en las entidades públicas (Diaz & Razuri, 2021).

A nivel local en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal se ha evidenciado deficiencias en la política administrativa, debido a la descoordinación en la gestión administrativa, la falta de comunicación y de trabajo en equipo, falta de capacitación constante, perfiles no definidos en los puestos de trabajo, definir un plan de trabajo y no ejecutarlo como se ha planteado, y la poca efectividad en el trabajo en las áreas de Ministerio Público. La formulación del problema: ¿Cómo la gestión por procesos mejora la política organizacional en el área de administración del Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022?

Se justifica teóricamente por modelos teóricos que permitan conocer los aportes de autores respecto a variables de estudio, permitiendo describir de manera detallada el marco teórico la conceptualización, características importancia, de las variables. La justificación práctica se caracteriza porque la investigadora ha identificado un determinado problema en una entidad pública para lo que se busca plantear alternativas de solución. Y metodológicamente se justifica, pues la calidad de la información que se recogerá mediante las técnicas e instrumentos que se utilizarán, cumplen con ciertos requisitos y criterios éticos generando que los datos sean válidos y confiables, obteniendo un aporte de información clara y objetiva para este estudio.

El objetivo general: Determinar cómo la gestión por procesos mejora la política organizacional en el Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, los objetivos específicos son: i) Conocer el desarrollo de la política organizacional en el Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, ii) Describir las deficiencias de la política organizacional en el Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, iii) Identificar las deficiencias de los procesos actuales que se tiene en el Ministerio Público del Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, iv) Describir los diseños de la gestión por procesos para mejorar la política organizacional del Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022.

La hipótesis planteada es: La gestión por procesos mejorar la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, Yvonne (2020) exploró la medición de la gestión pública, en cuanto al desempeño a nivel estatal y federal, extendidos a los municipios, empleando métodos de entrevista y una muestra de 15 funcionarios. Se determinó que 35% de la participación de los colaboradores es baja, el 45% de participación en proceso de gestión es media, el 45% considera que se necesita asociaciones y acuerdos de servicios para mejorar la gestión por procesos, y el 30% cree que existe un nivel bajo en cuanto a métodos formales de planificación estratégica. Concluyendo, las medidas de desempeño son bajas en un 30% en áreas de servicio, y no existe uso de medidas para mejorar el servicio.

En Portugal, Santos (2020) tiene como objetivo determinar el nivel de satisfacción del cliente y la gestión de procesos y conocimientos en los municipios. El estudio fue empírico, empleando como técnica la encuesta, y como muestra 81 municipios. Se determina que el 75% están satisfechos con el servicio ofrecido en los municipios, el 66% considera que se necesita mejor las estrategias de gestión, el 45% considera que existe un buen ritmo laboral, la administración pública está en un nivel bueno con 50% y el conocimiento de los trabajadores es alto en un 45%. Se concluye que se necesita implementar y mejorar la gestión por procesos.

En Cartagena, Delahoz & Fontalvo (2020) realizaron una investigación descriptiva simple de tipo no experimental, considerando a una población integrada por los proveedores de servicios que admitieron cerca de 12,600 solicitudes a lo largo de los 11 periodos. Se concluye que la dimensión de calidad de desempeño abarcó lo siguiente: 1) registro de recepción y datos adecuados 2) sistematización y respuestas oportunas. La escritura y estructura comunicativa cuentan con los desempeños más elevados, tomando en cuenta el desempeño previsto de las variables. Esta técnica hace posible determinar límite de monitoreo multicriterio para servicios.

En Brasil Santos et al (2018) tiene como objetivo verificar si los municipios cuentan con equipos de trabajo preparados. Emplearon como técnica la encuesta, y una muestra de 156 municipios. Los resultados determinaron: 62% bajo el nivel de profesionales de los municipios, 81% alto el nivel multidisciplinarios, 65% regular el nivel de liderazgo, 65% considera que los equipos de trabajo son eficientes en

90%. Se concluyó mejorar la capacidad administrativa de los municipios para asegurar la implementación satisfactoria y el mejorar la calidad de servicio.

En Polonia, Sobolewska (2019) realizó un estudio descriptivo simple de corte no experimental e incluyó a una muestra de 87 individuos, utilizó la encuesta y como instrumentos los formularios. Se concluye que la gestión de procesos en los negocios es un enfoque que promueve la reflexión sobre las circunstancias y operaciones internas en las empresas. De esta manera la gestión de procesos, en las organizaciones, fomenta el aprendizaje no únicamente acerca del proceso sino también de lo relativo a sus condiciones, entradas y salidas. Por consiguiente, las compañías modernas enfocadas en procesos, casi de forma intuitiva, se inclinan hacia una dirección de procedimientos y conocimientos, con el objetivo de volverse asociados de cooperación atractivos para las empresas en red.

En Eslovenia, Gošnik (2019) realizó una investigación descriptiva correlacional de tipo no experimental, e incluyó una población de 20 municipios eslovenos. Los datos se recabaron a través la encuesta y un cuestionario. En conclusión, ciertos componentes de la gestión de procesos centrales de interés (planeación, organización y liderazgo) y determinados componentes de los instrumentos de gestión de procesos centrales (control) repercuten en el rendimiento de los municipios en mayor medida que otros.

A nivel nacional, en Flores & Nuñez (2021) se buscó describir la gestión por procesos en el marco de la modernización del Estado, la investigación de enfoque cualitativo de tipo interpretativo, se tuvo como participantes a 5 expertos de la gestión pública, la técnica que se aplicó en la entrevista y análisis documental. Los resultados son que se tuvo en cuenta que un experto en gestión pública debe tener conocimientos y dominio temático en procesos, mejora continua, con habilidades en gestión de proyectos, respecto a la metodología en primer lugar se debe sensibilizar a la Alta Dirección y personal para la implementación, previo diagnóstico, identificar los procesos, conocer los indicadores definir el modelamiento de los procesos. Se concluye que, los elementos estratégicos que se deben revisar la misión, visión, ROF, PEI, POI, MOP y TUPAC para conocer la funciones y conocer los servicios, los procesos eficientes mejora la atención.

En Chiclayo Ramirez (2022) investigó acerca de la gestión por procesos para la celeridad en la ejecución de sentencias, la metodología fue descriptiva propositiva, con diseño no experimental, la población fueron 20 profesionales que respondieron a una encuesta. Los resultados el 33% percibe deficiente la gestión por procesos, el 7% no percibe de buena manera la implementación de los procesos, se tiene deficiencias demora y retención de expedientes por meses, no se tiene la celeridad del procedimiento. La propuesta se basa en los siguientes procesos, se empieza por el sentenciado, en la mesa de partes, pasa al juzgado de ejecución de sentencia, luego al secretario de juzgado, la notificación al Ministerio Público, el secretario de Juzgado emite la resolución con lo que declara la rehabilitación o la rechaza son los procesos a desarrollar.

En Lambayeque Cunya (2021) su investigación tiene como objetivo ilustrar el mejoramiento de la gestión administrativa en las instituciones públicas utilizando la gestión por procesos, método descriptivo básico y prospectivo, diseño no experimental, población 50 servidores públicos. Los resultados permitieron identificar que la gestión por procesos es baja 62% y la gestión administrativa es considerada baja en 76%. Se concluye con la propuesta del modelo administrativo previo diagnóstico de la problemática y definir sus respectivas estrategias de trabajo en equipo, promover el compromiso del trabajador, lograr la participación continua y la responsabilidad, basado en pilares que permitieron definir los procesos con sus respectivas funciones, tareas y el seguimiento y evaluación de los procesos.

En Reque, Ramos (2022) propuso un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en las unidades estructurales del estado, en el estudio se utilizaron métodos cuantitativos, tipos de descripciones básicas, se tomaron como muestra 354 contribuyentes. Los hallazgos son el 66% precisa que los ambientes e infraestructura es adecuada, el 67% admite que el proceso de atención y simplificación es el esperado, el 67% sabe que puede hacer reclamos y sugerencias. Se concluye con la propuesta basada en la reforma y modernización del Estado basado en la gestión por procesos apoyado en el mapa estratégico, como insumos se tuvo al personal y presupuesto y se realizó en la gerencia de administración tributaria, el sistema web y buscando atender al contribuyente.

En Lima, Medina et al. (2019) Propuso un conjunto de procesos para mejorar la gestión por procesos: basada en un enfoque de adaptación estratégica y herramientas de apoyo, enfoque cuantitativo que analiza 80 procedimientos en 40 empresas durante 10 años. Los resultados de los resultados son el análisis de las etapas de gestión de los procesos organizacionales, Defina la mejora de procesos, la representación de procesos, la mejora de procesos y el control de procesos. Se concluye que, las bondades del aporte práctico se centran en cumplir los objetivos estratégicos que tengan mayor incidencia en la atención al usuario, se involucró a los directivos y su participación fue activa, se incorpora sistemas de gestión e interacción y los procesos se desarrolló de acuerdo a normas legales e indicadores para la indicar el nivel de mejora de los procesos.

En Chachapoyas, Clavo (2022) analizo la gestión por procesos para la calidad de atención al usuario en una entidad pública, investigación cuantitativa, de tipo descriptiva, propositiva, no experimental, la población fueron los colaboradores y usuarios, los resultados son el 59% admite que tiene conocimientos de los procesos, el 25% no conoce y el 19% admite que la atención no es la esperada. Se concluye con el diagnóstico de la situación actual, luego se definió los procesos que implica brindar la atención al ciudadano se identifica el problema, atiende al usuario de manera personalizada, se atiende de manera rápida y eficiente, el interesado califica el servicio que ofrece el jefe despacho, secretarios, fiscal y personal administrativo con sus respectivas estrategias.

A nivel local, Oliva (2020) propuso un modelo de gestión por procesos con el objetivo de mejorar la atención a los ciudadanos, investigación cuantitativa, descriptiva, no experimental, consideró a una muestra de 215 quienes respondieron a una encuesta. Los resultados indican que la atención a las personas está en un nivel medio 55%, el 37% consideró básico y el 3.7% como deficiente, frente a esa situación, el autor concluye con la definición de la propuesta de un diseño basado en la gestión por procesos, tiene como etapa inicial el diagnóstico donde se realiza el análisis documental de normas, decretos y directivas, luego la formulación se establecen los objetivos, la justificación se define el modelo bajo un enfoque teórico y la revisión para tener un mejor control de la calidad .

Atoche & Reyna (2020) analizaron la relación entre la gestión por procesos de la actividad de embarque en la satisfacción del usuario. La investigación fue no experimental, transversal y correlacional, con una población de 384 clientes. Se determinó que el nivel de gestión por procesos es medio en un 64%, mientras que la satisfacción de los clientes es regular en un 77%; el 64% afirmó que no se brinda suficiente capacitación para la gestión de procesos y el 77% expresaron que la calidad del servicio y el soporte al usuario no son buenos. En conclusión, hay una correspondencia de 0.751 entre las variables.

En Cajamarca, Arteaga A (2021) tuvo como finalidad describir la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en una Municipalidad. Investigación cuantitativa, diseño descriptivo, con una población de 32 funcionarios. Se determinó un 67% considero deficiente la gestión por procesos, 66% considera regular los niveles de determinación y seguimiento de los procesos, 53% considera que buenos los niveles de mejora. En conclusión, hay una correlación de 0,70 entre las variables, a una mejor gestión de procesos se ofrecen mejores servicios.

Por su parte, Roncal (2017) se determinó el impacto de la calidad del servicio en la satisfacción de los usuarios del sector público en la región de Trujillo. El estudio es un estudio descriptivo correlacional con una muestra de 127 usuarios. Se encontró que el 24% de los usuarios se encuentran satisfechos con la calidad del servicio, mientras que el 80% se encuentran insatisfechos con el servicio público. En resumen, la calidad del servicio afecta la satisfacción de los usuarios del sector público con un coeficiente de correlación positivo de 0,773.

Por su parte, Alvarado (2022) Utilizando un enfoque no experimental en el nivel correlacional, teniendo en cuenta un número de 113 colaboradores, se determinó la relación entre la gestión por procesos y la gestión por resultados en una orientación de campo. Después de medir, el 9% de los empleados afirma que la gestión de procesos tiene cierto nivel; 43%, el nivel de gestión operativa es normal; 55%, en un buen nivel en el proceso estratégico; 40%, el nivel del proceso operativo es alto. Se concluye que existe una correlación = 0.782; entre variables.

En la variable Gestión por procesos, la teoría general de sistemas, (TGS) que evalúa a la organización como un sistema social abierto que se interrelaciona con otros sistemas y con su medio, manteniendo un vínculo bidireccional en sus

interacciones. En la TGS, se examinaron nuevamente los fundamentos del reduccionismo, el pensamiento crítico y el sistema para reemplazarlos por principios contrarios como el expansionismo, el pensamiento sintético y la teleología respectivamente, suscitando la aparición de la cibernética, ciencia que determina las relaciones entre diferentes disciplinas como metodología para la formación de conocimientos novedosos con una perspectiva de pensamiento multidisciplinaria (Moreno et al., 2021)

Según la TGS, la organización es un conjunto integrado por piezas interconectadas que conforman un todo consistente, y desarrolla un contexto estructurado para la descripción del mundo práctico. Se vincula con la gestión por procesos puesto que la organización es un grupo de sistemas interrelacionados constituidos por procesos. La definición de gestión por procesos, para Cruz et al. (2022), es el modo de orientar el trabajo, donde se busca la mejora constante de las actividades de una organización a través del reconocimiento, elección, descripción, documentación y permanente optimización de operaciones. Por su parte, para Arenal (2022) menciona la teoría general de los sistemas propuesta por Bertalanffy en el año 1968, cuyo aporte está enfocado en la mejora de procesos para conseguir una productividad más elevada. Al inicio se creía que era posible examinar los sistemas individualmente con respeto al nivel de sus factores, sin embargo, a través de esta teoría se pretende que la labor de las distintas áreas se realice de en conjunto y no de forma individual. Este sistema impulsa a la organización a mantener aprendiendo continuamente siendo considerado como un sistema abierto.

Por su parte, Maldonado (2018) expresa que se llama gestión de procesos a la suma de acciones que se llevan a cabo con el propósito de ser capaces de resolver un problema detectado o de sintetizar un plan determinado, estableciéndose como meta principal el mejoramiento e incremento de resultados favorables de una organización en base a los objetivos que se proponen. Pardo (2017) señala que los procesos son definidos como el resultado de las acciones que posibilitan el cambio de una entrada en una salida; mediante ese desarrollo se añade valor a cada acción que se realice, iniciando desde el entendimiento, la calidad, la habilidad y el confort para su evolución.

Un enfoque basado en procesos implica aumentar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad para lograr las metas establecidas en el plan estratégico; también es un marco valioso para definir y gestionar la forma en que el esfuerzo de trabajo crea valor para los usuarios. Además, un enfoque basado en procesos facilita la transición de modelos de trabajo verticales a horizontales, elimina las barreras que existen entre funciones o departamentos y logra un acuerdo sobre el logro de las metas institucionales (Díaz, 2017).

En la variable de gestión por procesos, las dimensiones, que según Pascual (2021) son: 1. Determinación de procesos: contribuye al diagnóstico de la situación que implica llevar cabo una evaluación del estado actual de la organización, en otras palabras, ayudará a entender cuál es la problemática de la organización con el propósito de identificar sus carencias. Entre los indicadores tomados en cuenta tenemos: reconocimiento de las necesidades, reconocimiento de los procesos, delimitación de los procesos, establecimiento de la progresión e interrelación de los procesos. 2. Seguimiento, medición y análisis de procesos: Según Pascua, este proceso permite desarrollar un plan de trabajo organizacional. Es una descripción del proceso, incluyendo una evaluación de la visión de la empresa, perfiles de proveedores y definición del proceso. De esta forma se llevan a cabo las capacitaciones correspondientes para los implicados, realizando una concientización en toda la organización, una actividad que contribuirá al fortalecimiento de las destrezas y competencias del talento humano. Los indicadores tomados en cuenta fueron: la medición de procesos y el análisis de procesos. 3. Medición, análisis, evaluación y optimización de la información e institucionalización de la gestión de procesos según el procedimiento de evaluación de mejora de procesos de Pascual (2021). También se identificaron las siguientes métricas: selección de preguntas, evaluación de causalidad, selección mejorada y ejecución mejorada.

Según Gilbert, (2021) los grados de gestión por procesos se establecen de la siguiente manera: El nivel 0, está incluido en el manejo de procesos. El nivel 1, abarca los niveles fundamentales, donde los enfoques tienen una duración corta, pues en ese periodo se produce una continua innovación. El nivel 2, hace referencia a la planeación, monitoreo, aplicación y modelo. Su dificultad se centra en las

diversas obligaciones, procedimientos divergentes, entradas y salidas que suceden en los negocios. El nivel 3, se fundamenta en los componentes más importante de los procesos que se producen de forma sucesiva. El propósito de esto es disponer de un flujograma que haga posible cotejar e incorporar modificaciones. Por último, se encuentra el Nivel 4 y niveles inferiores de los componentes del proceso, que están basados en el detalle y van desde un nivel más bajo al superior para realizar cambios.

Por otro lado, los diversos beneficios de una gestión por procesos: Para Stošić & Trajković (2020) una empresa gestionada mediante procesos es más adaptable que una en base a jerarquías y complementa Naslov (2018) expresa que, puesto que los procesos son transversales e impactan en distintas unidades organizacionales, se propicia la interacción entre individuos, determinándose como encargados de cada proceso. Todos los integrantes de la empresa son conscientes de su papel en cada proceso y conocen de qué forma aportan en el logro de los propósitos de la organización.

Para Sperka (2020) señala que la gestión por procesos no consiente que se trabaje de forma separada buscando que únicamente una parte de la empresa se beneficie, sino que busca el beneficio global, además propicia un mejoramiento de la utilización de recursos y, por consiguiente, una disminución y optimización de los gastos operativos y administrativos. Asimismo, se realiza una evaluación de los procesos y se determinaban metas e indicadores para todas ellas.

Mientras que, Castillo & Reyes (2018) expresan que la implementación de la gestión por procesos no solamente es un cambio en el funcionamiento de las empresas, sino que también es un cambio ideológico en cuanto a la cultura organizacional. Esto implica romper barreras, que cada colaborador deje de enfocarse únicamente en su área y llegue a ver a la organización como un todo, entendiendo que su labor conlleva a un resultado que favorece a toda la empresa.

En la variable política organizacional, extrae lecciones de la teoría de recursos y capacidades de Barney y las características en base a la gestión estratégica y formas de gestión de "gestión del conocimiento" con la escuela de procesos. Las organizaciones difieren en la cantidad de recursos y habilidades que pueden definir su identidad. Las utilidades están sujetas a este factor y a su posición

competitiva, donde la ventaja competitiva se produce mediante dichos recursos y capacidades, además la conjunción de conocimientos de sus miembros genera capacidades particulares y cooperación. Para Barney (1991), la ventaja competitiva se da cuando un recurso es: valioso, único, limitado e insustituible. Una de las formas más eficientes para organizarse es gestionar racionalmente recursos y capacidades (Pulido, 2017).

Teoría Política, Selznick et al. (2017) consideran que las organizaciones se desenvuelven entre intereses de diversos grupos, los mismos que si se orientan adecuadamente pueden ser beneficiosos para los miembros de una organización tienen "poder" como grupo. La mejor forma de organización es aquella que construye relaciones entre grupos de poder y maneja bien las interrupciones. Una de las tareas de los gerentes es estar atentos en la identificación de factores ambientales, internos y externos (poderes, conflictos y situaciones políticas, económicas y sociales) que la organización puede explotar o que requieren cautela. Las organizaciones requieren recursos externos que pueden variar en importancia, distribución y características de monopolio u oligopolio, y para obtener estos recursos, las organizaciones cambian sus restricciones, combinan o combinan.

La política organizacional es una directriz o dirección que debe ser comunicada, entendida y seguida por todos los miembros de la organización; describe las reglas y responsabilidades de cada departamento en la organización. Las políticas son lineamientos de acción, son lineamientos generales que se utilizan para tomar decisiones sobre un problema recurrente en una organización. Es necesario desarrollar políticas desde los niveles más altos de la organización (Medrano et al., 2018).

Dimensiones de política organizacional: Toma de decisiones: cuando se realiza la selección de la mejor opción con el propósito de lograr ciertas metas, valiéndose de la probabilidad. Comunicación Interna: se centra en todas las acciones y procedimientos aplicativos donde los responsables de la comunicación organizan todos los recursos disponibles que hagan posible un mejor desarrollo institucional. Autoridad, poder y liderazgo: algo que uno o más individuos otorgan a otro pues confían en que el realizará lo que ellos desean y esperan que brinde soluciones en lo concerniente a la situación de la organización; de la misma forma

se determina que el poder y la influencia se obtienen de las relaciones de autoridad, formal o informal, y deriva de una estructura simple, en otras palabras, un indiviso le concede poder a otro a cambio de un servicio, fiándose de que este individuo con poder tenga las capacidades para ejercer la labor para la cual fue escogido. Trato equitativo: se entiende como la generosa templanza usual, es la tendencia a dejarse guiar, o a fracasar, por el sentimiento de deber o de conciencia, más que por los mandatos severos de la justicia o por el texto incuestionable de la ley (Medrano et al., 2018).

Por otro lado, la relevancia de las políticas empresariales pasa por el hecho de que hacen posible construir una imagen de marca, mediante la cual se dan a conocer los valores y el modo de proceder de la empresa al público haciendo que estos puedan reconocerlos (Cheong & Kim, 2022).

Además, Bergeron & Phillip (2020) argumenta que establecer estas políticas nos ayuda a saber que rumbo seguir en caso de que se produzcan dificultades con alguno de los colaboradores que forman parte de la empresa, por lo que contribuirá a que seamos justos al decidir siempre desde el mismo enfoque.

Otro elemento importante de las políticas empresariales es que hace posible determinar metas sobre el tipo de organización en la que nos queremos convertir, por ejemplo, podemos enfocarnos en políticas de respeto al ambiente, de beneficios a los colaboradores u orientadas al usuario (Padlee & Yusof, 2018).

Para Medina (2022) la importancia de las políticas como instrumentos de gestión es que le brindará a la organización una guía para su adecuado, fomentando la efectividad y el buen desempeño de los colaboradores.

Para (Tripathi (2022) las políticas de la empresa o políticas organizacionales, son esenciales pues son principios creados por la directiva y admitidos por todos los miembros de la empresa con el propósito de lograr una óptima gestión que haga posible el alcance de los resultados esperados.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

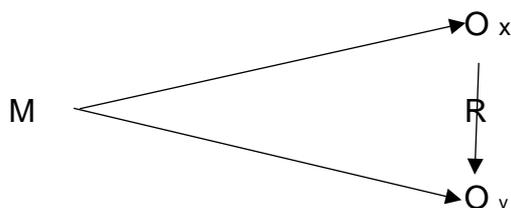
Según, Ñaupas et al. (2016) la investigación es básica, este tipo de investigación es único porque recopila información sobre fenómenos o eventos que ocurren en la realidad sin manipulación por parte del investigador. De hecho, la información de recolectará de la gestión por procesos para mejorar la política organizacional del Ministerio Público de un Distrito Fiscal. La investigación estuvo caracterizada por tener un enfoque cuantitativo, según Hernández, et al. (2014) este enfoque hace referencia a un proceso probatorio y estructurado, que se identifica por no ser flexible, pues no deben pasarse por alto fases, sin embargo, si es posible amoldar el proceso de acuerdo a las necesidades de la investigación.

**Alcance:** Según Hurtado (2010) el diseño del presente estudio es descriptivo – correlacional porque ante una problemática identificada se plantean alternativas de solución. Asimismo, la investigación es de tipo descriptiva, Hernández, et al., (2014) aseguran que este tipo de investigación detalla los aspectos y las particularidades más resaltantes de la problemática estudiada para su correspondiente evaluación, de forma que se conseguirán datos precisos acerca de la dimensión de dicha problemática. En el caso de este estudio, se describe el problema de la política organizacional del Ministerio Público de un Distrito Fiscal.

#### Diseño de investigación

El diseño no experimental: el estudio tiene como propósito describir las unidades en un momento determinado. Según Hernández, et al., (2014) la investigación no experimental se realiza sin ningún tipo de alteración de las unidades de estudio, en este caso, solamente se observa la problemática de la política institucional, que luego se procede a analizar.

Según el diseño se resume en el siguiente diagrama:



Donde:

M = Colaboradores de un Ministerio Público

X = Gestión por procesos Y =

Política organizacional r =

Relación entre las variables.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Definición conceptual**

**Gestión por procesos:** Maldonado (2018) expresa que se llama gestión de procesos al conjunto de acciones que se llevan a cabo con el propósito de solventar un problema detectado o que se llegue a condensar un determinado proyecto, estableciendo como meta principal el mejoramiento y aumento de resultados favorables de una organización en relación a los objetivos que se disponen.

#### **Definición operacional:**

Gestión por procesos: Se medirá la gestión por procesos de acuerdo a las tres dimensiones, y la información se recogerá mediante un cuestionario de las unidades de estudio.

#### **Dimensiones e indicadores**

Determinación de los procesos: Identifica productos, identifica procesos, caracteriza procesos, establece la secuencia e interacción de los procesos, aprueba y comparte documentos generados.

Seguimiento, medición y análisis de procesos: Sigue y mide procesos, evalúa procesos.

Mejoramiento de procesos : Selecciona problemas, analiza causa – efecto, selecciona mejoras, implementa mejoras.

**Variable 02: Política organizacional:** Selznick et al. (2017) estos autores consideran que las organizaciones trabajan en medio de los intereses de grupos, los mismos que pueden ser beneficiosos si se manejan adecuadamente. Los miembros de la organización cuentan con ‘poder’ como grupo. La mejor forma de

organización es aquella que fomenta relaciones entre los grupos de poder y gestiona el conflicto de forma apropiada. Una de las labores del gerente es mantenerse atento para identificar circunstancias y elementos internos y externos a la organización (poder, conflicto y situaciones político. económico-sociales), de los que se pueda sacar provecho o con los que se deba ser cauteloso.

### **Definición operacional**

**Política organizacional** Se medirá de acuerdo a las dimensiones de la variable, y se aplicará un cuestionario para recoger la información de las unidades de estudio.

Dimensiones e indicadores

Toma de decisiones: Análisis de la situación, Evaluar y escoger opciones

Comunicación Interna: Comunicación Ascendente, comunicación descendente, comunicación Lateral

Autoridad, poder y liderazgo: Aportación de soluciones, formal e informal y la incertidumbre

Trato equitativo: Templanza, obligación

Escala de medición: Ordinal

### **3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de estudio.**

**Población:** Según Hernández & Mendoza (2018) la población de estudio es un conjunto de elementos que tienen ciertas características y se ubican en un determinado contexto. En esa perspectiva, está conformada por 36 profesionales que trabajan en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal

Términos de inclusión: Se considerarán a todas las personas que trabajan en las áreas descritas.

Términos de exclusión: No se considera a los profesionales practicantes.

**Muestra:** Se consideró como muestra a todas unidades de estudio de la población de estudio. Una muestra se considera un subgrupo que está aislado de la población de estudio y se considera la unidad de estudio.

**Muestreo:** Se consideró un muestro por conveniencia, la investigadora a elegido una cantidad determinada de colaboradores para que formen parte de este estudio. No se realizó muestreo ya que se consideraron todas las unidades de estudio.

**Unidad de medida:** Profesionales que trabajan el Ministerio Público de un Distrito Fiscal

### **3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos**

**Técnica:** La encuesta; en la presente investigación se aplicó una encuesta, corroborada por una serie de preguntas por cada variable, ya sea de gestión de procesos o de política organizacional, fue aplicada a los colaboradores del Ministerio Público de un Distrito Fiscal. Según Bernal (2016) describe que una encuesta está integrada por ítems que son aplicadas a personas para recoger información respecto a la necesidad del investigador y de un tema en específico para medir o corroborar una determina investigación.

**Instrumentos; el cuestionario:** Cuestionario utilizado para recoger información sobre las variables de gestión de procesos, en cuanto a: identificación de procesos con (7), en seguimiento, medición y análisis de procesos (5) y en el tercer aspecto mejora del proceso (4) y en variables de política organizacional con aspectos: el proceso de toma de decisiones (5), comunicación interna (5), autoridad, poder de autoridad y liderazgo (5), trato justo (2). Un cuestionario se define como una herramienta que recoge una serie de preguntas relacionadas con un evento, situación o tema específico sobre el que el investigador quiere recabar información (Bernal, 2016).

**Validez:** Se realizó la validación de los cuestionarios mediante el juicio de expertos quienes son profesionales con experiencia en el sector público y con conocimiento en investigación han validado el instrumento de investigación.

**Fiabilidad:** Se verificó la confiabilidad de los instrumentos, el cuestionario de gestión por procesos 0.876 y el cuestionario de política organizacional fue 0.897

### **3.5. Procedimientos**

Este estudio da comienzo con la coordinación y la autorización respectiva de parte de la dirección administrativa de la entidad pública para llevar a cabo la

investigación. Después se procede con la búsqueda de información en distintas revistas indexadas, tesis, libros, ordenanzas, normas y entidades internacionales, mediante lo cual ha sido posible conocer la realidad problemática que viven otros países. Se realiza también la elección y aplicación de los instrumentos de investigación, con respecto a las variables gestión por procesos y política organizacional, obteniendo los datos necesarios para este estudio.

### **3.6. Método de análisis de datos**

El análisis de información se realizó mediante el método estadístico, mediante uso de la estadística descriptiva permitió organizar la información de la encuesta aplicada para la presentación de resultados mediante tablas y gráficos que permiten emitir los hallazgos en la investigación. Además, el procesamiento de datos recogidos en la encuesta se realizó con la ayuda del programa SPSS 26, donde se pasó a organizar la presentación de resultados mediante cuadros y gráficos que hicieron posible la obtención de diagnóstico de la situación (Valderrama, 2016).

### **3.7. Aspectos éticos**

Conforme a Del Castillo (2018) esta investigación se realizará según los siguientes principios éticos: consentimiento informado, cooperación voluntaria entre investigadores, búsqueda de permiso y aprobación de individuos o poblaciones que se considere que recopilan información de ellos para fines de investigación. Otro aspecto ético son las buenas obras porque la investigación intentará no perjudicar a los encuestados porque son muy importantes en la investigación y todos son considerados iguales. La consistencia se refiere al uso de estrategias apropiadas para la recopilación de datos y permitiría obtener información consistente, ya que son las respuestas de la población, y la herramienta ha sido investigada y validada por expertos y estadísticos para refinar las tablas de confianza. Esto requiere confidencialidad, acceso a información pública durante la investigación y datos que se usan solo para la investigación y no se pueden usar para otros fines

#### IV. RESULTADOS

##### Resultados generales de la población de estudio **Tabla 1**

*Descripción de la profesión de los trabajadores*

Profesiones	n	%
Contabilidad	10	28%
Administración	10	28%
Economía	3	8%
Abogados	2	6%
Industrial	1	3%
Ing. Sistemas	6	17%
Médico	2	6%
Enfermeras	2	6%
Total	36	100%

En la tabla 01 muestra la descripción de la profesión de los encuestados en el cual el 28% representan a los profesionales de contabilidad y administración respectivamente, el 8% son para los de economía y el 6% representa para los profesionales de derecho, médicos y enfermeras; del mismo modo un 17% se encuentran a los de ingeniería de sistema. Cabe mencionar que en su mayoría el más alto porcentaje son los de administración y contabilidad.

##### **Tabla 2** *Genero de los profesionales*

Descripción	n	%
Mujeres	20	56%
Varones	16	44%
Total	36	100%

En la tabla 02 un 56% de los encuestado son del género femenino y el 44% representa al género masculino, por lo tanto, se evidencia que en la institución los colaboradores son más mujeres que hombres.

##### **Resultados descriptivos**

**Primer objetivo específico:** Identificar las deficiencias de los procesos actuales que se tiene en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022.

**Tabla 3** *Variable gestión por procesos*

Valorización	f	%
Deficiente	19	53%
Regular	14	39%
Eficiente	3	8%
Total	36	100%

En la tabla 03 muestra los resultados de la variable gestión por procesos donde el 53% presenta como deficiente, el 39% regular debido a que en la entidad no se cuenta con una buena gestión por procesos ya que los documentos administrativos no se cumplen con eficiencia en cada una de los procesos a desarrollar para cumplir con sus objetivos. Sin embargo, un 8% de los encuestados muestran como eficiente estos procesos que desarrollan.

**Tabla 4** *Dimensiones de la gestión por procesos*

Dimensiones	Valorización	Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Determinación de procesos	f	22	11	3	36
	%	61%	31%	8%	100%
Seguimiento, medición y análisis de procesos	f	21	11	4	36
	%	58%	31%	11%	100%
Mejora de procesos	f	26	8	2	36
	%	72%	22%	6%	100%

En la tabla 04 muestran los resultados de las dimensiones de la variable gestión por procesos, en cuanto a la dimensión determinación de los procesos el 61% es deficiente, el 31% regular, esto debido a que no se logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos generando incomodidades en el usuario, asimismo el 8% afirma que es eficiente, es un porcentaje bajo los que aducen que si cuenta con un buen procedimiento de procesos.

En la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos el 58% es deficiente, el 31% regular porque dentro de la institución no se logra un buen seguimiento de los procesos para conocer el nivel de cumplimiento, sin embargo, un 11% considera que si son eficientes los procesos que desarrollan.

Finalmente, en la dimensión mejora de procesos un 72% considera que es deficiente, el 22% regular porque cree que los procesos implementados en la institución no han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios debido a que no se respetaban en el tiempo de llevarlos a cabo, asimismo un 6% considera que si es eficiente porque aducen que se implementan mejoras con el propósito de perfeccionar.

Segundo objetivo específico: Conocer el desarrollo de la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022

**Tabla 5** *Variable política organizacional*

Valorización	f	%
Deficiente	15	42%
Regular	16	44%
Eficiente	5	14%
Total	36	100%

En la tabla 05 de describen los resultados de la variable política organizacional donde el 42% lo considera como deficiente y el 44% regular debido a que consideran que se lleva a cabo una buena evaluación para escoger la mejor alternativa y alcanzar los objetivos de la empresa, esto también genera una ineficiente comunicación entre los colaboradores; de la misma forma un 14% lo considera como eficiente porque cree que en la entidad los Fiscales formulan interrogantes antes de tomar una decisión para compartirla con su entorno.

**Tabla 6** *Dimensiones de política organizacional*

Dimensiones	Valorización	Baja	Regular	Buena	Total
-------------	--------------	------	---------	-------	-------

Toma de decisiones	f	17	16	3	36
	%	47%	44%	8%	100%
Comunicación interna	f	18	12	6	36
	%	50%	33%	17%	100%
Autoridad, poder y liderazgo	f	15	17	4	36
	%	42%	47%	11%	100%
Trato equitativo	f	14	16	6	36
	%	39%	44%	17%	100%

En la tabla 06 se describen los resultados sobre las dimensiones de la variable política organizacional donde en la dimensión toma de decisiones el 47% lo considera como deficiente y el 44% regular por lo que consideran que no se hace una adecuada evaluación de las opciones para la toma de decisiones lo cual les dificulta tomar una buena alternativa, el 8% considera que es eficiente porque consideran que la entidad se analiza las situaciones detenidamente para tomar una decisión. En la dimensión comunicación interna el 50% afirma que es deficiente, el 33% regular debido a que creen que los colaboradores no pueden comunicarse con sus superiores a través de los medios de comunicación generando deficiencias en la comunicación que se genera entre el personal de esta entidad pública, sin embargo solo el 17% lo considera como eficiente. Para la dimensión autoridad, poder y liderazgo el 42% es deficiente, el 47% regular, no se genera las soluciones debidas para lograr mejores resultados; en la dimensión trato equitativo el 39% es deficiente, el 44% regular porque los empleados no brindan un trato equitativo, en el cumplimiento de sus obligaciones; sin embargo, un 17% considera que si es eficiente porque considera que los colaboradores se dejan guiar por los deberes que deben realizar diariamente y cumplen con un trabajo eficiente.

Tercer objetivo específico: Describir los diseños de la gestión por procesos para mejorar la política organizacional del Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, los diseños de la gestión por procesos para esta investigación, se han

considerado a la teoría general de sistemas, (TGS) que evalúa a la organización como un sistema social abierto que se interrelaciona con otros sistemas y con su medio, manteniendo un vínculo bidireccional en sus interacciones, Según la TGS, la organización es un conjunto integrado por piezas interconectadas que conforman un todo consistente, y desarrolla un contexto estructurado para la descripción del mundo práctico (Moreno et al., 2021). Por su parte, para Arenal (2022) menciona la teoría general de los sistemas propuesta por Bertalanffy, cuyo aporte está enfocado en la mejora de procesos para conseguir una productividad más elevada. Al inicio se creía que era posible examinar los sistemas individualmente con respeto al nivel de sus factores, sin embargo, a través de esta teoría se pretende que la labor de las distintas áreas se realice de en conjunto y no de forma individual. Este sistema impulsa a la organización a mantener aprendiendo continuamente siendo considerado como un sistema abierto.

Objetivo general: Determinar cómo la gestión por procesos mejora la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022

**Tabla 7** *Gestión por procesos y la política organizacional*

		Variable política organizacional	
Rho de Spearman	Variable gestión por procesos	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,678**
		N	,000
			36

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

En la tabla 7, se aprecia el contraste de la hipótesis general donde se indica que la gestión por procesos mejora la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal, se acepta la hipótesis alterna, debido que, el p-valor es 0,000. Por lo tanto, la gestión por procesos tiene incidencia en la mejora de la política organizacional 0,678, conllevando a determinar que ante una mejor gestión de los procesos se puede lograr una mejor administración en la entidad que imparte justicia.

## V. DISCUSIÓN

En este capítulo se organiza una discusión de los principales resultados obtenidos de la aplicación de la herramienta, un cuestionario para familiarizarse con la gestión del proceso, para mejorar la política organizacional del Ministerio Público del Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, los cuales fueron comparados con estudios previos y comparados con aportes teóricos. Tanto es así que la discusión se presenta de acuerdo con los objetivos planteados.

En esta investigación se tuvo en cuenta a profesionales Ministerio Público de un Distrito Fiscal, se buscó conocer el perfil profesional de las personas que ofrecen sus servicios en esta entidad pública, dado que es una institución relacionada a la justicia peruana, se identificó que un 28% pertenecen al sector de ciencias empresariales entre ellas, personas con licenciatura en administración estos profesionales mediante sus conocimientos permiten la organización, definición de estrategias, planes objetivos basado en la administración desarrollan sus trabajos que junto a los conocimientos de los profesionales de Derecho desarrollan sus actividades, asimismo, el 28% es una cantidad importante de profesionales relacionados a la contabilidad, su aporte es muy importante para el manejo contable de los ingresos que se tiene en esta entidad pública. Otro importante grupo de profesionales está en el sector de ingeniería de sistemas son profesionales que se necesitan en esta entidad pública porque cada vez es necesario mejorar el uso de la tecnología y para ello, está el 17% de profesionales que trabajan buscan hacer que el trabajo sea más organizado mediante el uso de tecnologías para agilizar procesos en busca de ofrecer servicios con valor agregado, buscando lograr valor público para la sociedad que busca justicia en el Perú, se complementa con un 8% son economistas que contribuyen a la experiencia profesional del administrador, del contador, apoyado del abogado, del ingeniero de sistemas se logra hacer un trabajo articulado para ofrecer un buen servicio para las personas. Finalmente, se complementa con profesionales como enfermeros, ingeniería industrial y abogados conllevando a completar el personal que trabajan de manera coordinada para realizar las actividades laborales que se deben cumplir en esta sede del Ministerio Público de un Distrito Fiscal.

Asimismo, es importante conocer que la población considerada como unidades de estudio, un 56% de los encuestados son del género femenino, se puede apreciar que la mayoría de profesionales que se cuenta son mujeres, aunque no muy marcada la diferencia pero se ha logrado contar con este tipo de personal por la capacidad que han tenido para ingresar a esta entidad, han logrado pasar los exámenes, pruebas de conocimientos, entrevistas y cumplir con el perfil profesional para lograr un puesto y ser nombrado o contratado; mientras que, el 44% representa al género masculino, por lo tanto, se evidencia que en la institución los colaboradores son más mujeres que hombres.

El objetivo general: Determinar cómo la gestión por procesos mejora la política organizacional en el Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, indica que la gestión por procesos mejora la política organizacional en el Ministerio Público Ministerio Público de un Distrito Fiscal, se acepta la hipótesis alterna, debido que, el p-valor es 0,000. Por lo tanto, la gestión por procesos tiene incidencia en la mejora de la política organizacional 0,678, conllevando a determinar que ante una mejor gestión de los procesos se puede lograr una mejor administración en la entidad que imparte justicia., El fiscal general (2020) con Del. 1142-2020-MP-FN, que precisa: Aprobación del “Plan de Acción para la Implementación de la Gestión Operativa en la Fiscalía - fiscalía nacional” y los anexos adjuntos. Disponer que las dependencias y unidades de afiliación de la fiscalía general - fiscalía nacional a nivel nacional brinden las estructuras necesarias para llevar a cabo e implementar el plan aprobado. Disponer que la Dirección General de Informática haga circular en el computador de la institución la presente resolución y el plan de acción aprobado, y envíe copia de la misma a la Secretaría General del Ministerio Público. En consecuencia, existe la disposición de la implementación de la gestión por procesos, pero dicha implementación aún no se ha ejecutado de manera efectiva, se ha tenido intentos, pero aún es necesario trabajar de manera coordinada en toda la entidad pública para lograr resultados esperados, es necesario realizar un diagnóstico detallado de los procesos actuales para una mejor definición de procesos y luego su implementación, es por ello, que mediante la propuesta se describe los procesos que se tienen en cuenta para ofrecer un mejor servicio a los interesados.

Según el primero objetivo específico: Identificar las deficiencias de los procesos actuales que se tiene en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022. Los resultados obtenidos en la tabla 3, se puede evidenciar que el 53% presenta como deficiente, el 39% regular debido a que en la entidad no se cuenta con una buena gestión por procesos ya que los documentos administrativos no se cumplen con eficiencia en cada una de los procesos a desarrollar para cumplir con sus objetivos. Sin embargo, un 8% de los encuestados muestran como eficiente estos procesos que desarrollan. Datos que al ser comprobados con la investigación de Santos (2020) basada en determinaron la medida de la satisfacción del cliente y la gestión de procesos y conocimientos en los municipios. Sus resultados tuvieron una diferencia, debido a que el 50% considera que los procesos se encuentran en un nivel deficiente. Concluyendo que se necesita implementar y mejorar la gestión por procesos. Asimismo, se difirió con la investigación de Montenegro (2021) basada en la repercusión de la gestión municipal en la calidad del servicio público, quien argumenta que el nivel de la gestión se encuentra en un 57% regular. Además, Alvarado (2022) en su investigación basada en la gestión por procesos y la gestión por resultados en la dirección regional, argumenta que existe un nivel del 55% bueno en cuanto a los procesos estratégicos. Por lo tanto, con estos resultados se confirma que los procesos se encuentran en un nivel de mejora. Por otro lado (Moreno et al , 2021) , la teoría general de sistemas, (TGS) que evalúa a la organización como un sistema social abierto que se interrelaciona con otros sistemas y con su medio, manteniendo un vínculo bidireccional en sus interacciones examinaron nuevamente los fundamentos del reduccionismo, el pensamiento crítico y el sistema para reemplazarlos por principios contrarios como el expansionismo, el pensamiento sintético y la teleología respectivamente, suscitando la aparición de la cibernética, ciencia que determina las relaciones entre diferentes disciplinas como metodología para la formación de conocimientos novedosos con una perspectiva de pensamiento.

Según al segundo objetivo específico: Conocer el desarrollo de la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022. Los resultados obtenidos en la tabla 5 se puede evidenciar que el 42% lo considera como deficiente y el 44% regular debido que consideran que se lleva a cabo una buena evaluación para escoger la mejor alternativa y alcanzar los objetivos de la empresa, esto

también genera una ineficiente comunicación entre los colaboradores; de la misma forma un 14% lo considera como eficiente porque cree que en la entidad los Fiscales formulan interrogantes antes de tomar una decisión para compartirla con su entorno. Estos datos fueron comparados con la investigación de Santos (2020) basada en la satisfacción del cliente y la gestión de procesos y conocimientos en los municipios, difiriendo con la investigación debido a que organización publica esta en un nivel bueno del 50%, sin embargo, se concluye que se necesita implementar y mejorar la gestión por procesos. Asimismo, se difiere con una investigación de Santos et al. (2018) basada en verificar si los municipios cuentan con equipos de trabajo preparados, quien tuvo como resultado que las políticas multidisciplinarias es tan en un del 65% regular. Concluyendo que existe la necesidad de mejorar la capacidad administrativa de los municipios para asegurar la implementación satisfactoria y el mejor desempeño de la calidad de servicio. Por lo tanto, se determina que la política organizacional se encuentra en un nivel regular. Por otro lado, Pulido (2017) hace referencia a la teoría de los recursos y Capacidades de Barney, argumenta que las organizaciones se distinguen por la cantidad de recursos y habilidades que tengan, con las que se pueda determinar su identidad. Las utilidades están sujetas a este factor y a su posición competitiva, donde la ventaja competitiva se produce mediante dichos recursos y capacidades, además la conjunción de conocimientos de sus miembros genera capacidades particulares y cooperación.

Según al tercer objetivo específico: Identificar las deficiencias de los procesos actuales que se tiene en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, Las deficiencias que se identificaron en la gestión por procesos fueron en la determinación de procesos la percepción de los profesionales es 61% como deficiente, se refieren que no han logrado determinar que procesos presentan mayores problemas o si se han identificado no se ha realizado gestión alguna para buscar alternativas de solución, en el seguimiento, medición y análisis de procesos también, es percibido deficiente 58% dado que no se tiene indicadores de medición y/o evaluación de los procesos actuales para conocer el desempeño de cada proceso, lo que conlleva que no se tenga un seguimiento adecuado a las actividades laborales que realiza el personal del Ministerio Público de un Distrito

Fiscal, tampoco se hace un seguimiento a los trámites que realizan los interesados y se trabaja de manera empírica y finalmente en la mejora de procesos se tiene que el 72% es deficiente porque no se tiene un plan de acción que se intente mejorar la situación actual de los procesos.

Estos hallazgos se relacionan con la investigación de Yvonne (2020) en su estudio acerca de la medición de los procesos en la gestión pública, donde los funcionarios en un 35% consideran que es bajo o deficiente los procesos existentes, además el 45% considera que se necesita asociaciones y acuerdos de servicios para mejor la gestión por procesos, un 30% cree que no cuenta con métodos formales de planificación estratégica para mejorar la situación actual. Asimismo, el aporte de investigación de Ramirez (2022) quién realizó su estudio acerca de la gestión por procesos para la celeridad en la ejecución de sentencias, identificó que el 33% percibe deficiente la gestión por procesos, el 7% no percibe de buena manera la implementación de los procesos, se tiene deficiencias demora en el proceso de atención a los interesados. De otro lado, Cunya (2021) quién tuvo como finalidad elaboración la gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en una entidad pública, que tuvo a 50 funcionarios como unidades de estudio, logro identificar que la gestión por procesos es baja 62% y la gestión administrativa es considerada baja en 76%. Sin embargo, teóricamente debemos entender que gestión por procesos, es el modo de orientar el trabajo, donde se busca la mejora constante de las actividades de una organización a través del reconocimiento, elección, descripción, documentación y permanente optimización de operaciones (Cruz et al., 2022). Por su parte, Maldonado (2018) expresa que se llama gestión de procesos a la suma de acciones que se llevan a cabo con el propósito de ser capaces de resolver un problema detectado o de sintetizar un plan determinado, estableciéndose como meta principal el mejoramiento e incremento de resultados favorables de una organización en base a los objetivos que se proponen. En consecuencia, las deficiencias que se han encontrado en la gestión por procesos del Ministerio Público de un Distrito Fiscal, está relacionado que no se tiene una planificación e interés para mejorar está situación que impide realizar un trabajo más eficiente, debido que, no se ha identificado los principales procesos que presentan deficiencias, tampoco se hace un seguimiento, medición de los procesos

y tampoco se busca una mejora continua conllevando a ser percibido como deficiente por la mayoría de los profesionales que trabajan en esta entidad pública, siendo necesario aplicar un plan de trabajo basado en gestión procesos de acuerdo a la Ley de Modernización del Estado que busca generar mejor calidad de servicio para el ciudadano.

Para el cuarto objetivo: Describir los diseños de la gestión por procesos para mejorar la política organizacional del Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022, los diseños de la gestión por procesos para esta investigación, se han considerado a la teoría general de sistemas, (TGS) que evalúa a la organización como un sistema social abierto que se interrelaciona con otros sistemas y con su medio, manteniendo un vínculo bidireccional en sus interacciones, Según la TGS, la organización es un conjunto integrado por piezas interconectadas que conforman un todo consistente, y desarrolla un contexto estructurado para la descripción del mundo práctico (Moreno et al., 2021). Por su parte, para Arenal (2022) menciona la teoría general de los sistemas propuesta por Bertalanffy, cuyo aporte está enfocado en la mejora de procesos para conseguir una productividad más elevada. Al inicio se creía que era posible examinar los sistemas individualmente con respeto al nivel de sus factores, sin embargo, a través de esta teoría se pretende que la labor de las distintas áreas se realice de en conjunto y no de forma individual. Estos hallazgos, se contrasta con la investigación de Clavo (2022) quién identificó que en la propuesta que ha diseñado primero ha hecho un diagnóstico de la situación actual, luego se definió los procesos que implica brindar la atención al ciudadano se identifica el problema, atiende al usuario de manera personalizada, se atiende de manera rápida y eficiente, el interesado califica el servicio que ofrece el jefe despacho, secretarios, fiscal y personal administrativo con sus respectivas estrategias. Asimismo, Oliva (2020) también concluye con la definición de la propuesta de un diseño basado en la gestión por procesos, tiene como etapa inicial el diagnóstico donde se realiza el análisis documental de normas, decretos y directivas, luego la formulación se establecen los objetivos, la justificación se define el modelo bajo un enfoque teórico y la revisión para tener un mejor control de la calidad.

En el diagnóstico de la problemática para la propuesta se ha tenido en cuenta que se tiene profesionales que no cumplen con perfil profesional para trabajar en la entidad pública o no están capacitados para asumir la responsabilidad y las funciones que deben cumplir. Esta situación conlleva a generar deficiencias en las políticas administrativas, afectando a la municipalidad. Sin embargo, las municipalidades manifiestan la falta de una política social con definiciones concretas que permita a los gobiernos locales plasmar dichas políticas en objetivos y metas, tanto en los planes de desarrollo concertado, como en los presupuestos participativos.

Por otro lado, se fortalece el modelo basado en procesos administrativos a favor del estado peruano para modernizar las instituciones públicas a través de la aplicación de la gestión por procesos y en esta propuesta, en primer lugar, se intenta diagnosticar los detalles de la situación actual. en cada proceso que tengas. Me enteré de que los procedimientos experimentales se aplicaron sin coordinación y falta de organización y capacitación del personal para trabajar de acuerdo con el modelo de proceso. Seguidamente, se debe analizar el objeto o propósito del Ministerio Público de un Distrito Fiscal, para comprender la visión y los servicios que quiere brindar; Porque quiere ser presentado a la comunidad, la participación de los órganos de gobierno local es de vital importancia y debe darse sobre la base de la fiscalía general que gobierna desde Lima para todas las sedes del Perú. Con esta información se realiza una planificación de procesos que permita identificar los procesos potenciales que se pueden tomar en cuenta para simplificar y mejorar la política organizacional en el municipio o qué capacidades se tienen para operar de manera coordinada con las regiones en esa sede. Asimismo, la capacidad de trabajar con la sede en Lima y la sede departamental requiere apoyo para hacer el trabajo de manera más eficiente. Finalmente, el Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de la Política, organizado por el Ministerio Público de un Distrito Fiscal, sirve de soporte legal a la forma en que se implementa la gestión por procesos en las administraciones públicas como parte de la Política de Modernización de la Administración Nacional. Publicado, a través de la Secretaría de la Función Pública. La primera fase de la implementación de políticas de mejora

organizacional y de gestión en la Fiscalía de un Distrito Fiscal, consta de cuatro estrategias sustentadas y definidas según el enfoque del modelo.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se concluye la gestión por procesos mejora la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal, dado que, la fuerza de la incidencia es 0,678 es directa, positiva y significativa, se determinó que ante una mejor gestión de los procesos se puede lograr una mejor administración en la entidad que imparte justicia.
2. Se identificó las deficiencias de los procesos actuales, la mayoría de profesionales del Ministerio Público percibe que es deficiente porque no se tiene un diagnóstico adecuado de las etapas de los servicios, como descoordinación en las actividades administrativas conlleva a no dar seguimiento a los intereses de las personas generando retrasos y acumulación de casos por atender que no permite lograr un trabajo eficiente.
3. Se conoció el desarrollo de la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal se puede evidenciar que la mayoría de colaboradores considera deficiente porque no se lleva una buena evaluación para escoger la mejor alternativa y alcanzar los objetivos, deficiente comunicación entre los colaboradores generando trabajo individualizado en cada área, pero no se trabaja de manera articulado buscando agilizar sus actividades en el día a día.
4. Se identificó las deficiencias de los procesos actuales está relacionado a la falta de planificación e interés para mejorar está situación que impide realizar un trabajo más eficiente, debido que, no se ha identificado los principales procesos que presentan deficiencias, tampoco se hace un seguimiento, medición de los procesos y tampoco se busca una mejora continua.
5. Se describe los diseños de la gestión por procesos para mejorar la política organizacional, se ha tenido en cuenta a la teoría general de sistemas, (TGS) que evalúa a la organización como un sistema social abierto que se interrelaciona con otros sistemas y con su medio, manteniendo un vínculo bidireccional en sus interacciones, también la teoría general de los sistemas

propuesta por Bertalanffy, cuyo aporte está enfocado en la mejora de procesos para conseguir una productividad más elevada.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda al encargado de administración del Ministerio Público de un Distrito Fiscal, nombrar un equipo de profesionales para la aplicación del “Plan de Trabajo para la Implementación de la Gestión por Procesos en el Ministerio Público - Fiscalía de la Nación” y sus anexos, en toda la sede.

Se sugiere al encargado administrativo del Ministerio Público de un Distrito Fiscal realizar un diagnóstico complementario acerca de los procesos actuales con el apoyo de cada encargado en las áreas de esta institución para definir los procesos que permitan agilizar el trabajo y ofrecer un servicio más eficiente en la legalidad y en defensa de los derechos de la persona, la familia y la sociedad.

Es necesario mejorar la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal para ello, se debe desarrollar un plan de capacitación acerca de administración, planificación, liderazgo, trabajo en equipo para mejorar el trabajo estratégico y operativo con la finalidad de mejorar la atención al ciudadano, dado que es una entidad que ofrece servicios públicos para la región de Cajamarca.

Se sugiere atender las principales deficiencias de los procesos encontrados en base a reuniones con el líderes de cada área para definir acciones de trabajo en el corto tiempo hasta definir la aplicación de la gestión por procesos en toda la organización pública.

Es necesario definir un diseño teniendo en cuenta las etapas de determinación de procesos; seguimiento y análisis de procesos; mejora de procesos, previa capacitación al personal y compromiso de los líderes que toman decisiones que, conlleve a mejorar la situación actual de la política organizacional.

## REFERENCIAS

- Alca, E. (2020). "Política Organizacional y su Relación con el Clima Laboral en os Docentes del Instituto Daniel Alcides Carrión del distrito de San Juan De Miraflores en el año 2019". Universidad Peruana , Lima. <http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/321>
- Alvarado, A. (2022). Gestión por procesos y su relación con la gestión por resultados en la Dirección Regional 2022. *Universidad Cesar Vallejo*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/95114>
- Arteaga, A. (2021). Gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la municipalidad distrital de "Pampas", Pallasca 2021. *Universidad Cesar Vallejo*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76338>
- Arteaga, P. (2019). Gestión Por Procesos En La Competitividad Del Hospital De Alta Complejidad "Virgen De La Puerta" De La Red Asistencial La Libertad, Essalud - 2017. *Universidad Cesar Vallejo*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/30948>
- Atoche, L., & Reyna, J. (2020). Gestión por procesos en la operación de embarque y su incidencia en la satisfacción del cliente del terrapuerto Trujillo, 2019. *Universidad Cesar Vallejo*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51581>
- Benzaquen, J., & Avolio, B. (2020). The path of total quality management implementation in a developing country: Peru. *International Journal for Quality Research*, 14(3), 49-764. doi:DOI:10.24874/IJQR14.03-07
- Bergeron, D., & Phillip, T. (2020). Speaking Up at Work: The Role of Perceived Organizational Support in Explaining the Relationship Between Perceptions of Organizational Politics and Voice Behavior. *Journal of Management*. doi:<https://doi.org/10.1177/0021886319900332>
- Bernal, S. (2016). *Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Castillo, D., & Reyes, J. (2018). Importance of ICT's Use in Business Management and Its Contribution to the Improvement of University Processes. *Information and Communication Technologies of Ecuador*, 241–252. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-02828-2\\_18](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-02828-2_18)
- Cheong, J., & Kim, T. (2022). Testing the Relationship Between Perceived Organizational Politics and Organizational Performance: Task and Relationship Conflict as Mediators. *Public Organization Review*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11115-022-00656-3>

- Clavo, A. V. (2022). *Gestión por procesos para calidad de atención al usuario en una entidad de anticorrupción - Chachapoyas*. Tesis de Maestría en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Chachapoyas. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/92951>
- Cruz, O., Choquehuanca, C., Gonzales, S., & Valenzuela, A. (2022). Gestión municipal y calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Abancay, 2021. *Llamkasun*, 3(1), 197–209. doi:<https://doi.org/10.47797/llamkasun.v3i1.100>
- Cunya, R. M. (2021). *Gestión por procesos para gestión administrativa de los servidores públicos en una entidad municipal de Lambayeque*. Tesis de Maestría en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Lambayeque. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/95453>
- Del Castillo, D. (2018). La ética de la investigación científica y su inclusión en las ciencias de la salud. *Acta médica del Centro*. <http://www.revactamedicacentro.sld.cu/index.php/amc/article/view/880/1157>
- Delahoz, E., & Fontalvo, O. (2020). Evaluation of service quality by means of six sigma in a center of documentary attention in a university. *Journal Analytics*, 13(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000200093>
- Delgado, G., & Calsina. (2019). Modelo de gestión por procesos para mejorar el desempeño. *Revista Industrial Data* . doi:<http://dx.doi.org/10.15381/idata.v22i2.15568>
- Díaz, F., & Razuri, M. (2021). Gestión por procesos para la empresa importaciones y servicios EIRL con el fin de lograr certificación ISO 9001: 2015 Trujillo 2021. *Universidad Privada Antenor Orrego*. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/8128>
- Eneque, K. A., Tello, J. M., & Vásquez, M. H. (2020). Process management to increase productivity in the company "comercio industria y servicios GMV E.I.R.L. *Revista e Ingeniería Ciencia Tecnología e Información*, 7(1). doi:<https://doi.org/10.26495/icti.v7i1.1355>
- Escuela Nacional de Administración pública. (2020). Gestión por Procesos para la Administración Pública. *Escuela Nacional de Administración pública*. <http://www.enap.edu.pe/gestion-por-procesos-para-la->
- Faerman, S., Potipiroon, W., & Ard, A. (2018). Motivación del servicio público y comportamiento de servicio al cliente: probando el papel mediador del trabajo emocional y el papel moderador del género. *Public Management Review*. doi:<https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1500629>

- Fischer, M., Imgrund, F., Janiesch, C., & Winkelmann, A. (2020). Strategy archetypes for digital transformation: Defining meta objectives using business process management. *Information & Management*.  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103262>
- Flores, S. P., & Nuñez, L. A. (2021). Management by processes in the framework of the Modernization of Public Management in Peru. *Revista de investigación Científica y Tecnológica Ipha Centauri*, 2(3), 1-26.  
doi:<https://doi.org/10.47422/ac.v2i3.54>
- Gilbert, J. (2021). An Analysis of Importance and Impact of Process Management and Process Improvement in Times of Pandemic in Selected Shared Service Industries in Metro Manila. *Ascendens Asia Journal of Multidisciplinary Research Conference Proceedings*, 4(1).  
<https://ojs.aaresearchindex.com/index.php/aaajmrcp/article/view/532>
- Gosnik, D. (2019). Core Business Process Management and Company Performance. *Management*, 59-86.  
doi:<https://doi.org/10.26493/18544231.14.59-86>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Callado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quiron S.A.
- Jensen, U., Andersen, L., & Kjeldsen, A. (2020). Public Service Motivation and Its Implications for Public Service. *SpringerLink*. <https://acortar.link/Dkjl3N>
- Leisink, P., Gene, A., Jacobsen, C., & Knies, E. (2021). *Managing for Public Service Performance: How People and Values Make a Difference*. First Edition Published.
- Lima, A., Diniz, L., & Santos, J. (2018). Do Brazilian municipalities have the technical capacity to implement management at the local level? *ScienceDirect*, 188, 378-386.  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.311>
- López, A. (2020). Gestión municipal y calidad del servicio público de Tingo María. *Revistas Desafíos*, 11(1).  
doi:<https://doi.org/10.37711/desafios.2020.11.1.138> Maldonado,
- J. (2018). Gestion por Porcesos . *ISSU*.
- Mandla, M., & Jili, N. (2019). Public service delivery in South Africa: The political influence at local government level. *Journal of Public Affairs*, 19(4).  
doi:<https://doi.org/10.1002/pa.1935>

- Medina, A., Nogueira, D., Hernández-Nariño, A., & Comas, R. (2019). Procedure for process management: methods and support tools. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2). <http://dx.doi.org/10.4067/S071833052019000200328>
- Medina, M. (2022). Política Organizacional. *Linked*. <https://acortar.link/kP1ojh>
- Medrano, E., Santillán, L., & Castro, R. (2018). Outplacement, una necesidad dentro de la política organizacional de una empresa. *Revista arbitrada Venezolana*, 13(2), 229-240. <https://biblat.unam.mx/hevila/Impactocientifico/2018/vol13/no2/4.pdf>
- Moreno, P., Puebla, B., & Gelado, R. (2021). Posverdad y sistema de medios desde los postulados de la Teoría General de Sistemas (TGS). *Antropología Experimental*, 355–364. <https://doi.org/10.17561/rae.v20.25>
- naslov, p. (2018). Role and importance of destination management companies in developing Croatian tourist destinations. *Journal of Process Management and New Technologies*, 6(2), 78-82. <https://scindeks.ceon.rs/Article.aspx?artid=2334-735X1802078B>
- Neoita, M. (2018). Beyond Performance Management: A Networked Production Model of Public Service Delivery. *Public Performance & Management Review*, 253-276. doi:<https://doi.org/10.1080/15309576.2017.1408473>
- Oliva, D. M. (2020). *Gestión por procesos para la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento – Lambayeque*. Tesis de Maestría en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48375>
- Padlee, F., & Yusof, M. (2018). The Relationship between Organizational Politics, Job Satisfaction and Turnover Intention in the Maritime-Related Agencies in the East Coast of Peninsular Malaysia. *International Conference on Economics, Business and Economic Education*, 1001–1013. doi:<https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3188>
- Pais, L., Brito, E., & Santos, N. (2020). Knowledge management, customer satisfaction and organizational image discriminating certified from noncertified (ISO 9001) municipalities. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(3), 451-469. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-102018-0281>
- Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. AENOR INTERNACIONAL, S.A.U.
- Pulido, B. (2017). Teoría de los recursos y capacidades: el foco estratégico centrado en el interior de la organización. *Reflexiones* .

- Ramirez, E. M. (2022). *Gestión por procesos en la etapa de ejecución de sentencias penales en una Corte Superior del Norte del Perú*. Tesis de Maestría en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/93040>
- Ramos, L. A. (2022). *Modelo de gestión por procesos para la calidad de atención al contribuyente en una municipalidad distrital de la Región Lambayeque*. Tesis de Maestría en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96048>
- Recker, J., Pentland, B., & Mendling, J. (2020). Building a complementary agenda for business process management and digital innovation. *European Journal of Information Systems* .  
 doi:<https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1755207>
- Roncal, M. (2017). Calidad de prestación de servicios y su influencia en la satisfacción de usuarios del Ministerio Público en el distrito de Trujillo, 2017. *Universidad Cesar Vallejo* . <https://hdl.handle.net/20.500.12692/17694>
- Sánchez, F. (2019). *Estadística para tesis y uso del SPSS*. Arequipa: Centrum Legalis.
- Sanchez, P. (2021). *Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque*. Optar grado de Maestro en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/53257>
- Sobolewska, O. (2019). Knowledge-oriented business process management as a catalyst to the existence of network organizations. *Journal of Entrepreneurship*, 16(1), 107–132. doi:DOI:  
<https://doi.org/10.7341/20201614>
- Sperka, R. (2020). Importance of Process Flow and Logic Criteria for RPA Implementation. *Agents and Multi-Agent Systems: Technologies and Applications*, 221–231. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-98115-5764-4\\_20](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-98115-5764-4_20)
- Stošić, L., & Trajković, S. (2020). The Importance Of Marketing Instruments For Market Approach And Operation Of Export Companies. *Journal of process management new technologies international*, 8(1).  
<https://doi.org/10.5937/jouproman8-24859>
- Tebetso, K. (2020). Assessment of employee engagement in the botswana public service. *Journal: Revue Européenne du Droit Social*, 1(46), 51-65.  
<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=811298>

- Tripathi, S. (2022). Organizational climate and organizational politics: understanding the role of employees using parallel mediation. *Emerald Publishing Limited*, 2049-3983. doi:<https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2020-0107>
- Trujillo, L. (2018). *Propuesta de modelo de gestión por procesos para el cumplimiento oportuno de los pagos a los proveedores de la empresa Robert Bosch S.A.C.* Universidad Ricardo Palma, Lima. <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/1659>
- Valderrama, S. (2016). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta.* Lima: San Marcos.
- Vargas, M. G. (2019). Competencias digitales y su integración con herramientastecnológicas en educación superior. *Scielo*, 60(1). [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1652-67762019000100013](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1652-67762019000100013)
- Vega, C. E., Briones, L. D., & Mendoza, C. A. (2021). Management by processes: Methodological regularities and behavior of its implementation. *Rev. Punkurí*, 1(2), 1-11. <http://revistas.uns.edu.pe/index.php/PUNKURI/article/view/28/19>
- Velasquez, T. (2017). *Gestión administrativa y atención al usuario en los administrados de las Subgerencias de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2017.* Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/23084>
- Vom, J., & Mendling, J. (2018). Frameworks for Business Process Management: A Taxonomy for Business Process Management Cases. *Business Process Management Cases*. doi:DOI: 10.1007/978-3-319-58307-5\_1
- Yvonne, C. (2020). The Use of Performance Measurement and Management in Small Ohio Municipalities. *Wright State University*. [http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc\\_num=wright1596663423705027](http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=wright1596663423705027)
- Zamora, M. (2017). Teoría de la gestión por procesos: un análisis del Centro de Fórmulas Lácteas Infantiles del Hospital Sor María Ludovica de La Plata. *SEDICI*. doi:<https://doi.org/10.35537/10915/61203>

## ANEXOS

### Anexo 01. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión por Procesos	Maldonado (2018) sostiene que la gestión de procesos se le denomina al conglomerado de acciones que se desarrollan con la finalidad de poder solucionar un conflicto diagnosticado o que se llegue a sintetizar un proyecto establecido, determinándose como fin primordial la optimización y el incremento de los resultados positivos de una organización en función a las metas que se concretan.	La gestión por procesos se desglosa en 3 dimensiones como son la Determinación de los procesos, Seguimiento medición y análisis de procesos y Mejora de procesos	Determinación de los procesos	Identifica productos. Identifica procesos. Caracteriza procesos. Determina la secuencia e interacción de los procesos. Aprueba y difunde documentos generados.
			Seguimiento, medición y análisis de procesos	Sigue y mide procesos. Analiza procesos.
			Mejora de procesos	Selecciona problemas. Analiza causa – efecto. Selecciona mejoras. Implementa mejoras.

Adaptado de: Se obtuvo de (Sanchez, 2021)

### 39 Operacionalización de política organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Política organizacional	La política organizacional es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa (Medrano, Santillán, & Castro, 2018)	La política organizacional estará compuesta por cuatro dimensiones que son toma de decisiones, comunicación Interna, autoridad, poder y Liderazgo, trato equitativo, con doce indicadores respectivamente.	Toma de decisiones	Análisis de la situación Evaluar y escoger opciones
			Comunicación Interna	Comunicación Ascendente Comunicación Descendente Comunicación Lateral
			Autoridad, poder y liderazgo	Aportación de soluciones Formal e informal Incertidumbre
			Trato equitativo	Templanza Obligación

Adaptado de: (Alca, 2020)

## Anexo 02: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Escala	Población y Muestra
¿Cómo la gestión por procesos mejora la política organizacional en el área de administración del Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022?	General	Si se propone se propone la gestión por procesos para mejorar la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022	Gestión por Procesos	Determinación de los procesos	Ordinaria	Población: por 36 profesionales que trabajan en el Ministerio Público del Distrito de un Distrito Fiscal
	Proponer la gestión por procesos para mejorar la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022.			Seguimiento, medición y análisis de procesos		
	Conocer el desarrollo de la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022.			Mejora de procesos		Muestra: Se Consideró a la misma Población de estudio.
	Describir las deficiencias de la política organizacional en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022.			Toma de decisiones		Enfoque: Cuantitativo
	Identificar las deficiencias de los procesos actuales que se tiene en el Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022.			Comunicación Interna		Tipo: básica de alcance descriptivo
	Diseñar la propuesta de gestión por procesos para mejorar la política organizacional del Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022.		Política organizacional	Autoridad, poder y Liderazgo		Diseño: No experimental
				Trato equitativo		

**Título:** Gestión por procesos para mejorar la política organizacional del Ministerio Público de un Distrito Fiscal 2022

Se agradece anticipadamente la colaboración de los servidores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Marque con un aspa (x) la alternativa que mejor valora cada según escala. 1 nunca 2 casi nunca 3 algunas veces 4 casi siempre 5 siempre

	<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>Toma de decisiones</b>					
1	¿En la entidad se analiza las situaciones detenidamente para tomar una decisión?					
2	¿En la entidad los Fiscales formulan interrogantes antes de tomar una decisión?					
3	¿Considera que se hace una adecuada evaluación de las opciones para la toma de decisiones?					
4	¿Considera que se escoge la mejor alternativa para alcanzar los objetivos de la empresa?					
5	¿Dentro de la entidad los Fiscales eligen la mejor opción y la ejecutan?					
	<b>Comunicación Interna</b>					
6	¿Los colaboradores pueden comunicarse con sus superiores a través de los medios de comunicación?					
7	¿Existe comunicación directa de parte de los superiores hacia colaboradores brindando retroalimentación?					
8	¿Los Profesionales de mayor rango se comunican de manera amigable, brindan confianza a al personal de menor rango?					
9	¿Se comparte información entre colaboradores, para agilizar el trabajo en esta institución?					

10	¿Existe deficiencias en la comunicación que se genera entre el personal de esta entidad pública?					
	<b>Autoridad, poder y liderazgo</b>					
11	¿Los Fiscales aportan soluciones de acuerdo a situaciones que se presentan con los empleados?					
12	¿Los Fiscales otorgan poder o delegan ciertas responsabilidades al personal?					
13	¿La comunicación formal permite lograr eficiencia en los procesos de atención al ciudadano?					
14	¿Al aplicar la comunicación información permite que se agilicen algunos trabajos por la coordinación que existe entre el personal?					
15	¿Los colaboradores están preparados y capacitados para trabajar en tiempos de incertidumbre?					
	<b>Trato equitativo</b>					
16	¿Los colaboradores se dejan guiar por los deberes que deben realizar diariamente y cumplen con un trabajo eficiente?					
17	¿Considera que le brindan un trato equitativo, debido que cumple con sus obligaciones?					

### Encuesta: de gestión por procesos

Se agradece anticipadamente la colaboración de los servidores de un Distrito Fiscal

Marque con un aspa (x) la alternativa que mejor valora cada según escala.

1 nunca    2 casi nunca    3 algunas veces    4 casi siempre    5 siempre

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	<b>Determinación de procesos.</b>					
1	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos.					
2	En la entidad se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.					
3	Logra identificar los procesos que se han implementado en la entidad.					
4	Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la institución.					
5	En la entidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores					
6	La entidad automatiza sus procesos en medios digitales y/o Informáticos.					
7	En la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados					
	<b>Seguimiento, medición y análisis de procesos</b>					
8	En la entidad se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan.					
9	En la entidad se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan					
10	En la entidad el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados.					
11	Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la institución					
12	Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.					
	<b>Mejora de procesos.</b>					
13	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.					
14	Considera que los procesos implementados en la institución han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.					
15	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.					
16	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.					



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MURRIEL SANTOLALLA LUIS ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Gestión por procesos para mejorar la política organizacional del Ministerio Público del Distrito Fiscal de Cajamarca 2022", cuyo autor es PEREYRA AYO SILVIA VICTORIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

TRUJILLO, 12 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
MURRIEL SANTOLALLA LUIS ALBERTO <b>DNI:</b> 32130801 <b>ORCID:</b> 0000-0001-8079-3167	Firmado electrónicamente por: MSANTOLALLAL el 19-01-2023 07:04:28

Código documento Trilce: TRI - 0518010