



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor
fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Juarez Taipe, Estefany Georgina ([orcid.org/ 0000-0001-9090-0819](https://orcid.org/0000-0001-9090-0819))

ASESORA:

Dra. Flores Ledesma, Katia Ninozca (orcid.org/0000-0002-9088-5820)

CO-ASESORA:

Dra. Meneses La Riva, Monica Elisa (orcid.org/0000-0001-6885-9207)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

A mi familia por su apoyo incondicional en toda mi formación académica y personal, quienes son mi fuente de inspiración y motivación para el logro de todos mis objetivos.

Agradecimiento

A Dios por darme la vida, fortaleza y fe necesaria para seguir adelante.

A todos los docentes de esta casa de estudios, por compartir sus conocimientos y en especial a doctora Kattia Flores Ledesma, por su apoyo y guía constante en la realización de una apropiada investigación.

A todos los informantes, por su paciencia y disposición para lograr esta investigación.

A todos mis seres queridos, por su apoyo y respaldo en mis proyectos.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de Tablas	vi
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	viii
Palabras clave: Liderazgo, Ministerio Público, motivación	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y Diseño de investigación.....	11
3.1.1 Tipo de investigación.....	11
3.1.2 Diseño de investigación	11
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	11
3.3. Escenario de estudio.....	12
3.4. Participantes	12
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	13
3.6. Procedimiento	14
3.7. Rigor científico	14
3.8. Método de análisis de datos.....	14
3.9. Aspectos éticos	15

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	16
CONCLUSIONES	31
RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS.....	41

Índice de Tablas

Tabla 1. Categoría y Subcategorías -----	12
Tabla 2. Sujetos Entrevistados-----	13

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Subcategoría Motivación para el logro de objetivos del jefe en las necesidades de sus colaboradores -----	16
Figura 2. Subcategoría Empatía del jefe en las necesidades de sus colaboradores -----	21
Figura 3. Subcategoría Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal	24
Figura 4. Subcategoría Probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal -----	27
Figura 5. Triangulación de datos: Entrevistas de Zoom -----	29

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo, conocer las apreciaciones del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. Con enfoque cualitativo orientado a la comprensión de los fenómenos desde la perspectiva de los integrantes de un despacho fiscal. El método utilizado es el estudio de caso, que permitió conocer el liderazgo transformacional en las labores cotidianas del personal fiscal y la influencia de la actuación del jefe de despacho. El escenario de estudio se centró en un despacho fiscal de una Fiscalía Penal Corporativa del Distrito Fiscal de Lima Centro. Los participantes fueron el Fiscal Provincial, los Fiscales Adjuntos Provinciales, Asistentes en Función Fiscal y Asistentes Administrativos, llegando a la siguiente conclusión: el personal fiscal participante de la investigación manifiesta que el liderazgo transformacional es un tipo de liderazgo novedoso, motivo por el cual no hay conocimientos del mismo, no obstante a ello, se aplica el liderazgo a través del jefe del despacho, quien motiva, apoya, tiene empatía con las necesidades del personal, orienta sus capacidades, fomenta los valores, conduciendo con sus acciones al compromiso y reciprocidad del personal al momento de realizar sus labores.

Palabras clave: Liderazgo, Ministerio Público, motivación.

Abstract

The objective of this research was to know the assessments of fiscal personnel on transformational leadership in fiscal work. With a qualitative approach oriented to the understanding of the phenomena from the perspective of the members of the prosecutor office. The method used is the case study, which allowed to know the transformational leadership in the daily tasks of the fiscal staff and the influence of the performance of the head of office. The study scenario focused on a prosecutor office of a Corporate Criminal Prosecutor's Office of the Lima Centro's Prosecutor District. The participants were the Provincial Prosecutor, the Deputy Provincial Prosecutors, Assistants in Prosecutor Functions and Administrative Assistants, reaching the following conclusion: the Prosecutor personnel participating in the investigation states that transformational leadership is a type of innovative leadership, which is why there is no knowledge of it, however, leadership is applied through the head of the office, who motivates, supports, empathizes with the needs of the staff, guides their capabilities, promotes values, leading with his actions to the commitment and reciprocity of the staff when carrying out their work.

Keywords: Leadership, Public Ministry, motivation.

I. INTRODUCCIÓN

La temática del liderazgo ha adquirido una vital relevancia desde hace algunas décadas, tanto a nivel de organizaciones e instituciones, puesto que el líder en su papel de dirección de una organización resulta imprescindible para el logro de objetivos. El liderazgo es un elemento fundamental para el bienestar, la salud de los colaboradores, así como para alcanzar eficacia y éxito en una organización (Nielsen et al., 2022). De la misma forma, los autores Munayco y Bojórquez (2021) afirman la necesidad del liderazgo en la gestión pública, ya que es sumamente importante para los líderes, puesto que ellos organizan, dirigen, organizan, comparten actividades y valoran el esfuerzo de cada persona. El liderazgo transformacional es clave en la actualidad, dado que los directivos deben guiar a su personal, sin ser considerado ello como una imposición, e inyecten motivación a todas las personas a su cargo en el desempeño de las actividades, siendo beneficioso para toda la organización (Torres, 2020).

A nivel internacional, Hodges y Howieson (2017) mencionan que, debido a los cambios sociales, económicos y políticos en Europa, el liderazgo ha tomado un papel importante, por lo que debe ser motivo de estudio, ya que contribuye a una mejora en el desarrollo de los retos que hoy en día enfrentan los líderes de los diferentes sectores. Los autores Bowers et al. (2017) afirman la importancia del liderazgo en la gestión, cuando las organizaciones presenten una crisis, aquí el líder debe mostrar un apropiado estilo de liderazgo para ofrecer mecanismos de resolución de problemas. Por su parte, Willis (2019) indica que el liderazgo tiene relación con los desafíos en las conductas deseadas en el centro de trabajo, por ende, es importante la reflexividad para el aprendizaje del liderazgo.

El Ministerio Público, a tenor de la actual Carta Magna, es un organismo constitucionalmente autónomo, que desempeña funciones importantes dentro de la sociedad, la administración de justicia y el Estado. Acorde a la Ley Orgánica del Ministerio Público, esta institución posee como finalidad fundamental defender la legalidad y los intereses públicos tutelados por la norma, debiendo velar por la correcta administración de justicia (Congreso de la República, 1981). En ese sentido, para cumplir adecuadamente su rol en la sociedad, se debe contar con profesionales de alta calidad profesional y moral, quienes contribuirán a la mejora de la administración de justicia, inspirando confianza en la sociedad.

El Plan Estratégico Institucional del Ministerio Público para los años 2021 - 2025 plantea como política institucional fortalecer un sistema fiscal de calidad a favor de la sociedad, brindando una oportuna y equitativa atención para la salvaguarda de sus derechos, correspondiente con la visión del país al año 2050 (Ministerio Público, 2021). Lo cual se condice con la preocupación de esta institución por realizar una actuación de calidad a favor de la sociedad.

El liderazgo transformacional viene a ser un estilo de liderazgo que promueve inspiración y motivación en el personal, en ese sentido, la implementación de las características de un líder permitirá lograr un adecuado cumplimiento de objetivos para la función fiscal.

El problema es que no todo jefe, gerente o directivo es un líder que gestiona de forma adecuada sus recursos, siendo el valor humano el tema clave para lograr los objetivos dentro de una organización. En el Perú, Castro (2021) señaló como una de las limitaciones en el distrito Fiscal de Lima Noroeste, la poca capacidad de liderazgo, ello acompañado al exceso de carga procesal, incorrecta asignación de funciones, falta de especialización, así como también, por la carencia de una adecuada gestión administrativa dentro del despacho.

En ese sentido, la problemática descrita en los párrafos anteriores no es ajena, al distrito fiscal de Lima Centro, dado que resulta necesario lograr una adecuada y eficaz labor fiscal, lo cual contribuirá con la calidad de servicio hacia el público usuario en los despachos fiscales. Entre las posibles causas que ha ocasionado la problemática de una incorrecta gestión del despacho fiscal, ello se desencadena en la falta de conocimiento del liderazgo transformacional en los fiscales para impartir en su personal una adecuada concreción de los objetivos institucionales del Ministerio Público.

Ante ello, se plantea el problema general ¿Cuáles son las apreciaciones del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal?, disgregando en los problemas específicos: ¿Cuál es la percepción del personal fiscal sobre la motivación para el logro de objetivos del jefe a sus colaboradores?, ¿Cuál es la percepción del personal fiscal sobre la empatía del jefe en las necesidades de sus colaboradores?, ¿Cuál es la percepción del personal fiscal sobre la Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?, y ¿Cuál es la percepción del personal fiscal sobre la probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?

Este estudio se justifica teóricamente, ampliando el conocimiento sobre el liderazgo transformacional, a través de la revisión de las teorías y conceptos existentes, con la finalidad de contrastarlo con la percepción de un despacho fiscal, así el presente estudio permitirá llenar vacíos teóricos en relación con la comprensión de esta temática, sirviendo como base para futuros investigadores que deseen ahondar en el análisis de estos temas. Se justifica metodológicamente porque presenta un instrumento confiable y validado para recolectar datos sobre las percepciones del liderazgo transformacional en un despacho fiscal, lo cual puede ser un punto de partida para las siguientes investigaciones del tema. Asimismo, la justificación práctica radica en que permitió conocer y describir la percepción de los integrantes de un despacho fiscal sobre el liderazgo transformacional, lo cual permitirá evidenciar la necesidad de capacidades de los líderes para lograr la optimización y eficacia en la labor fiscal. Aunado a ello, se cumplió con la justificación social, considerando que, con los resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidas en esta investigación, beneficiará a los integrantes de diferentes despachos fiscales al aportar información relevante para que evalúen e identifiquen la situación real, y así tomar acciones de mejora en beneficio de su propio despacho y de los usuarios, así lograr un cambio en la realidad.

Como objetivo general se plantea conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal y entre los objetivos específicos: conocer la percepción del personal fiscal sobre la motivación para el logro de objetivos del jefe a sus colaboradores, conocer la percepción del personal fiscal sobre la empatía del jefe en las necesidades de sus colaboradores, conocer la percepción del personal fiscal sobre la Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal; y por último, conocer la percepción del personal fiscal sobre la probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal.

II. MARCO TEÓRICO

En relación a los trabajos antepuestos que han sido revisados en el contexto nacional, Orihuela (2019) concluyó en su investigación que, en el distrito fiscal de Lima Norte, el liderazgo transformacional tiene una importante relación con la gestión administrativa, siendo que el liderazgo transformacional tiene predominio en la planeación, organización, control y dirección administrativa. De la misma forma, Romero (2022) señaló que en los despachos del distrito fiscal de Tacna el liderazgo transformacional está conectado con los equipos de trabajo, recomendando que los fiscales potencien sus habilidades de liderazgo con la finalidad de direccionar el cambio en sus despachos mediante acciones y estrategias. Del mismo modo, el autor Torres (2020) concluyó que el liderazgo transformacional supone para una autoridad, guiar y motivar a sus colaboradores en crear objetivos en común, establecer una motivación que pueda desarrollar un compromiso con la organización, y formando integrantes de ella. En tanto que la visión del líder, involucra motivar a su personal, tener una escucha activa, demostrar que sienten apoyo y consideración del líder, lo cual favorecerá para alcanzar los objetivos propuestos.

Por su parte, Saenz (2022) concluyó que el liderazgo transformacional en la educación, permite forjar una comunidad que se refleje en la buena cultura organizacional y a favor de la comunidad educativa, buscando transformar a un equipo de personas con diferentes habilidades y destrezas en un equipo que se encuentre fortalecido y motivado a lograr dicho fin. En tanto que, el autor Manosalvas (2018) concluyó que el liderazgo transformacional se encuentra relacionado con el intercambio de conocimiento, mencionando que este tipo de estilo permite desarrollar eficazmente la gestión de conocimiento, a través de conductas motivadoras para realizar actividades fuera de lo asignado. Siendo que cuando los colaboradores son recompensados por sus jefes, ellos compartirán sus conocimientos en beneficio de organización.

En el ámbito internacional, el autor español Calle (2019) concluyó que la mayoría de rasgos de liderazgo transformacional en las gerencias de una red hospitalaria pública, formada por la alta dirección y trabajadores de distintas gerencias, se identifican por ser carismáticos, brindar apoyo, ya que tienen en

cuenta el cuidado de los profesionales dentro de su organización. Por su parte, el autor chileno Iglesias (2017) refiere que respecto al liderazgo transformacional varía depende del tipo de organización, siendo que no solo se debe trabajar estos temas con jefes superiores, sino también con los jefes en línea, quienes son la cara visible de la organización para los trabajadores. Asimismo, señala que reconocer y agradecer el cumplimiento de metas los trabajadores, hará que estos sean más propensos a reaccionar del mismo modo. Poniendo énfasis que los trabajadores son lo más importante de las organizaciones, su recurso más importante, por lo que mantenerlos seguros es parte de las tareas de una organización. Por su parte, su compatriota Muñoz (2019) señala que los líderes son vistos por su personal como capaces de tener su admiración, respeto y confianza formando un sentido de pertenencia a la organización con una visión institucional e individual. Los líderes transformacionales son considerados como los más apropiados para promover los procesos innovación y cambios en la empresa; inspirando al compromiso y teniendo una visión clara, por lo que, logran la motivación y confianza de los trabajadores. Así también, el autor chileno Roa (2019) concluyó que aplicando un liderazgo transformacional puede implicar a conseguir riesgos psicosociales bajos, por lo que este tipo de estilo es un recurso social preciso para potenciar dentro de las organizaciones. Por su parte, el español Valldeneu (2022) concluye en su investigación que los comportamientos transformacionales poseen un alto impacto positivo en la organización, así como influye en la satisfacción de los trabajadores millennials, por lo que las empresas deben promover líderes que deseen mejores resultados y resultados, sean capaces de generar confianza en sus equipos, que puedan inspirar poder y orgullo, convirtiéndose en modelos de referencia para sus seguidores.

Respecto a la definición de liderazgo, Chiavenato (2009) lo conceptualiza como una influencia interpersonal aplicada en una situación determinada mediante la comunicación para alcanzar objetivos. Para Hitt (2006) es un proceso interpersonal para influir en otros y así alcanzar una meta. Siendo que Hitt y otros (2007) describen al liderazgo como una habilidad para adelantarse a los sucesos, teniendo una visión y brindando apoyo a los demás, para que de esa forma se puedan realizar cambios estratégicos cuando sean necesarios en una organización. De la misma forma, Boy et al. (2022) ha conceptualizado al liderazgo

como la competencia de gestión que permite influir en las aptitudes y los talentos de un grupo de personas con la capacidad de desarrollar habilidades con la finalidad de fortalecerlo de forma sostenible. Para Robbins y Judge (2009) enfatiza este término como la aptitud para influir en un grupo para lograr metas.

Las características del líder conforme Chiavenato (2009) refiere que es innovador, original, inspira confianza, visión a largo plazo y reta el orden de las cosas por el cambio. Por su parte, Maristany (2007) señala que las características de un líder radican en poseer iniciativa, carisma, entusiasmo, eficacia, sacrificio, y sapiencia.

Respecto a las teorías del liderazgo, Chinchay y Chávarry (2021) señalan que Thomas Carlyle, a comienzos del siglo XIX, basándose en las teorías biológicas y psicológicas del hombre a través de su “teoría del gran hombre” enfatizaba que los líderes tenían cualidades innatas. Ahora bien, estos temas de liderazgo fueron retomados a finales del siglo XX, siendo el autor Burns (1978) lo enfocó al ámbito político, haciendo hincapié en el liderazgo intelectual, moral, revolucionario, quien presentó a muchos líderes de éxito que dirigieron organizaciones, gobiernos o países en transformación, describiendo el tipo de factores que hicieron influir en su cambio. La base teórica formulada por Burns, le permitió al autor Bass continuar y profundizar los estudios del liderazgo, Montuori y Donnelly (2018) explica la diferencia entre los autores Burns y Bass, siendo que para el primero el liderazgo es un acto creativo, pero para Bass, los líderes son carismáticos, generan confianza, actúan con integridad, animan a los demás, fomentan el pensamiento innovador y entrenan y desarrollan a su gente.

Respecto a los estilos de liderazgo, ellos consisten en un patrón de conducta adoptado por el líder con la finalidad de guiar a sus colaboradores para alcanzar sus metas, por lo que adoptaran un estilo determinado de acuerdo a sus experiencias, capacitación y otros estímulos que motiva al líder en sus diferentes contextos (Montañez et al., 2022).

Existen dos estilos o tipos de liderazgo más estudiados en estos últimos años, los autores Bass y otros (2003) destacaron principalmente el liderazgo transformacional y el transaccional; siendo que, en este último, los miembros de la organización siguen al líder para recibir recompensas y reconocimiento, o para evitar acciones disciplinarias. En ese sentido, el liderazgo transaccional implica

actividades de gestión, mientras que el liderazgo transformacional implica un emprendimiento de liderazgo dirigido a objetivos y representa un componente dinámico esencial del liderazgo. Bass (1997) refiere que el líder transaccional motiva a las personas para que cumplan con sus actividades para alcanzar las metas, para ello brinda información y una adecuada retroalimentación, en ese sentido intercambia información, a través de formas de recompensa, lo cual motivará a sus colaboradores para que puedan alcanzar sus objetivos. En cambio, el liderazgo transformacional, la motivación tiene relevancia para la creación y presentación de visiones informativas del futuro. Siendo que, los líderes transformacionales fomentan la participación, enfatizan un sentido de identidad y eficacia colectivas, empoderan a los subordinados, definen los valores públicos, promueven que los seguidores persigan valores más elevados, y se comunican enérgicamente con seguidores (Burns, 2004).

Estas dos teorías son cada vez más importantes, ya que hacen hincapié en los cambios de una organización, así como en una relación adecuada entre los líderes y los seguidores basada en la moral, la ética y las emociones con el fin de completar la identificación de los seguidores con los líderes para que acepten sus creencias y su visión del futuro. Debiendo tener en cuenta que estos dos tipos de liderazgo no son opuestos, sino que se complementan, siendo que el liderazgo transformacional se construye a base del liderazgo transaccional, originando esfuerzo y desempeño por parte de los colaboradores para que vayan más allá de los que habrían conseguido con haber solamente aplicado el estilo transaccional (Robbins y Judge, 2009).

En ese sentido, el estilo de liderazgo transformacional permite que los líderes inspiren y motiven a su personal para innovar y crear cambios, beneficiando y asegurando el éxito de una institución. Por lo que este tipo de liderazgo evidencia la capacidad de influencia en las personas y grupos inyectando optimismo, lo que propicie que estas personas valoren su trabajo (Lituma y Freire, 2018). Para Bass (1999), citado por Ferozi y Chang (2021) menciona respecto al liderazgo transformacional es la influencia del líder para encaminar a su personal a cargo, dejando de lado sus intereses personales. En ese sentido, los líderes con estilo transformacional tienen la capacidad de utilizar habilidades de inteligencia emocional y social para cambiar el comportamiento de los miembros (Bass y

Avolio,1994). De la misma forma, para los autores, Zapata et al. (2018), el liderazgo transformacional se enfoca en la habilidad que tiene el líder para inspirar al mayor logro de objetivos por sus subordinados, gracias a la gran capacidad de comunicación.

Para los autores Fong-Silva et al. (2019), aseveran que, en el liderazgo transformacional, las aspiraciones de los seguidores, trascienden de sus propios intereses, en beneficio de todo el grupo humano, considerándose como el nuevo paradigma en las teorías del liderazgo por establecer una estrecha relación entre el líder y sus seguidores.

Los cuatro componentes del liderazgo transformacional, a tenor de la teoría de Bass y otros (2003): la estimulación intelectual, influencia idealizada, consideración individualizada y la motivación inspiracional.

Los autores Jelača y otros (2016) nos explican cada componente, teniendo a la influencia idealizada como el componente que reconoce a los líderes en la generación de confianza e inspiración en sus colaboradores, anteponiéndolos los intereses de la organización a sus intereses personales, convirtiéndose en modelos para sus seguidores. Con respecto al segundo componente, la motivación inspiradora, esta identifica a los líderes que actúan con justicia, identifica a los líderes que inspiran a los demás, creando un beneficioso ambiente de confianza, para ello, promueve una visión común, reconociendo las valoraciones de sus colaboradores. Así también, explica sobre el tercer componente, la estimulación intelectual se refiere principalmente a los líderes que son capaces de fomentar el pensamiento innovador, con la finalidad de cambiar el *statu quo*, ayudando a los demás en concebir las problemáticas de un modo distinto y proponer soluciones innovadoras. Por último, respecto al cuarto componente, la consideración individualizada, consiste en definir las necesidades de sus seguidores, desarrollando sus fortalezas para aprovechar todo el potencial.

Los autores Kaur Bagga et al. (2022) refirieron sobre estos componentes: a) la influencia idealizada se refiere al rasgo de liderazgo que llega a ser admirado, respetado y emulado por los modelos de conducta; b) la motivación inspiradora se refiere a los líderes con un enfoque futurista que proporciona un trabajo significativo y desafiante a los seguidores para que se inspiren; c) la estimulación intelectual como la representación del rasgo de liderazgo que inspira a los subordinados a

olvidar las suposiciones, valores y tradiciones para despertar el interés por nuevos pensamientos; y d) la consideración individualizada hace hincapié en que el líder considera las necesidades y capacidades de los subordinados.

Ahora bien, conforme los operadores jurídicos del Ministerio Público (2021), a través de los “Lineamientos de Gestión de la Fiscalía Corporativa Penal”, señala al liderazgo como un lineamiento rector, siendo que la función fiscal es ejercida con un alto nivel de competencia y confianza, lo cual trae como consecuencia el compromiso en el despacho fiscal, así como su integración, ello a través de una adecuada comunicación y coordinación, así como con los demás integrantes de la Fiscalía. Teniendo que también destacan como lineamientos rectores, a la proactividad, actuando el Fiscal con dinamismo e iniciativa, de la misma manera que con eficacia y eficiencia, por lo que el Fiscal utiliza sus conocimientos y destrezas para cumplir con sus labores encomendadas. Aunado a ello, estos lineamientos, hacen precisión a la importancia de un despacho fiscal, quienes realizando un trabajo en equipo, tienen toda la capacidad de obtener resultados de calidad, accionando de una manera creativa, empática y eficaz, lo cual genera la oportunidad de crecimiento al potencial humano, así como un mutuo aprendizaje dentro de un buen clima organizacional.

Teniendo estas precisiones sobre el liderazgo en la labor fiscal, a continuación, se describirán brevemente las categorías:

Respecto a la Categoría “Motivación para el logro de objetivos del jefe a sus colaboradores”, se tiene que los autores García y Vesga (2018), señalan que en el liderazgo transformacional, el líder es una persona carismática, por lo que sus colaboradores desean seguir su ejemplo, dado que el mismo se identifica con sus colaboradores, dándoles su ayuda, guía y capacitándolos, dándoles desafíos y desarrollando sus capacidades, inspirándolos a su mejoría, por ende, motivándolos en sus labores. De la misma forma Chiavenato (2009) aseveró que el líder es aquel que inspira confianza con una visión a largo plazo, plantea desafíos por el cambio y motiva a sus seguidores.

Ahora bien, respecto a la Categoría “Empatía del jefe en las necesidades de sus colaboradores”, los autores Lupano y Castro (2006), quienes hicieron estudios acerca de las teorías del liderazgo, citaron un punto importante dentro de los componentes del liderazgo transformacional, teniéndose a la consideración

individualizada del líder, la misma que se manifiesta en prestar atención a las necesidades personales de sus colaboradores para su desarrollo personal, reconociendo las particularidades de cada persona, orientando su desarrollo. De la misma forma que Sánchez (2019) asevera que el liderazgo se fundamenta en una moral alta, en el respeto, en la empatía y el ejemplo, enfatizando la existencia de un ambiente y entorno positivo que permita aprender y crecer. De la misma forma, Esquivel et al. (2018), señala que este tipo de liderazgo va dirigido a las atenciones de las necesidades de los subordinados, así como ofrece un clima de respeto entre los líderes y sus colaboradores.

Así mismo, respecto a la Categoría “Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal”, el autor Pérez-Ortega et al. (2017), propone como las características del liderazgo transformacional a la motivación e inspiración para el desempeño en sus colaboradores, todo ello estimula sus capacidades innovadoras y creativas, todo ello logrando su crecimiento y logros de sus objetivos. En ese sentido, Perilla y Gómez (2017), aseveraron que el liderazgo transformacional influye a que los colaboradores buscan nuevas maneras de enfocarse, así mismos como a los desafíos y oportunidades que le brinda su entorno. Para Neto et al. (2021), el líder inspira a sus subordinados la creatividad y, en algunos casos, las formas innovadoras de resolución de problemas que puedan formarse en una organización, así como resalta el fomento de las capacidades de más allá de sus propios límites en favor de los objetivos del grupo o de la empresa. Por ello, puede apreciarse este espíritu innovador en un líder para enfrentarse a los desafíos y retos.

Por último, respecto a la Categoría “probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal”, se tiene que Bass y Steidlmeier (1999) aseveraron que para ser verdaderamente un líder transformador debe basarse en fundamentos morales, debiendo tener en cuenta el carácter moral de los líderes y sus preocupaciones por sí mismos y por los demás; los valores éticos incrustados en la visión de los líderes y en la moralidad de las elecciones y acciones éticas sociales en que los líderes y seguidores se involucran, así como persiguen colectivamente. De la misma forma, para el autor Castrillon (2019), un líder transformacional actúa con honestidad, respeto, igualdad y lealtad, causando en sus colaboradores una gran confianza.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica, dado que nace con la finalidad de descubrir los fenómenos existentes, sirviendo como base de la investigación aplicada para el progreso de la ciencia (Teodoro y Nieto, 2018). Siendo su enfoque de tipo cualitativo, investigación que se basa en observar los fenómenos y conductas, así como describirlas, para luego darles una explicación e interpretación (Balcázar et al., 2013).

3.1.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación es mediante el método de estudio de caso, el cual estudia a profundidad una unidad específica dentro de una población. Debiendo tener en cuenta que la principal fuente de información son las personas relacionadas con esta unidad de análisis, así como la documentación relevante del caso, utilizando como técnicas las entrevistas y la observación (Bernal Torres, 2010). De la misma forma que Niño (2011) señala que este tipo de investigaciones se centra en el estudio de acontecimientos de una o un grupo de personas, así como enfatiza las críticas a este estudio, dado que las conclusiones no necesariamente se podrían generalizar, sin embargo, debe tomarse en cuenta que tienen su propia relevancia en sí misma, siendo un análisis profundo y minucioso.

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

La presente investigación involucró la presencia de categorías y subcategorías. Por lo que se ha determinado como categoría el liderazgo transformacional en la labor fiscal y como subcategorías: a) motivación para el logro de objetivos del jefe a sus colaboradores; b) empatía del jefe en las necesidades de sus colaboradores; c) innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal, y d) probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal, haciendo la precisión que estas subcategorías se enfocaran en la labor fiscal.

Tabla 1

Categoría y Subcategorías

Categorías	Subcategorías
Liderazgo Transformacional en la labor fiscal	Motivación para el logro de objetivos del jefe a sus colaboradores
	Empatía del jefe en las necesidades de sus colaboradores
	Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal
	Probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal

Nota: Elaboración propia

3.3. Escenario de estudio

Esta investigación se centró en un despacho del Ministerio Público-Fiscalía de la Nación. En ese sentido, se ha elegido específicamente un despacho fiscal del Distrito Fiscal de Lima Centro, el mismo que comprende dieciséis distritos de Lima, entre los cuales se llevó a cabo en una de las oficinas de la Primera Fiscalía Penal Corporativa de Magdalena, San Miguel y Pueblo Libre. El mismo que está compuesto por cinco despachos fiscales, habiendo realizado la investigación en el tercer despacho de la precitada Fiscalía.

3.4. Participantes

Hernández y otros (2014) refieren que la muestra de estudio en este tipo de investigación no obedecen a fórmulas establecidas, sino que se establece de acuerdo a la realidad, siendo en este caso a las personas que ejercen la labor fiscal, teniendo que su percepción del liderazgo transformacional será materia de estudio. Teniendo en cuenta que el precitado autor señala que no existe un número mínimo o máximo de participantes, pero en el diseño de estudio de caso sería de seis a diez personas, y si es en profundidad, sería de tres a cinco personas, teniendo en

cuenta que en la presente investigación son once personas, las mismas conforman un equipo de trabajo.

Los participantes considerados en la investigación son fiscales experimentados en la labor fiscal, así como a sus asistentes, tanto en función fiscal como administrativos, los mismos que coadyuvan en la realización de sus labores, conformando un despacho fiscal, de acuerdo al diseño organizativo en una Fiscalía Corporativa Penal en el distrito fiscal de Lima Centro, que consta en los Lineamientos de Gestión de la Fiscalía Corporativa Penal (Ministerio Público, 2022).

Tabla 2.

Sujetos Entrevistados

Cantidad	Código de muestra	Cargo del entrevistado	Años de experiencia
1	FP01	Fiscal Provincial	26 años
4	FAP02	Fiscal Adjunto Provincial	6 a 17 años
3	AFF03	Asistente en función fiscal	4 a 11 años
3	AA04	Asistente administrativo	4 a 6 años

Nota: Elaboración propia

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la entrevista semi estructurada. Siendo que para Hernández y otros (2014), la entrevista en el campo cualitativo es una de la más importante, la misma que se conceptualiza como una reunión para intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado. En ese sentido, para el presente trabajo se llevó a cabo las entrevistas a través de la plataforma Zoom, por la comodidad que representaba en los entrevistados.

Para Niño (2011), los instrumentos son aquellos recursos utilizados por un investigador para aproximarse a los fenómenos y poder recabar información. En ese sentido, el instrumento de recolección de datos en la presente investigación fue la entrevista a profundidad, la misma que se basa en una guía de preguntas, donde existe una amplia libertad de incluir preguntas adicionales para ampliar y precisar

los datos que se recaba (Hernández y otros, 2014). Señalando que en la presente investigación, a través de una guía de entrevista, se obtuvo las apreciaciones de un equipo de trabajo respecto al liderazgo transformacional en el ámbito fiscal.

3.6. Procedimiento

El procedimiento de recolección de datos comenzó con la identificación de los participantes que se encuentran en el contexto de realización de labores en un despacho fiscal, solicitando su consentimiento informado por escrito, luego se programaron las entrevistas mediante la plataforma Zoom, respetando los horarios de cada persona, para luego realizar la transcripción de la entrevista mediante la aplicación del programa transcripción instantánea de Google.

3.7. Rigor científico

Hernández et al. (2014) señalaron que en la investigación cualitativa se debe llegar a realizar un trabajo de calidad rigurosa que cumpla con una adecuada metodología en la investigación. Para lo cual toma como componentes o criterios para el rigor científico, como la credibilidad en el estudio, dado que la información recabada fue grabada a través de audio y videos, para luego ser transcrita; respecto a la transferibilidad, siendo que en las entrevistas se recogerán los datos; sobre la consistencia radica en que se codificó los datos, y luego se realizó la triangulación de los mismos, a través del Atlas Ti 9. Por último, respecto a la conformabilidad, las entrevistas se transcribieron textualmente conforme los participantes vertieron sus percepciones. En ese sentido, se aseguró una neutralidad y objetividad en la presente investigación.

3.8. Método de análisis de datos

El análisis de los datos fue realizado mediante el software Atlas ti 9 que permitió la interpretación y triangulación de los resultados, siendo que Hernández y otros (2014) lo describen como un programa para fraccionar los datos en unidades, luego codificarlos y construir una teoría, con lo cual se relacionará los conceptos y las categorías. Por lo que con toda la información recabada permitió realizar una contrastación de la teoría con las percepciones de los entrevistados acerca del liderazgo transformacional en la labor fiscal en un equipo de trabajo.

Ahora bien, el proceso de análisis de la información recabada a través de las entrevistas realizadas al personal fiscal, consistió en que primero se realizó la codificación abierta, para luego realizar la codificación axial, luego agrupándolo en grupos de códigos para una mayor organización de la información. Posteriormente, se realizó el proceso de categorización de los códigos, organizándolos en redes, para luego realizar el análisis a través de la triangulación de las sub categorías, lo cual permitió explicar de una mejor manera las percepciones de los informantes a través del software Atlas ti 9.

3.9. Aspectos éticos

El aspecto ético es de suma importancia porque investigamos personas, teniendo responsabilidad sobre los datos proporcionados y posteriormente difundidos, para ello resulta necesario el profesionalismo, la confidencialidad, el anonimato y la legalidad en el tratamiento de la información recabada (Niño, 2011).

En ese sentido, la presente investigación respetó las opiniones de los informantes mediante el consentimiento informado, asegurando la transparencia y neutralidad en las entrevistas como en el posterior análisis de datos, siendo importante mencionar que se ha tomado en cuenta las guías establecidas en esta casa de estudios, es decir, la guía de elaboración de investigación de fin de programa del año 2022 y el Código de ética, así como esta investigación tiene una adecuada citación conforme las normas internacionales de referencias APA, séptima edición.

jefe en las necesidades de sus colaboradores”, se apreció que todos los entrevistados tienen a la motivación como aquel reconocimiento a su trabajo, recibiendo un gran apoyo e impulso del jefe del despacho, lo cual genera la reciprocidad hacia su persona con el cumplimiento de metas y objetivos propuestos. Siendo que los participantes han señalado lo siguiente:

“yo creo que muchos trabajadores en el despacho fiscal requieren que se les reconozca sus funciones, un reconocimiento, si bien es cierto que la función es nuestro trabajo como colaborador, siempre es bueno un reconcomiendo al logro de las metas, pueden establecer los fiscales o jefes de grupo a quienes cumplen una capacitación, establecer recomendación de alguna función” (Mariños, 2022)

“yo considero que una de las formas de motivación, es el reconocimiento de la labor que efectúa el personal, en este caso del punto de vista del personal asistencial, de manera tal que el personal asistencial que realiza lo que está efectuando es en pro y beneficio de la institución, entonces al ver un reconocimiento te motiva y ese reconocimiento hace que existan consideraciones respecto a determinadas situaciones en el despacho” (Guerra, 2022)

“ese tipo de actividades son motivacionales y mientras la persona esté motivada, la labor lo va a realizar de mejor manera, por más sacrificada que sea la labor, lo vas a hacer con satisfacción, con alegría, conscientemente de que estás haciendo lo que corresponde y con un beneficio determinado” (Zarate, 2022)

Estos resultados coincidieron con Lituma y Freire (2018) , Bass (1999) y Hitt et al. (2007) quienes percibieron al liderazgo como una habilidad, mediante la cual se brinda apoyo e influencia a las personas para que realicen cambios necesarios en su organización, así como se propicie que valoren su trabajo.

Otro hallazgo relevante es que los participantes refieren acerca de una motivación personal e institucional, siendo que la primera la vinculan a una motivación que proviene internamente de cada uno, dado que señalan que la institución misma no le proporciona algún beneficio económico, sino que se deben de auto motivarse; y respecto al segundo, lo perciben como la falta de una motivación a nivel institucional, la misma que señalan que debería implementarse.

Estas afirmaciones se pueden apreciar en el extracto de las siguientes entrevistas:

“Lo que pasa es que la motivación debería ser más a nivel institucional, es poca la motivación a nivel de la fiscalía, no hay un incentivo económico, no hay un incentivo a nivel administrativo, en el que tú puedas trabajar y tengas la percepción de que en algún momento puedas ascender más rápido, creo que los trabajadores tienen que ver por su cuenta la forma de cómo ascender en el trabajo y yo creo que esa motivación debería verse a nivel institucional, más que todo yo lo veo a nivel personal” (Rodríguez, 2022)

“Si existe motivación, pero pienso que tal vez se puede trabajar más en el tema de motivación porque pienso que en un trabajo imperioso como el que nosotros tal vez la motivación no es económica, sino más bien de servicio, es importante que nuestro jefe de despacho o líder de la corporativa pueda ejercer mayor en gestión de cambio, pueda ejercer mayor liderazgo transformacional para poder realizar un mejor trabajo” (N. Rojas, 2022)

“Si hay motivación, pero igual no estaría demás solamente recibir motivación del despacho, sino también motivación de parte en nuestro caso de la Fiscalía de la Nación, por ejemplo algo que rescato mucho es que antes de la implementación del Nuevo Código Procesal Penal, estoy hablando desde el año 2019, existía una resolución de felicitaciones” (K. Rojas, 2022)

““Si hay motivación, no hay una motivación económica, pero si hay una motivación de grupo, todos nos sentimos satisfechos cuando llegamos a nuestras metas, nos felicitamos unos a otros, bueno eso es más que todo la motivación, es decir, la satisfacción que uno tiene de lograr esa meta.” (Rodríguez, 2022)

Estos resultados coinciden con Boy et al. (2022) y Hitt (2006), quienes afirman que el liderazgo es una forma de influir en otros conforme a sus aptitudes y talentos en un grupo de personas y así alcanzar una meta, fortalecerlo de forma sostenible.

Asimismo, se puede observar en las siguientes entrevistas las percepciones de los informantes, quienes han referido la importancia del jefe en su visión de poder “sacar lo mejor de uno”, tal como se aprecia del extracto de las siguientes entrevistas:

“como ya te había dicho a través del ejemplo, viendo las capacidades de cada personal e impulsando esas capacidades que tienen, cuáles son las capacidades que tiene cada personal y motivándolos para que esas capacidades que tiene se vean reforzada y se aplique en el despacho” (Rodríguez, 2022)

“ese líder hacía todo lo posible para que nosotros podamos sacar lo mejor de cada uno y como equipo trabajemos cada uno aportando lo que mejor podíamos hacer y ayudándonos en lo que podíamos y cumpliendo nuestras funciones” (Córdova, 2022)

“A partir de mi experiencia el despacho está conformado por personas profesionales, empleados que sirven a la institución con diferentes cualidades, diferentes capacidades y limitaciones, lo que se hace es potenciar esas capacidades y tratar de superar esas limitaciones y ayudarle a que mejore” (Sandoval, 2022)

Por último, sobre este punto, un hallazgo importante es la necesidad de los colaboradores para mejorar su motivación en la concesión de permisos, felicitaciones, reconocimientos, actividades y reuniones, ascensos, que puedan realizar no solo el jefe del despacho sino a nivel institucional.

“recibo una felicitación mediante una resolución, esto me enorgullece a mí y también nutre mi currículum para más adelante si yo deseo postular a un puesto mucho más elevado o quisiera independizarme o tener otro puesto, otro trabajo.” (K. Rojas., 2022)

“Es importante motivar, felicitar cuando hay logros obtenidos, esto se puede materializar en un documento, en una felicitación, puede materializarse de manera personalizada y así reconocer la labor realizada por el personal, si uno observa que si está trabajando, está produciendo y desea mejorar su labor, la capacitación que está adquiriendo, eso beneficia su propio trabajo, entonces merece ser reconocido a través de un reconocimiento escrito y también de manera personal” (Sandoval, 2022)

“sabemos que esta institución nos permite hacer carrera, entonces esa motivación del liderazgo transformacional de impulsar o apoyar cuando quieran y cumplan los requisitos para ascender, el jefe debe motivar e impulsar, un ejemplo hay una vacante para fiscal, el asistente fiscal que mejor trabaja, deberían impulsar a que asciendan, el asistente administrativo para que logre un cargo mayor o una

plaza mejor que de estabilidad como el decreto legislativo 728, o aplicar recompensas como reconocimiento personal” (Mariños, 2022)

Se tiene como hallazgos que las consecuencias de la motivación realizada sobre el personal son el cumplimiento de metas y objetivos, así como su compromiso en el trabajo, lo cual favorece a la institución, así como favorece su crecimiento profesional, ello conforme lo han señalado los siguientes informantes:

“el jefe del despacho entiéndeme mi necesidad de obtener dicho permiso, si él me entiende yo voy a estar muy agradecida por ello no, entonces de esa manera creo que él me motiva a poder ayudarlo también cuando él nos necesite porque debemos entender que la motivación hace que nosotros hagamos mejores las cosas,” (Cruz, 2022)

“Si. Nosotros hace poco hemos tenido control interno y todos en el despacho hemos tenido que ser responsables en el cumplimiento de metas sin distinción, todos han estado comprometidos con el despacho, se ha demostrado mucha lealtad y responsabilidad de que todo esté acorde. En estas circunstancias, el personal actúa con disciplina y probidad, lo cual trajo un buen resultado, dado que pasamos muy bien la visita de control, todo está muy bien y eso ha sido ejemplo para todos de que si se puede cumplir las metas realizando la práctica de valores” (Guerra, 2022)

Siendo que los precitados hallazgos se condicen con la investigación de Saenz (2022), quien concluyó que el liderazgo transformacional en una institución, permitirá forjar una comunidad que se refleje en la buena cultura organizacional, transformando a un equipo de personas con diferentes habilidades y destrezas para lograr los fines de la institución. Coincidiendo con lo referido por Iglesias (2017) acerca del reconocimiento y agradecimiento al personal por las metas conseguidas, hará que ellos reaccionen del mismo modo, por lo que los líderes deben mantener al factor humano seguro y motivado.

de sus colaboradores”, se apreció que todos los entrevistados tienen a la Jefe de despacho como una persona empática y comprensiva que escucha al personal, reconoce de necesidades, recibiendo su total apoyo, así como existe una buena comunicación.

Estas afirmaciones se pueden apreciar en el extracto de las siguientes entrevistas:

“cada persona es distinta a otra, parte de observar y apreciar sus limitaciones y capacidades, de qué manera se le puede ayudar, de qué manera se pueda mejorar, para que una persona pueda finalmente ser un aporte valioso para el despacho, por ejemplo, hay personas que se le puede tener difícil el conocimiento de ciertas materias y se le puede ayudar, eso luego se verá en los resultados” (Sandoval, 2022)

“Él siempre está siempre abiertamente escucharlos a cada uno de nosotros, porque a veces necesitamos algún apoyo por la experiencia que él tenga en nuestra labor diaria, él a todo el personal sin ninguna distinción nos atiende con bastante empatía y nos ayuda bastante anímicamente a continuar a través de cada día, superándonos compartir las ideas y eso te maneja bastante el despacho y nos va bien de esa forma” (Vásquez, 2022)

“como ya lo señalé, creo que la de mejor demostración de empatía hacia el personal es tratando de saber el estado en el que en el que nos encontramos no sea de salud o algún problema personal no y si no se entiende nosotros de alguna u otra manera vamos a poder corresponder a ese apoyo” (Cruz, 2022).

Estos resultados coincidieron con Bass y Avolio, (1994), así como los autores Ferozi y Chang (2021) , quienes mencionan al liderazgo transformacional como la influencia del líder para encaminar a su personal a cargo, dejando de lado sus intereses personales, apoyándolos, en ese sentido tiene habilidades para cambiar el comportamiento de los miembros de su equipo. De la misma forma que autor Torres (2020), quien señaló que en el liderazgo transformacional supone para un líder, establecer una motivación que pueda desarrollar un compromiso con la organización, y formando integrantes de ella.

Así también, los informantes reflexionaron que este comportamiento empático trae como consecuencias que haya reciprocidad hacia el jefe del despacho con las labores que le pueda encomendar, configurándose un real

compromiso hacia la institución, formándose un sentimiento de respaldo hacia su labor, fomentando la confianza, como se denota en la siguiente entrevista:

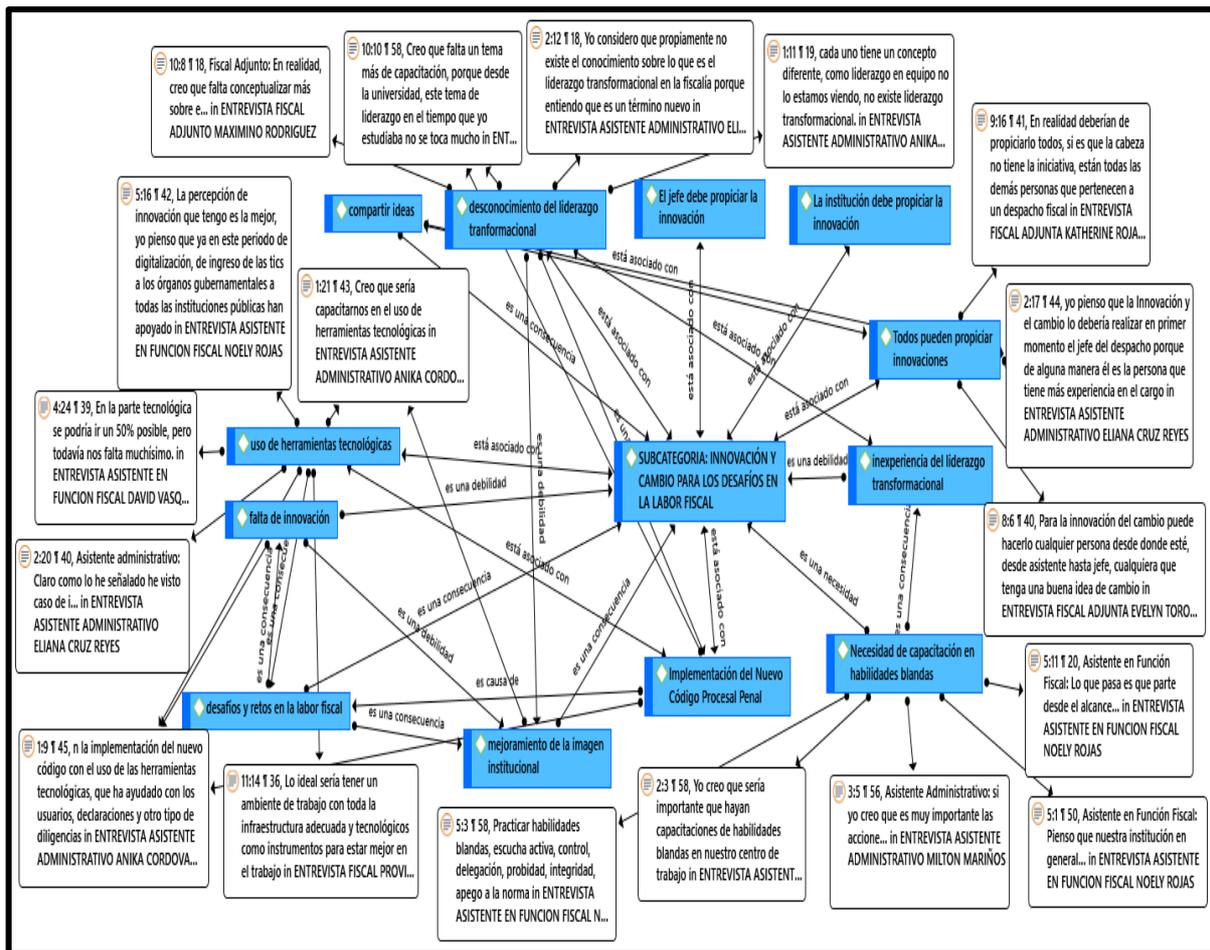
“En nuestra oficina prima el principio de la confianza y yo creo que la confianza siempre está dada en base a la probidad, yo creo que el jefe considera que todos aquí son probos y personas honestas, creo que la forma de trabajo que realizamos actualmente, tenemos bastante libertad de criterio para la solución de nuestros casos” (Toro, 2022)

“Por mi parte doy mi pleno respaldo y apoyo al personal si desea ir avanzando en sus proyectos y metas personales, y a su vez tiene que ver en su desarrollo profesional dentro del área que le corresponde, dentro del trabajo asignado se puede seguir avanzando y superándose” (Sandoval,2022)

“Si, muchas veces en el despacho, la probidad que nos ha generado, la confianza en el jefe de despacho de permitirnos apoyarnos tareas diarias, el trabajo y nosotros respondemos cordialmente cumpliendo, ello genera una obligación de él que pueda exigirnos, respondemos de forma honrada y leal hacia él” (Vásquez,2022)

Dentro de estas decisiones coincidieron con Jelača et al. (2016), en el sentido que los líderes generan confianza e inspiración en sus colaboradores, creando un beneficioso ambiente de confianza que en virtud a lo referido por Kaur Bagga et al. (2022) en que el líder considera las necesidades y capacidades de los subordinados. Por su parte, Muñoz (2019) señaló que los líderes son vistos por su personal como capaces de tener su admiración, respeto y confianza, en ese sentido se forma un sentido de pertenencia a la organización con una visión institucional e individual.

Figura 3. Subcategoría Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal



Nota: Elaboración propia

Objetivo específico 3: Conocer la percepción del personal fiscal sobre la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal.

Los hallazgos obtenidos a través de las entrevistas de los operadores de la Fiscalía con relación a la sub categoría 3 “Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal”, se apreció que todos los entrevistados tienen a la innovación como la forma de realizar un trabajo más eficaz e innovador, señalando que el papel de innovador en el despacho fiscal debe ser propiciados en primer lugar por el jefe del despacho, pero también pueden ser emprendido por los colaboradores.

Estas afirmaciones se pueden apreciar en el extracto de las siguientes entrevistas:

“yo pienso que la innovación y el cambio lo debería realizar en primer momento el jefe del despacho porque de alguna manera él es la persona que tiene más experiencia en el cargo y nos puede dar algunas ideas para mejorar todos juntos, pero eso no significa que nosotros como personal no podamos tener ideas así yo creo que el que lo debería propiciar es el jefe, pero también el personal si lo tiene a bien debería dar mejores ideas para hacer cambios en el despacho” (Cruz, 2022)

“para la innovación del cambio puede hacerlo cualquier persona desde donde esté, desde asistente hasta jefe, cualquiera que tenga una buena idea de cambio, es bien recibida de cualquier lado se puede propiciar” (Toro, 2022)

“en realidad deberían de propiciarlo todos, si es que la cabeza no tiene la iniciativa, están todas las demás personas que pertenecen a un despacho fiscal para acercarse y solicitar una reunión, para solicitar un pequeño compartir, para dialogar respecto a las problemáticas que existen no solamente de trabajo, sino del ambiente laboral en sí. Entonces es responsabilidad de todos” (K. Rojas., 2022)

Estos resultados coincidieron con Chiavenato (2009) y Maristany (2007), quienes percibieron al líder como una persona innovadora, con iniciativa, eficacia con visión a largo plazo y reta el orden de las cosas por el cambio. De la misma forma con Jelača et al. (2016) y Kaur Bagga et al. (2022) , quienes señalaron el papel del líder como los líderes que son capaces de fomentar el pensamiento innovador, con la finalidad de cambiar el *statu quo*, ayudando a los demás en concebir las problemáticas de un modo distinto y proponer soluciones innovadoras, así como un la concepción de un enfoque futurista que proporciona un trabajo significativo y desafiante para sus colaboradores, despertando el interés por nuevos pensamientos.

Otro hallazgo importante es que los entrevistados concibieron como “nuevo” este concepto de liderazgo transformacional, existiendo desconocimiento sobre el término, señalando también que podría ser beneficioso que se realicen capacitaciones sobre habilidades blandas, tal como se denota en las siguientes entrevistas:

“En realidad, creo que falta conceptualizar más sobre ese término de liderazgo transformacional, ya que este término más se enfoca en temas a nivel de

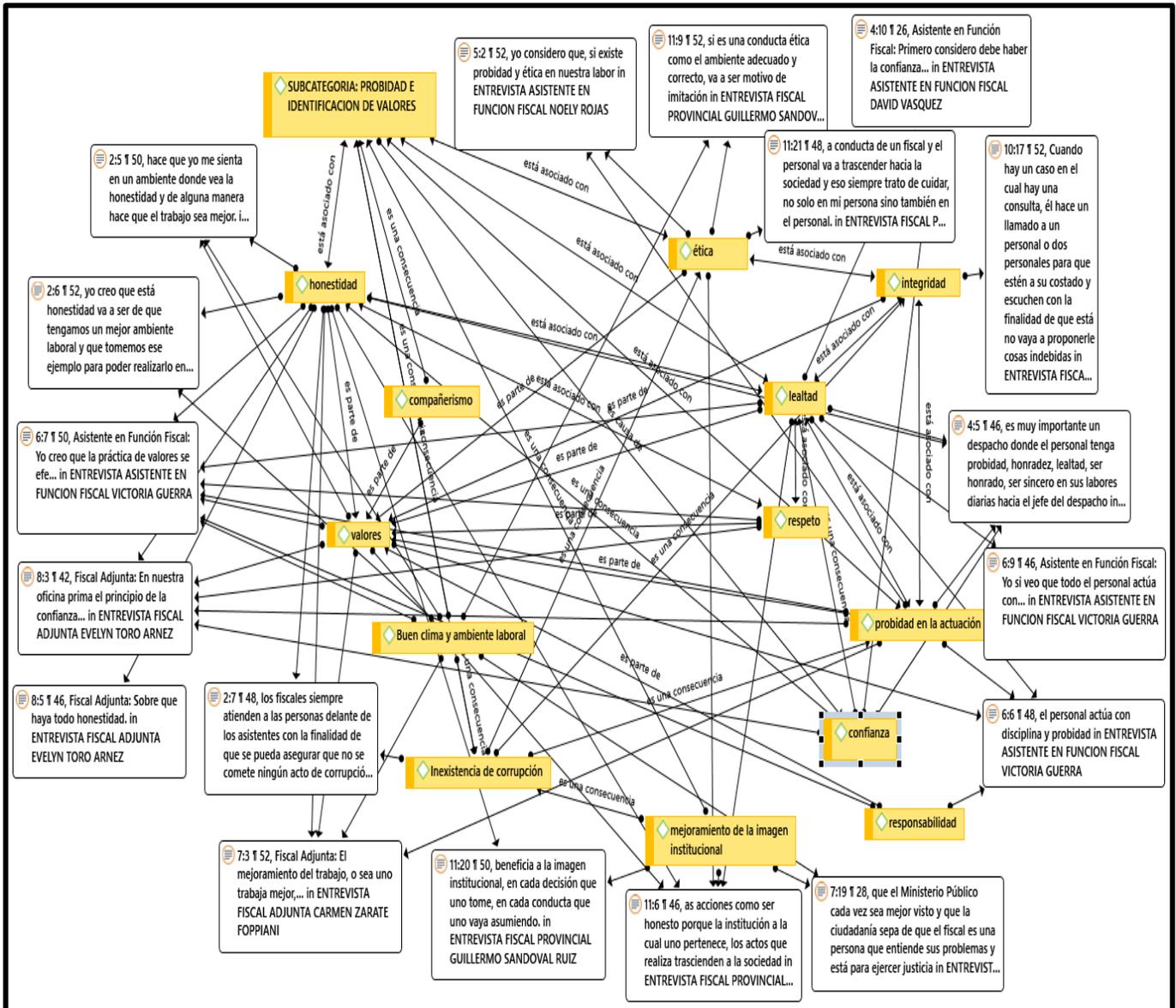
empresas privadas que en el sector público, pero durante el tiempo que yo estado no lo he percibido tanto” (Rodríguez, 2022)

“Yo considero que propiamente no existe el conocimiento sobre lo que es el liderazgo transformacional en la fiscalía porque entiendo que es un término nuevo en estos tiempos, pero de la definición que me ha señalado puedo entender que si existe liderazgo transformacional en la fiscalía porque creo que el fiscal provincial hace todo lo posible para motivar a su personal y que juntos podremos realizar las metas trazadas por el despacho” (Cruz, 2022)

“Entonces en mi caso personal yo si lo hago, yo si me quedo, si tengo que amanecerme trabajando, mi personal se queda, igualmente trato de motivarlo de alguna forma, y creo que sí estoy cumpliendo, aunque no sabía que era este tipo de Liderazgo transformacional” (Zarate, 2022)

Ello se corrobora con lo señalado por Tummers y Knies (2016), con respecto a que la teoría del liderazgo generalmente ha recibido poca atención en el ámbito público, siendo que la investigación actual sobre el liderazgo público, el énfasis es todavía en el aspecto de "liderazgo" más que en el elemento "público" y que la investigación sobre el liderazgo público debe prestar más atención a la publicidad en sí misma.

Figura 4. Subcategoría Probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal



Nota: Elaboración propia

Objetivo específico 4: Conocer la percepción del personal fiscal sobre la probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal.

Los hallazgos obtenidos a través de las entrevistas de los operadores de la Fiscalía con relación a la sub categoría 4 “probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal”, se apreció que todos los entrevistados han señalado el papel importante de los valores de integridad, probidad, honestidad, lealtad y ética en el papel del jefe del despacho, lo cual ha contribuido con generar un buen clima

laboral, laborar con confianza en el despacho, así como al no evidenciar algún acto de corrupción, hechos que han fortalecido la confianza en el accionar de sus valores. Teniendo en cuenta que la práctica de valores generaría una mejora en la imagen institucional.

Estas afirmaciones se pueden apreciar en el extracto de las siguientes entrevistas:

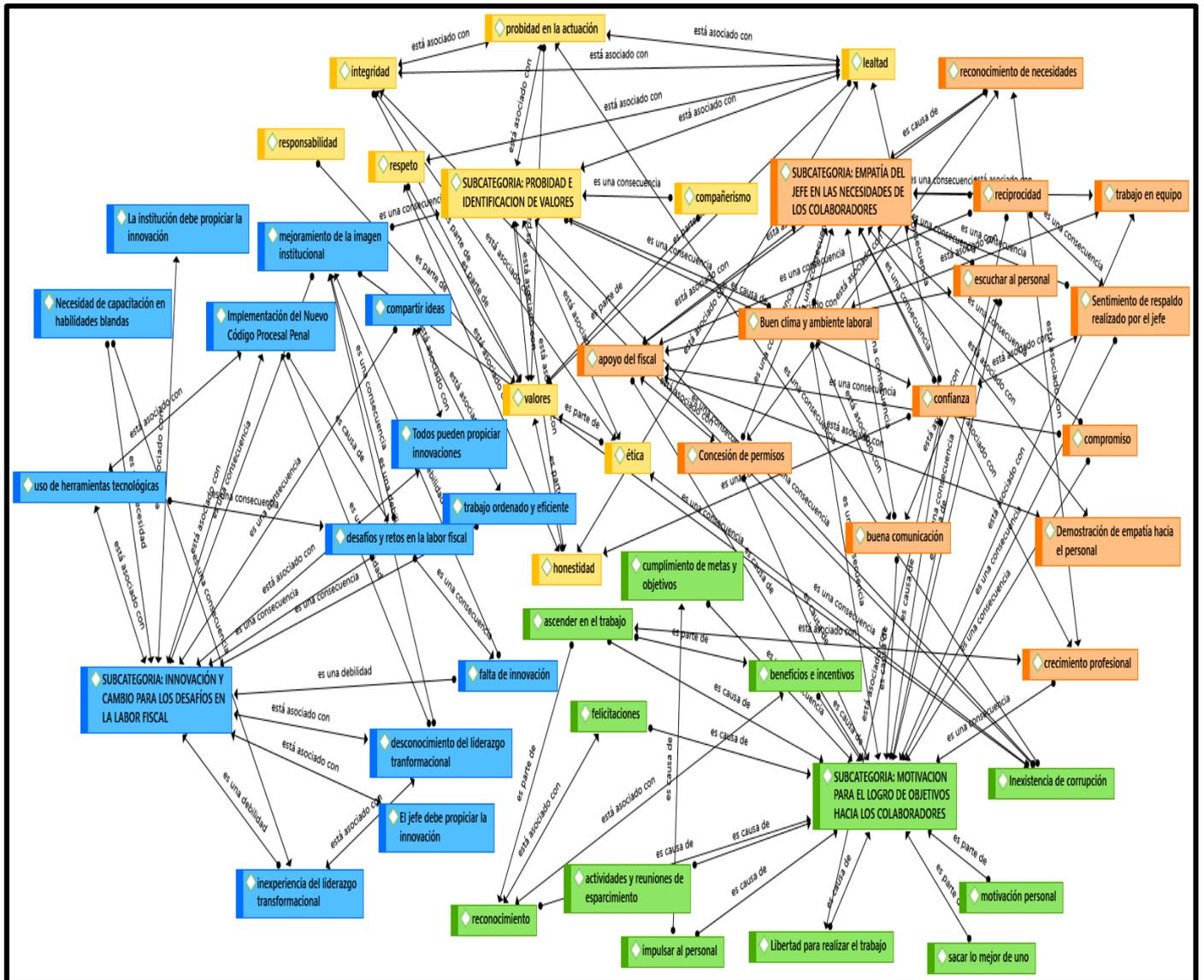
“nuestro jefe es una persona muy honesta con muchos valores siempre nos habla del valor de la familia de la justicia y que de alguna u otra manera cuando vayamos a otro a otro lugar siempre nos quedemos con ese ejemplo, con esas enseñanzas que las tenemos” (Cruz, 2022)

“Durante el tiempo que vengo trabajando he procurado y actuar con objetividad y transparencia en la resolución de los casos, sino también tiene que ver con comportamiento ético y moral adecuado acorde al cargo, la conducta de un fiscal y el personal va a trascender hacia la sociedad y eso siempre trato de cuidar, no solo en mi persona sino también en el personal” (Sandoval, 2022)

“Si es muy importante un despacho donde el personal tenga probidad, honradez, lealtad, ser honrado, ser sincero en sus labores diarias hacia el jefe del despacho, porque mientras haya transparencia y honradez, siempre va a haber esa confianza de trabajar en equipo y eso nos ayuda bastante” (Vásquez, 2022)

Los hallazgos encontrados coinciden con Burns, (2004) y Robbins y Judge (2009), quienes encontraron en sus investigaciones que los líderes transformacionales promueven que los seguidores persigan valores más elevados, siendo que establecen una relación adecuada basada en la moral, la ética y las emociones con la finalidad de una identificación con los líderes, así asegurar una visión del futuro.

Figura 5. Triangulación de datos: Entrevistas de Zoom



Nota: Elaboración propia

A partir del análisis de las entrevistas, se triangularon los códigos encontrados en las cuatro sub categorías que responden a la categoría liderazgo transformacional en la labor fiscal.

Estos resultados concuerdan con Jelača et al. (2016) , Kaur Bagga et al. (2022) y Boy et al. (2022) quienes percibieron al liderazgo transformacional como un tipo de liderazgo como la competencia para influir en las aptitudes y los talentos de un grupo de personas, generación de confianza e inspiración en sus colaboradores, quienes actúan con justicia, inspiran a los demás, creando un

beneficioso ambiente de confianza, para ello, promueve una visión común, reconociendo el valor de sus colaboradores, capaces de fomentar el pensamiento innovador, considera las necesidades y capacidades de los subordinados, desarrollando sus fortalezas para aprovechar todo el potencial.

Asimismo, la triangulación de datos evidenció las consecuencias positivas en el despacho fiscal, que tanto la motivación al personal, la innovación y la probidad en la actuación del jefe de despacho, contribuyen al mejoramiento de la imagen institucional. Asimismo, la empatía al personal, la probidad en la actuación y la motivación traen como consecuencia un buen clima laboral. Haciendo hincapié en todas las entrevistas sobre el apoyo del fiscal en las labores del personal, así como la motivación y la empatía en las necesidades, lo cual ha generado una consecuencia positiva de reciprocidad. También teniéndose en cuenta que los valores de Integridad, probidad, lealtad, ética como cualidades del jefe del despacho hacen que haya un clima de valores y se mejore la imagen institucional del Ministerio Público. Por lo tanto, se puede afirmar que la percepción que tienen los colaboradores del Ministerio Público sobre el liderazgo transformacional, observado a través del jefe del despacho, es diverso, evidenciándose un desconocimiento conceptual sobre liderazgo transformacional y asumido de manera particular por cada colaborador.

CONCLUSIONES

Primera: Las apreciaciones del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal es novedoso, motivo por el cual no hay conocimientos del mismo, no obstante a ello, se aplica el liderazgo a través del jefe del despacho, quien motiva, apoya al personal, orienta sus capacidades, tiene empatía en las necesidades de sus colaboradores, fomenta los valores, lo cual conduce al compromiso y reciprocidad del personal al momento de realizar sus labores.

Segunda: La percepción del personal fiscal sobre la motivación para el logro de objetivos del jefe a sus colaboradores se ha referido al apoyo que brinda al personal, reconociendo su trabajo, felicitándolo, reforzando sus capacidades y permitiendo el crecimiento profesional, un buen clima laboral, la confianza para realizar sus labores y así poder lograr alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Tercera: La percepción del personal fiscal sobre la empatía del jefe en las necesidades de sus colaboradores se avocó al respaldo del jefe del despacho al trabajo realizado por su personal, comprendiendo sus necesidades, concediendo permisos lo necesitan, escuchándolos, lo mismo que condujo a un sentimiento de respaldo, permitiendo el compromiso de los colaboradores en sus labores.

Cuarta: La percepción del personal fiscal sobre la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal ha consistido en visibilizar que la innovación y el cambio deben ser propiciados en primer lugar por el jefe del despacho, pero también pueden ser emprendidos por los colaboradores, siendo que como conocimiento nuevo, tenemos al liderazgo transformacional, vista como un término nuevo, señalando también que podría ser beneficioso que se realicen capacitaciones sobre habilidades blandas, así como se potencialice el uso de las herramientas tecnológicas.

Quinta: La percepción del personal fiscal sobre la probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal ha consistido en señalar el papel importante de

los valores de integridad, probidad, honestidad, lealtad y ética en el papel del jefe del despacho, lo cual ha contribuido con generar un buen clima laboral, laborar con confianza en el despacho, así como al no evidenciar algún acto de corrupción, hechos que han fortalecido la confianza en el accionar de sus valores. Teniendo en cuenta que la práctica de valores generaría una mejora en la imagen institucional.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a la Escuela del Ministerio Público, órgano encargado de las capacitaciones a nivel nacional, realice talleres y cursos avocados a las habilidades blandas y liderazgo transformacional por despacho fiscal, con la finalidad de asegurar su correcta implementación.

Segunda: Se recomienda a las autoridades encargadas de emitir reconocimientos a nivel institucional, Despacho de la Fiscalía de la Nación, retome las resoluciones de felicitaciones al personal que realice una correcta labor, ello con los fines de asegurar una motivación a nivel institucional.

Tercera: Se recomienda al Ministerio Público - Fiscalía de la Nación implemente como política pública institucional los mecanismos de ascensos, para el personal que demuestre un gran desempeño en la institución, así pueda obtener un crecimiento profesional.

Cuarta: Se recomienda a los jefes de despacho que continúen con el apoyo a su personal, fortaleciendo la confianza y escucha, con la finalidad de ser el respaldo que necesitan para una adecuada realización de funciones y logro de objetivos.

Quinta: Se recomienda a los estudiantes de Pregrado y Posgrado continuar investigando sobre esta temática, habiendo vacíos en el conocimiento sobre el liderazgo transformacional y su aplicación en el sector público.

REFERENCIAS

- Balcázar Nava, P., González-Arratia López-Fuentes, N. I., Gurrola Peña, G. M., & Moysén Chimal, A. (2013). *Investigación cualitativa*. <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/21589>
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130-139. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.52.2.130>
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The leadership quarterly*, 10(2), 181-217. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00016-8)
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). Colombia: Pearson Educación. <https://docplayer.es/31316487-Tomado-bernal-cesar-a-2010-metodologia-de-la-investigacion-tercera-edicion-pearson-educacion-colombia.html>
- Bowers, M. R., Hall, J. R., & Srinivasan, M. M. (2017). Organizational culture and leadership style: The missing combination for selecting the right leader for effective crisis management. *Business Horizons*, 60(4), 551–563. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.04.001>
- Boy Barreto, A. M., Espinoza Valenzuela, A. B., Olmos Saldívar, D., & Carlos Ramos, J. A. (2022). Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.11>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.
- Burns, J. M. (2004). *Transforming leadership: A new pursuit of happiness*. Grove Press.

- Calle Rodríguez, C. (2019). *Análisis del modelo de liderazgo en las organizaciones sanitarias del sector público catalán*. [Tesis Doctoral, Universitat Internacional de Catalunya]. <http://www.tesisenred.net/handle/10803/668433>
- Castrillon, M. A. (2019). Liderazgo transformacional. *Ide@s CONCYTEG*, 14(18), 8–21.
https://www.researchgate.net/publication/332275264_Articulo_Liderazgo_transformacional_ides_abril_2019/citations
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento organizacional*, (2da.). McGrawhill.
https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf
- Chinchay Díaz, W., & Chávarry Ysla, P. del R. (2021). Liderazgo en el sector público. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5 Edición Especial), 650–662.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>
- Congreso de la República. (1981). *Ley Orgánica del Ministerio Público. Decreto Legislativo N° 052*. <https://www.gob.pe/institucion/mpfn/informes-publicaciones/986928-ley-organica-del-ministerio-publico>
- Montañez Huancaya De Salinas, A. P., Palumbo Pinto, G. B., Ramos Vera, R. P., & Ramos Vera, P. (2022). Estilos de liderazgo en organizaciones educativas: aproximaciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 170–182.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.12>
- Esquivel García, R., Abreu Fuentes, J., Vargas Mursuli, F., & Mursuli Madrigal, A. (2018). *Liderazgo Transformacional en la Educación Universitaria*. 210–224.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756317>
- Fernández, C., Baptista, P., & Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. ISBN: 978-1-4562-2396-0. Editorial McGraw Hill.
https://www.academia.edu/32697156/Hern%C3%A1ndez_R_2014_Metodologia_de_la_Investigacion
- Ferozi, S., & Chang, Y. (2021). Transformational Leadership and its Impact on Employee Performance: Focus on Public Employees in Afghanistan. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 17(63), 49–68.
DOI: <http://dx.doi.org/10.24193/tras.63E.3>
- Fong-Silva, W., Taron-Dunoyer, A., & Zabaleta-Mesino, R. (2019). Nuevo liderazgo organizacional para fortalecer instituciones universitarias débilmente

- acopladas según Weick. *IPSA Scientia, Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(1), 60–70. <https://doi.org/10.25214/27114406.938>
- García Rubiano, M., & Vesga Rodríguez, J. J. (2018). *Actualizaciones en psicología organizacional*.
<https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/26077#.Yzn8ajBlp6o.mendeley>
- Genner, C. V. (2021). Gestión del despacho y evaluación de desempeño del personal del Ministerio Público en el distrito fiscal Lima Noroeste, 2020. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58546#.Y0ynifz-vjY.mendeley>
- Hitt, M. A. (2006). *Administración* (1era ed.). Pearson Education: México
<https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/09/libro-Administración-Michael-A.-Hitt-1Edi-Copy.pdf>
- Hitt, M. A., Ireland, R. Duane., & Hoskisson, R. E. (2007). *Strategic management: competitiveness and globalization*. Thomson/South-Western.
- Hodges, J., & Howieson, B. (2017a). The challenges of leadership in the third sector. *European Management Journal*, 35(1), 69–77.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.12.006>
- Iglesis López, I. E. (2017). *El liderazgo y su aplicación en las culturas de seguridad*. [Tesis de maestría, Universidad de Chile],
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/145545#.YznJ-MDAynE.mendeley>
- Ingsih, K., Suhana, S., & Ali, S. (2021). Transformational leadership style and organizational commitment in pandemic Covid-19. *Contaduría y administración*, 66(5), 12.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8294187>
- Jelača, M. S., Bjekić, R., & Leković, B. (2016). A Proposal for Research Framework Based on The Theoretical Analysis and Practical Application of MLQ Questionnaire. *Economic Themes*, 54(4), 549–562.
<https://doi.org/10.1515/ethemes-2016-0028>
- Kaur Bagga, S., Gera, S., & Haque, S. N. (2022). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management

- in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*.
<https://doi.org/10.1016/J.APMRV.2022.07.003>
- Lituma, L. Á. V., & Freire, F. J. C. (2018). El liderazgo transformacional y la motivación hacia el ámbito naval: una revisión conceptual. *INNOVA Research Journal*, 3(9), 16–28.
<http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/623/768>
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, 6(0), 107.
<https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>
- Manosalvas Vaca, C. A. (2018). *Estilos de liderazgo e intercambio de conocimiento: análisis del efecto mediador del clima de aprendizaje organizacional*. [Tesis de doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú]
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/154745>
- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (2da.).
- Ministerio Público. (2021). *Plan Estratégico Institucional 2021-2025*.
<https://www.gob.pe/institucion/mpfn/normas-legales/1995874-908-2021-mp-fn>
- Ministerio Público. (2021). *Lineamientos de gestión de la Fiscalía Corporativa Penal*.
https://portal.mpfn.gob.pe/ncpp/files/LINEAMIENTOS/3_Lineamientos_de_Gestion_de_la_Fs_CP_Aprobado_RFN_777_del_280521.pdf
- Montuori, A., & Donnelly, G. (2018). *Transformative Leadership*.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-29587-9_59-1
- Munayco Blanco, R., & Bojórquez Meneses, S. (2021). El liderazgo en la gestión pública: el poder del cambio. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 13730–13739. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1353
- Muñoz Soto, C. (2019). *Liderazgo Transformacional en la gestión hospitalaria. Un estudio empírico sobre la eficacia del liderazgo y el desempeño en equipos de salud del Hospital Clínico de la Universidad de Chile*. [Tesis Doctoral, Universitat Internacional de Catalunya].
<http://www.tesisenred.net/handle/10803/668315>
- Neto, M., Cantermi, B., & Lizote, S. (2021). Revisão Bibliográfica: Relação entre Cultura Organizacional e Liderança. *Revista de Psicologia*, 15, 1–18.
<https://doi.org/10.14295/online.v15i57.3177>

- Nielsen, M. B., Hetland, J., Harris, A., Notelaers, G., Gjerstad, J., & Einarsen, S. V. (2022). The impact of follower leadership position on transformational leadership as moderator of the association between work-related ambiguity and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.970887>
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la investigación: Diseño y ejecución. Ediciones de la U.* <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-mayor-de-san-marcos/investigacion/2011-metodologia-de-la-investigacion-diseno-y-ejecucion-nino-10-ed/20999605>
- Orihuela Ramos, A. (2019). *Liderazgo transformacional en la gestión administrativa en el distrito fiscal de Lima Norte-2019*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38782>
- Pérez-Ortega, G., Jiménez-Valdés, G. L., Romo-Morales, G., (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia). *ENTRAMADO*, 13(1), 48–61. <https://doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>
- Perilla-Toro, L. E., & Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 33(2), 95–108. <https://doi.org/10.1016/J.RPTO.2017.02.005>
- Roa Bravo, G. (2019). *Vínculos presentes entre estilos de liderazgos y riesgos psicosociales: el caso de un Centro de Investigación y Desarrollo*. [Tesis de maestría, Universidad de Chile] https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/182678#.YznH6on_AZk.mendeley
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Romero Ríos, M. E. (2022). *Liderazgo transformacional y su relación con los equipos de trabajo de los Despachos Provinciales del Distrito Fiscal de Tacna durante el 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann] <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4465>
- Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 777-2021-MP-FN. Lineamientos de gestión de la Fiscalía Corporativa Penal (28 de mayo de 2021). Normas

- Legales, N°16044. Diario Oficial El Peruano.
<https://www.gob.pe/institucion/mpfn/normas-legales/2005573-777-2021-mp-fn>
- Saenz Rosas, S. L. (2022). *Programa de liderazgo transformacional para fortalecer la cultura organizacional en los colaboradores de un instituto de educación superior en Lima*. [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]
<https://repositorio.usil.edu.pe/items/e3b491b1-1791-452c-947f-d264ae30d689/full>
- Sanchez, V. (2019). Doctrina de Liderazgo Naval Transformacional. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
<https://isbn.cloud/9789942964045/doctrina-de-liderazgo-naval-transformacional/>
- Teodoro, N., & Nieto, E. (2018). Tipos de investigación. *Disponible de:*
<http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Torres Díaz, C. (2020). *El liderazgo transformacional del director en una institución educativa privada de la UGEL 02*. [Tesis de doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú]
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/17112>
- Tummers, L., & Knies, E. (2016). Measuring public leadership: Developing scales for four key public leadership roles. *Public Administration*, 94(2), 433–451.
https://www.researchgate.net/publication/281372135_Measuring_Public_Leadership_Developing_Scales_for_Four_Key_Public_Leadership_Roles
- M. G., & Castañeda-Zapata, D. I. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147.
<https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/16256#.Yzn5aOzpwF0.mendeleey>
- Valldeneu Rosell, M. (2022). Contributions to research on Full-Range Leadership theory: The positive effects of Transformational Style in Multicultural and Multigenerational Teams. [Tesis Doctoral, Universitat Internacional de Catalunya]. <http://www.tdx.cat/handle/10803/674996>
- Willis, P. (2019). From knowing to doing: Reflexivity, leadership and public relations. *Public Relations Review*, 45(3), 101780.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0363811118306003>

Zapata Garza, C. G., Demmler, M., Uribe Urán, A. P., Zapata-Garza, C. G., Demmler, M., & Uribe-Urán, A. P. (2018). El liderazgo en la implementación de una cultura ecoeficiente en las organizaciones. *Producción + Limpia*, 13(1), 43–53. <https://doi.org/10.22507/pml.v13n1a4>

ANEXOS
Anexo 1: Matriz de Categorización

TITULO: Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022					
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	CATEGORÍA Y SUB-CATEGORÍAS			
		Categorías	Subcategorías	Códigos	Preguntas
¿Cuáles son las apreciaciones del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal?	Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal	Liderazgo Transformacional en la labor fiscal	a) Motivación para el logro de objetivos hacia los colaboradores	Impulsar al personal	1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?
PROBLEMA ESPECIFICO a) ¿Cuál es la percepción del personal fiscal sobre la motivación para el logro de objetivos del jefe a sus colaboradores? b) ¿Cuál es la percepción del personal fiscal sobre la empatía del jefe en las	OBJETIVO ESPECIFICO Conocer la percepción del personal fiscal sobre la motivación para el logro de objetivos del jefe a sus colaboradores Conocer la percepción del personal fiscal sobre la empatía del			Compromiso	2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso
				Reconocimiento	3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?
				felicitaciones	4. ¿Cómo contribuyes para lograr objetivos en la Fiscalía?

<p>necesidades de sus colaboradores?</p> <p>c) Cuál es la percepción del personal fiscal sobre la Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?</p> <p>d) ¿Cuál es la percepción del personal fiscal sobre la probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?</p>	<p>jefe en las necesidades de sus colaboradores</p> <p>Conocer la percepción del personal fiscal sobre la Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal.</p> <p>Conocer la percepción del personal fiscal sobre la probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal.</p>		<p>b) Empatía del jefe en las necesidades de los colaboradores</p>	<p>Apoyo</p> <p>Reciprocidad</p> <p>Respaldo</p>	<p>5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?</p>
			<p>c) Innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal</p>	<p>Innovación</p> <p>Cambio</p> <p>Desafíos</p>	<p>7. ¿Qué percepción tiene usted respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?</p> <p>8. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía?</p>
			<p>d) Probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal</p>	<p>Honestidad</p> <p>Integridad</p> <p>Ética</p>	<p>9. ¿Qué percepción tiene usted respecto a la probidad e identificación de valores en el jefe de despacho en la labor fiscal?</p>

Anexo 2. Consentimiento Informado de los participantes



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, Geilyn Tono Arnez acepto participar como entrevistada/o en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo gjuarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

X	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
----------	--

Geilyn Tono Arnez
Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 22-11-2022

Firma 



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo o incómoda, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, Regina Anika Cordova Nieto acepto participar como entrevistada/o en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo sjuarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
-------------------------------------	--

Nombre y apellido del (de la) participante

Firma

Fecha: 24/11/2022



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, MILTON CÉSAR MARINOS VÁSQUEZ acepto participar como entrevistado/a en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo gjuarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

X	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales , mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
----------	--

MILTON CÉSAR MARINOS VÁSQUEZ
Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 25/11/22

Firma



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, Marino Rodríguez López, acepto participar como entrevistado/a en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo ejarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
-------------------------------------	--

Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 25/11/2022

Firma



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, KATHERINE HERCEDES ROJAS AYALA acepto participar como entrevistada/o en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo sjuarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
-------------------------------------	--

KATHERINE HERCEDES ROJAS AYALA

Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 24-11-22


Firma



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taípe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, Guillermo Sandoval Ruiz acepto participar como entrevistado en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taípe al correo juarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
-------------------------------------	--

Guillermo Sandoval Ruiz
Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 30/11/2022

Firma



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, María Victoria Guerra Alvará acepto participar como entrevistada/o en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo sjuarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
-------------------------------------	--

María Victoria Guerra Alvará
Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 30/11/2022

Firma



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, David Vasquez Marrofo acepto participar como entrevistado/a en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo ejuarzta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
-------------------------------------	--

David Vasquez Marrofo
Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 30/11/2022


Firma



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, Nedy D. Rojas Mauricio acepto participar como entrevistado/a en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo juarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
-------------------------------------	--

Nedy D. Rojas Mauricio
Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 01-12-2022

[Firma]
Firma



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgina Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, Eliana Keana Cruz Reyes acepto participar como entrevistada/o en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo ejuarzta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

X	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales , mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
----------	--

Eliana Keana Cruz Reyes
Nombre y apellido del (de la) participante


Firma

Fecha: 01/12/22



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES EN INVESTIGACIÓN

Le invitamos a participar en esta investigación que tiene por objetivo conocer las apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022. Es conducida por Estefany Georgine Juarez Taipe.

Si usted accede a participar en esta investigación, la entrevista no tiene una duración exacta, para lo que se le pide disposición de tiempo. La misma que se dará en el día y la hora acordada. De ser necesario se le pedirá una entrevista extra. La actividad será a través de la plataforma de conferencias Zoom y/o Meet, salvo que considere más cómoda para usted, de forma presencial, por lo que se le informa que toda la entrevista será grabada en audio, así la investigadora podrá transcribir las ideas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación o futuros proyectos de investigación. Se procederá a destruir la información recopilada luego de cinco años de haber sido publicada la investigación.

En principio, las respuestas resueltas por usted serán confidenciales, por ello serán codificadas utilizando un número y serán almacenadas en una computadora y transportadas en USB y/o almacenamiento en la nube privada, no serán subidas plataformas virtuales. Solo los investigadores tendrán acceso a esta información, firmando el transcriptor una carta de confidencialidad. Solo será posible su identificación, si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esta manera. No se prevén riesgos o perjuicios para este estudio. Puede retirarse en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómoda o incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Si tuviera alguna duda en relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Se realizará una devolución de los resultados mediante resumen de resultados de investigación por correo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, Carmen Zorale Foppiani acepto participar como entrevistada/o en el proyecto de investigación denominado **APRECIACIONES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA LABOR FISCAL DE UNA FISCALÍA CORPORATIVA PENAL DE LIMA, 2022**

El estudio propone conocer e interpretar la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal. He tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio, en todo momento de la investigación de principio a fin. Para esto puedo comunicarme con Estefany Georgina Juarez Taipe al correo juarezta@ucvvirtual.edu.pe

Marcar con una X la o las opciones con las cuales se encuentra de acuerdo:

<input checked="" type="checkbox"/>	Estoy de acuerdo y acepto el registro de la información mediante el uso de una grabadora de audio y video, considerando que se mantendrá la confidencialidad de los datos personales, mediante el uso de códigos o seudónimos, elegidos por los participantes y utilizados durante todo el proceso de investigación.
-------------------------------------	--

Carmen Zorale Foppiani
Nombre y apellido del (de la) participante

Fecha: 01-12-2022

Firma

Anexo 3. Guía de entrevista a profundidad

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Concepto de liderazgo transformacional: El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo, en el cual se fortalecen las relaciones entre los miembros del equipo de trabajo y se les estimula a trascender sus propios límites y posibilidades para desarrollar lo mejor de sí mismos, potenciando sus capacidades, reforzando sus habilidades, fomentando su satisfacción personal y unificando su motivación a los objetivos organizacionales, de modo tal que, la institución le permita alcanzar su desarrollo personal y esta logre las metas planteadas a través del equipo.

II. Datos informativos:

Fecha:

Nombre del Entrevistado:

Participa como:

Fiscal provincial () Fiscal Adjunto () Asistente en función fiscal ()

Asistente administrativo ()

Edad:

Sexo: M () F ()

Años de experiencia:

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía?

3.6. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

3.7. ¿Qué percepción tiene usted respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

3.8. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía?

3.9. ¿Qué percepción tiene usted respecto a la probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?

IV. MOMENTO DE CIERRE:

Reflexiones y consideraciones finales acerca de la entrevista.

3.10. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

3. 11. ¿Cuáles serían sus consideraciones finales en torno a lo conversado? ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

¡Gracias por sus aportes, serán muy importantes para el presente estudio!

Anexo 4. Entrevistas realizadas a los integrantes del Tercer Despacho de la Primera Fiscalía Corporativa Penal de Magdalena del Mar, San Miguel y Pueblo Libre

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 30.11.22

Nombre del Entrevistado: Informante 6

Participa como:

Fiscal provincial (X) fiscal adjunto () asistente en función fiscal (x) asistente administrativo ()

Sexo: M

Edad: 59 años

Años de experiencia en el Ministerio Público: 26 años

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Fiscal Provincial: A partir de mi experiencia el despacho está conformado por personas profesionales, empleados que sirven a la institución con diferentes cualidades, diferentes capacidades y limitaciones, lo que se hace es potenciar esas capacidades y tratar de superar esas limitaciones y ayudarlo a que mejore, porque finalmente lo que se persigue es que este grupo humano cumpla con las metas fijadas como despacho, independientemente de la particularidad de cada trabajador, su aporte es importante, entonces lo que se hace es hacer que las cosas funcionen, se lleguen finalmente a cumplir las metas y objetivos fijadas.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?

Fiscal Provincial: Si, en el sentido que se ha apreciado como es que el personal tanto el fiscal como el administrativo ha mejorado en la labor, al inicio han tenido ciertas deficiencias en el trabajo por la falta experiencia, falta de conocimiento pero

en el camino con una mayor capacitación, con las experiencias mismas, con errores involuntarios se va aprendiendo, finalmente ello va a beneficiar a la persona y al grupo, al despacho porque lo que trabajamos es en base a resultados y esos se ven materializados cuando se trabaja de esa manera. He visto con mucho agrado, como es que el personal fiscal y administrativo que laboraba en la institución empezaba de un nivel bajo y han ido ascendiendo, han ido mejorando, ellos están ahora en cargos importantes dentro de la institución, yo siento satisfacción al respecto.

¿De qué manera usted aplica el liderazgo transformacional en su centro de labores?

Fiscal Provincial: Lo aplico en cada caso en particular, en el sentido que cada persona es distinta a otra, parte de observar y apreciar sus limitaciones y capacidades, de qué manera se le puede ayudar, de qué manera se pueda mejorar, para que una persona pueda finalmente ser un aporte valioso para el despacho, por ejemplo, hay personas que se le puede tener difícil el conocimiento de ciertas materias y se le puede ayudar, eso luego se verá en los resultados.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Fiscal Provincial: Es importante motivar, felicitar cuando hay logros obtenidos, esto se puede materializar en un documento, en una felicitación, puede materializarse de manera personalizada y así reconocer la labor realizada por el personal, si uno observa que si está trabajando, está produciendo y desea mejorar su labor, la capacitación que está adquiriendo, eso beneficia su propio trabajo, entonces merece ser reconocido a través de un reconocimiento escrito y también de manera personal.

¿De qué manera usted como jefe de despacho motiva a su personal?

Fiscal Provincial: Es importante el ambiente laboral, eso motiva para que dé todo de sí, pueda cumplir el trabajo que se le señala, si es positivo se le puede dar un reconocimiento.

¿Cómo considera que debe ser esa motivación al personal para logre sus objetivos?

Fiscal Provincial: Creo que lo que podría darse, es que si el personal demuestra deseos de superación, de capacitación, hay que darle las facilidades del caso, si

por ejemplo dentro del horario laboral hay una capacitación, lo puede hacer, se le debe dar las facilidades porque esa capacitación finalmente es en beneficio del despacho.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátnos o escríbenos tu experiencia?

Fiscal Provincial: Por mi parte doy mi pleno respaldo y apoyo al personal si desea ir avanzando en sus proyectos y metas personales, y a su vez tiene que ver en su desarrollo profesional dentro del área que le corresponde, dentro del trabajo asignado se puede seguir avanzando y superándose.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Fiscal Provincial: Por supuesto, es importante no solamente conocer las necesidades y ver lo humano del trabajador, por ejemplo, si un trabajador está padeciendo una enfermedad determinada, eso lo va a afectar emocionalmente y por ende también en el aspecto laboral. Puede tener problemas familiares y va a afectar en su rendimiento laboral, hay que ver de manera muy particular, enfocar en la situación particular y darle el apoyo que necesita, ver el lado humano, esa identificación con el trabajador va a permitir que de todo lo que tenga de si, todo lo que el conoce, todo lo que pueda hacer, lo va a dar para la institución y para el trabajo.

Desde tu apreciación, ¿hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Fiscal Provincial: Si hay empatía con las necesidades que puedan tener, si lo comparten con el despacho, como jefe de despacho estoy llano a apoyar y dar las facilidades, el apoyo que necesita.

¿Cómo considera usted que debería ser esta demostración de empatía hacia el personal?

Fiscal Provincial: Lo ideal sería tener un ambiente de trabajo con toda la infraestructura adecuada y tecnológicos como instrumentos para estar mejor en el trabajo y así se cumpla con eficiencia su labor, ya que cada despacho depende de otras instancias, a cada despacho se le determina metas y tareas y en todo eso está involucrado el trabajador, lo ideal es que haya todas las facilidades para que realicen su labor.

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Fiscal Provincial: La percepción que yo tengo es que en este lugar hay necesidades y limitaciones económicas, en cuanto como institución son de carácter muy urgentes, hay necesidad por ejemplo en el trabajo de la fiscalía, la oficina de peritajes, la oficina de Medicina legal, la cámara Gesell, se necesita un centro con mayor infraestructura, hay necesidad de ello, es un tema presupuestal.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía? Descríbeme tu experiencia

Fiscal Provincial: Bueno si, en la fiscalía el tema de la innovación va más referido al tema del trabajo virtual, por ejemplo, el resultado de la pandemia Covid-19 del año 2020 ha permitido que los medios tecnológicos faciliten la labor dentro de la fiscalía, que las investigaciones se hayan paralizado.

Desde tu apreciación, ¿hay innovación de cambio en el despacho?

Fiscal Provincial: Actualmente solo hay los recursos que se nos ha asignado, y como he señalado en relación con los medios tecnológicos que se están utilizando.

¿Quién debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Fiscal Provincial: Es un tema administrativo, presupuestal, la innovación tiene que ver directamente al trabajador, en cuanto a su capacitación para potenciar sus habilidades y capacidades, sino también a los medios que se necesitan para desarrollar nuestra labor, creo que eso es importante.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores del personal hacia el jefe de despacho en la labor fiscal?

Fiscal Provincial: Yo creo que el tema de los valores es muy importante que tenga que ver con el trabajo mismo, valores con relación a la verdad, a la lealtad, con las acciones como ser honesto porque la institución a la cual uno pertenece, los actos que realiza trascienden a la sociedad, siendo que estos actos negativos, va afectar la imagen de todos, por lo que, si un trabajador tiene valores personales, valores éticos, morales es importante para el desarrollo de su labor.

¿De qué manera usted practica la identificación de valores y probidad en el despacho fiscal?

Fiscal Provincial: Durante el tiempo que vengo trabajando he procurado y actuar con objetividad y transparencia en la resolución de los casos, sino también tiene

que ver con comportamiento ético y moral adecuado acorde al cargo, la conducta de un fiscal y el personal va a trascender hacia la sociedad y eso siempre trato de cuidar, no solo en mi persona sino también en el personal.

¿De qué manera usted cree que influye esta probidad e identificación de valores en el personal fiscal en su labor?

Fiscal Provincial: Yo creo que influye porque nosotros nos debemos a la sociedad, nos debemos al usuario, somos servidores públicos, prestamos un servicio, y no solamente tiene que ser eficiente sino también honesto, transparente y esto a su vez, beneficia a la imagen institucional, en cada decisión que uno tome, en cada conducta que uno vaya asumiendo.

¿De qué manera usted cree que en toda su actuación proba repercute en el personal que está a su cargo?

Fiscal Provincial: Creo que es importante porque dentro de un despacho se asume un liderazgo, el líder no es aquel que esta adelante sino es el que anima otros que también avancen en el mismo sentido, me explico, el ejemplo es importante, como uno se desenvuelve en la función y labor cotidiana, van a ser vistos por el personal administrativo y fiscal, y si es una conducta ética como el ambiente adecuado y correcto, va a ser motivo de imitación, porque si dentro del despacho, la cabeza tiene un comportamiento digamos inadecuado, es posible también esperar que el personal proceda de igual forma, por eso reitero que es importante que en el liderazgo haya una actuación moralmente y éticamente adecuada, lo que la norma dice que sea una conducta intachable.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Fiscal Provincial: Yo pienso que el modelo debe partir, la palabra líder y jefe van más allá, yo pienso que, dentro del despacho, primero el jefe del despacho debe partir con dar ejemplo de trabajo, dar ejemplos de responsabilidad, puntualidad, en el trabajo responsable, en la conducta diaria dentro del despacho es importante, de esa manera uno puede trascender al personal en el despacho que labora.

3.10. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Fiscal Provincial: Mi recomendación sería que partiendo que cada persona es distinta a otra, puede que algunos asuman algún tipo de liderazgo o ser jefe de un

despacho, creo que debería haber charlas motivacionales, capacitaciones, talleres, formas de poder mejorar e intercambiar ideas, dar aportes a fin de mejorar la labor porque las experiencias de otras personas e instituciones es importante, pueden ayudar también, así un jefe o líder puede mejorar su trabajo, escuchando a otros y siendo capacitados.

¿Usted considera importante la necesidad de algún tipo de capacitación en habilidades blandas?

Fiscal Provincial: Si, es importantísimo, trascendental la capacitación va a ayudar a poder mejorar sus potencialidades y habilidades de cada persona y eso va a repercutir en beneficio de la propia institución y del despacho.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 01.12.22

Nombre del Entrevistado: Informante 2

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto (X) asistente en función fiscal () asistente administrativo ()

Edad: 54

Sexo: F

Años de experiencia en el Ministerio Público: 17

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Fiscal Adjunta: El liderazgo transformacional en los trabajadores de la fiscalía es muy beneficioso, toda vez que cada uno de los trabajadores logran las metas propuestas por la Fiscalía de la Nación, a través de la realización de sus metas personales, entonces eso es muy importante no solo para el trabajador sino para el Ministerio Público.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

Fiscal Adjunta: Últimamente puedo decir que si, toda vez que los mensajes que ha dado la Fiscalía de la Nación parece que está enrumbándose a ese fin, esta nueva forma de liderazgo que son de las empresas modernas que es lo que se quiere llevar adelante.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: El jefe de mi despacho nos motiva poniéndonos metas, poniéndonos números de carpetas resueltas y eso hace de que cada uno de los grupos o los equipos que tenemos en la fiscalía, ya sea a través de fiscales con asistentes logren el objetivo, logren la meta y lo superen, de esta manera demostrar que somos capaces de resolver lo que nos proponemos hacer dentro del despacho fiscal.

***Desde tu apreciación, ¿hay motivación en el despacho? descríbeme una respuesta.**

Fiscal Adjunta: Se podría decir que, si hay una motivación, porque justamente lo que hace es ponernos metas y las motivaciones que lleva a que se premie de alguna forma, que se determine qué equipo es el mejor, no tanto como el mejor, sino como el equipo que más se esfuerza.

¿Cómo considera que debería ser en todo caso la motivación a los colaboradores para alcanzar, estos objetivos en las labores que desempeña?

Fiscal Adjunta: Creo que la motivación a los trabajadores del Ministerio Público debería de ser personal, o sea, en el sentido de que si logras determinado trabajo, si logras determinada meta debería de haber un premio entre comillas, ese premio sería, otorgar por medio de capacitaciones, de ascensos dentro de la institución, yo creo que esa debería de ser una de las motivaciones y que todos tratarían de cumplirlo.

¿De qué manera usted contribuye a lograr los objetivos de la fiscalía?

Fiscal Adjunta: Bueno, trato de trabajar lo mejor posible dentro de mi función, trato de crear un ambiente agradable de trabajo, la comunicación que tengo con las partes que sea totalmente directa, que sea sin intermediarios y que el Ministerio Público cada vez sea mejor visto y que la ciudadanía sepa de que el fiscal, no

solamente es el fiscal, sino también es una persona que entiende sus problemas y está para ejercer justicia en una determinada investigación.

¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Fiscal Adjunta: Si, me parece que es de vital importancia, que es necesario que el jefe del despacho tenga conocimiento de las necesidades de cada uno de los trabajadores, de esta forma, él puede motivarlos también a través de ellos.

¿Desde su apreciación hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Fiscal Adjunta: Bueno se puede decir que si hay empatía entre los trabajadores, porque lo que se quiere justamente es que trabajemos en un ambiente agradable, y si no hubiera empatía, el trabajo sería totalmente incómodo sería tirante, y lo que sucede hoy en día en el despacho es totalmente lo contrario, yo creo que todos conversamos, entre todos nos bromeamos, cuando alguien logra algo, lo felicitamos y cuando no es así, simplemente les damos ánimos, considero que si hay empatía en el despacho.

¿Cómo considera que debería hacer la empatía hacia los colaboradores claro del jefe de jefe, el despacho al personal?

Fiscal Adjunta: Bueno creo que debería de entender las limitaciones y los conocimientos que tiene cada trabajador, creo que el jefe debería de ser empático en ese sentido, saber hasta qué punto da cada uno de los trabajadores y saber que puede este trabajador esforzarse más para lograr el objetivo del despacho, entonces la empatía iría por ese lado.

Describame un caso donde considere la importancia que un jefe del despacho aplique esta empatía en las necesidades de los colaboradores.

Fiscal Adjunta: Si, creo que en cuanto a empatía laboral te cuento una experiencia que hemos tenido en el despacho en el sentido de que en mi caso con otra fiscal tuvimos un pequeño distanciamiento, sin embargo el Fiscal provincial al ver esta situación nos invitó a tomar un desayuno afuera el despacho, conversar sobre el trabajo y abordar este problema con la finalidad de que se vuelva a como era antes, de que haya este pequeño alejamiento, entonces eso me pareció a mí bueno, porque no solamente redundaba que el trabajador se encuentre bien y tranquilo y de buen ánimo trabajando en el despacho rodeada de gente, uno cuando va el trabajo

lo hace y pasa el mayor tiempo en el trabajo que en la casa, entonces me parece que por ese lado el Fiscal provincial se tomó ese tiempo para tomar este pequeño acercamiento, se uniera un poco más o se mejorara porque al final eso redundaría en el trabajo también, entonces me parece que si toma en cuenta esas situaciones cuando alguna de sus colaboradores o alguno de su personal tiene un tipo de problema. Entonces me parece que por ese lado tomó una buena decisión, y bueno pues a partir de ello en adelante las cosas mejoraron mucho más en el despacho en mi caso.

¿Qué percepción que tiene acerca de la innovación y el cambio para enfrentar los desafíos en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Bueno, la innovación y cambios es muy importante innovar, llegar a lograr los desafíos que genera el Ministerio Público para todos los trabajadores en general. Son importantes los desafíos en la labor fiscal y en la labor en general, creo que de esta forma uno puede innovar y puede hacer cosas que repente ni siquiera sabía que podía hacer, todo cambio, innovación hace que logre situaciones y haga cosas que no pensaba que podía hacer, pero estos desafíos hacen que uno se dé cuenta que puede llegar más allá de lo que siempre hace, a salir de su zona de confort y saber que puede llegar a hacer más cosas o con mayores fundamentos o hacer algo que no pensaba que podía hacer y yo creo que los desafíos son muy importantes.

¿ha realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía?

Fiscal Adjunta: Bueno, no solamente en mi despacho, sino en general las metas que nos ponen en cuanto a la carga procesal, esto hace que uno innove fórmulas para poder lograr las metas que nos traza no solamente el Fiscal provincial sino en el Ministerio Público, entonces hace que uno mismo logre metas, innove formas de lograr, llegar y superar incluso esa meta a la que se nos ha propuesto que sea.

¿Desde tu apreciación hay innovación de cambio en el despacho en el que labora?

Fiscal Adjunta: Lo que hay es el compromiso de lograr los objetivos y las metas, los cambios me parece que vienen de cada persona, las innovaciones lo realizan cada persona, entonces del despacho en sí lo que hay es la disposición y las indicaciones de que se logren las metas que tenemos y esos cambios yo creo que es de cada uno, de nosotros como trabajadores.

¿Quién debería propiciar la innovación y el cambio en el despacho fiscal?

Fiscal Adjunta: Bueno, en un despacho la innovación y el cambio lo debe propiciar el jefe del despacho porque tiene que dar el ejemplo y que sea el motivo para que sus trabajadores puedan llegar a ser como él, que sea como una forma de lograr imitarlo y de alguna forma porque se supone que él debe de promover esta transformación e innovación, este cambio en el despacho y solo eso se logra aparte de la motivación, se logra con el ejemplo, con la forma de que él lo haga y cuando un jefe, cuando un superior lo hace, entonces hace que el personal también quiera imitarlo y quiere estar acorde con lo que él hace y lograr el objetivo y la meta propuesta.

¿Qué apreciación tiene respecto a la probidad e identificación de valores desde el personal con el jefe del despacho en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Yo creo que la probidad y la identificación de valores no solamente son los trabajadores con el jefe despacho, sino también viceversa, yo creo que esto se logra de manera mutua, no es solamente de los trabajadores hacia el jefe, es mutuo, eso viene desde los valores que uno tiene en casa y los vuelca en el trabajo, como te he dicho en la mayor parte del tiempo, del día uno lo pasa en el trabajo, entonces hay que ser probo, tener valores, ser honestos, no solamente del trabajador al jefe, sino también del jefe al trabajador, esto hace que la armonía se lleve pues como corresponde en el despacho.

Desde esa experiencia puede describirme un caso dónde considera importante está temática sobre probidad identificación de valores.

Fiscal Adjunta: Un caso concreto no lo tengo en la mente, sin embargo, podemos decir que en un despacho siempre se sabe, se conversa y todos conocemos cuáles son las limitaciones de determinadas personas, sin embargo con esta probidad y con estos valores que cada uno tiene, debe de ayudar a que estas limitaciones puedan mejorar, ayudar a las personas que tengan ese tipo de situaciones y poder mejorar, básicamente una situación que yo haya visto en el despacho en cuanto a esta temática que no lo tengo ahorita en la mente, pero creo que si hacemos todo el accionar del trabajo a base de valores y de probidad, yo creo que este despacho va hacia arriba porque lo más importante es el trato que se ve dentro de un despacho.

Desde su apreciación hay probidad identificación de valores en la labor fiscal en su trabajo en centro de labores.

Fiscal Adjunta: Sí yo creo que sí hay en el despacho identificación de valores.

¿Cuál sería hasta repercusión de este clima de probidad de los colaboradores en sus labores?

Fiscal Adjunta: El mejoramiento del trabajo, o sea uno trabaja mejor, uno trabaja confiado en la gente que te encuentras rodeado, definitivamente el trabajo es más satisfactorio, no solamente para los trabajadores sino también para el jefe, porque sabe que se encuentra rodeado de gente honesta, de gente proba, con gente con buenos valores.

3.9.¿Cómo debería ser un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Fiscal Adjunta: El modelo tiene que partir siempre por la cabeza y si hablamos del despacho, el modelo transformacional tiene que venir de nuestro jefe, el Fiscal provincial, él debe con sus acciones motivar a los trabajadores para que trabajen en esta misma temática, no solamente logrando el beneficio para el despacho, sino también el beneficio para cada uno de los trabajadores, que se sientan bien trabajando, incentivándolos ya sea con algún tipo de capacitación, felicitación, algo que los motiven a trabajar mejor y a lograr los objetivos que él quiere, y estos objetivos se van a lograr únicamente a través del ejemplo, para mí la temática del liderazgo transformacional se basa en que el jefe motive y esa motivación tiene que ser el ejemplo para que lo demás lo sigan, y no solamente como ejemplo de persona, sino también poder llevarlos a lograr el objetivo que se tiene dentro del despacho, que es carga cero como meta trazada.

3.10. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto de liderazgo en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Como lo he señalado serían los premios que redunde en beneficio para el trabajador, ya sea como cursos que se le pueda dar o de repente regalarle un código actualizado a la persona que logra el objetivo de liderazgo transformacional, de esa forma podría llegar a lo que a lo que se quiere como despacho.

¿Cree que aplica el liderazgo en las labores que usted realiza en la fiscalía?

Fiscal Adjunta: Bueno yo no lo he aplicado como liderazgo transformacional, no lo he visto por ese lado, lo que te podría decir es que siempre trato de motivar a mi asistente, de demostrarle que ella puede hacerlo bien, entonces si vemos que el liderazgo transformacional justamente conlleva a eso, a que el personal pueda saber que puede ir más allá de lo que conoce, que puede llegar a ser más allá de lo que sabe y eso quizás se debe dar con el ejemplo, creo que también doy mi grano de arena y aplico de alguna forma cuando se tiene que hacer algo y bueno no importa la hora, no importa el tiempo que uno le dedique hasta lograr ese objetivo que nos trazamos, por ejemplo en citas de control, que tenemos que bajar la carga y estar al día, que generalmente no se puede por la carga procesal o por la carga fiscal que tenemos, a veces no se puede estar siempre o permanentemente al día, sin embargo, cuando es necesario estarlo creo que no solamente basta disponer y decir hay que terminar, sino también hay que hacerlo uno mismo tiene que quedarse, uno mismo tiene que avanzar, uno mismo tiene que sacrificarse, de esta forma motiva al personal que está debajo de uno. Entonces en mi caso personal yo si lo hago, yo si me quedo, si tengo que amanecerme trabajando, mi personal se queda, igualmente trato de motivarlo de alguna forma, y creo que sí estoy cumpliendo, aunque no sabía que era este tipo de Liderazgo transformacional.

¿Por qué motivo cree usted que existe esta falta de desconocimiento sobre este Liderazgo transformacional?

Fiscal Adjunta: Porque no se habla, no se dice por lo menos en el Ministerio Público recién con esta nueva Fiscal de la Nación se está tomando ese tema de metas y pienso que es algo moderno porque anteriormente solamente era que uno disponía, exigía, y esa era la forma de trabajar, en cambio, ahora se está viendo más la parte humana, se está viendo más la parte del trabajador, motivarlo como persona, entonces antes no había eso, yo creo que no lo conocía, incluso no tanto como ahora que lo estamos conversando, pero me parece que es motivador, creo que no solamente al final es un beneficio para trabajador, sino va a beneficiar siempre a la empresa o a la institución, pero enfocado de otra forma o sea, no solamente es la visión de la empresa, sino también de la persona, parte de que el personal se encuentre satisfecho trabajando, bien motivado y esa motivación tiene como lo hemos hablado que empezar del jefe porque si un jefe no motiva, ese liderazgo transformacional no sería de ninguna forma, sería otra cosa.

¿Usted considera que son importante las habilidades blandas para la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Sí yo creo que sí, claro que sí.

¿De qué manera cree que esto ayudaría a cumplir los objetivos a la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Definitivamente ese tipo de actividades son motivacionales y mientras la persona esté motivada, la labor lo va a realizar de mejor manera, por más sacrificada que sea la labor, lo vas a hacer con satisfacción, con alegría, conscientemente de que estás haciendo lo que corresponde y con un beneficio determinado, creo que eso es importante y eso debería de haber con más frecuencia, porque no lo hay, sobre todo con un coach, más aún ahora que nos venimos de una pandemia, entonces creo que es necesario y vital para que una institución pueda salir adelante y que sus trabajadores se encuentran satisfechos.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 22.11.22

Nombre del Entrevistado: Informante 1

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto (X) asistente en función fiscal () asistente administrativo ()

Edad: 44 años

Sexo: F

Años de experiencia en el Ministerio Público: 19 años

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Fiscal Adjunta: Considero que todavía hay bastantes jefes, trabajadores e integrantes de alguna fiscalía en general que no tienen muy claro lo que es un

liderazgo transformacional y de qué se diferencia del liderazgo, tal cual lo conocen, confunden muchas veces el liderazgo con la jefatura propiamente dicha, con la obediencia sin otra característica empática o algo así.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

Fiscal Adjunta: Si tengo experiencia, bueno en lo personal tengo un jefe que por lo general te motiva y te conversa indicándote que todo lo que tú vas aprendiendo o todos los retos que se te presentan en la función hacen resaltar tus capacidades, que todo lo que tú tienes que trabajar, pues más allá de la capacidad que tú tienes, que un profesional es capaz para afrontar cualquier reto y cuantos más retos afronta mucha más experiencia y mucha más capacidad tiene. En ese sentido eso es lo que te puedo decir desde la experiencia.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Por lo general mi jefe es una persona muy empática con cada uno, siempre está llano a colaborar y apoyarte en la parte personal, profesional. Creo que eso es lo que a veces a uno más le motiva para seguir trabajando con ánimo con ganas.

¿Cómo considera usted que debería ser la motivación al personal?

Fiscal Adjunta: Yo creo que debe haber motivación del jefe al personal, siendo empático con las propias necesidades de todos los trabajadores. Pero también debe haber una motivación a la inversa, del trabajador al jefe, porque si el jefe es el motivador y empático pero no recibe respuesta de sus trabajadores, también se desmotiva en continuar apoyándolos porque entendemos que la motivación y liderazgo del cual estamos hablando, implica que haya una correspondencia tanto del trabajador hacia su líder y una empatía de líder hacia su trabajador, entonces considero que dicha empatía debe de ir de los dos lados, tanto del jefe como líder y del trabajador como colaborador para que el despacho pueda cumplir sus objetivos. Ahora objetivamente y digamos realmente como nos motiva, en realidad el nuevo sistema en la corporativa hace que cada uno tenga su propia carga, nosotros tenemos aquí cada uno tiene su par, el jefe nos pone metas, ese un factor motivante para nosotros, segundo el que nosotros tenemos la libertad para actuar en cada caso en el que tengamos y eso también resulta motivante porque no

tenemos un jefe parametrado ni que nos está indicando que hacer en cada cosa sino nosotros tenemos amplio criterio de discrecionalidad como lo establece pues la Ley Orgánica en su Artículo 5º, nosotros planteamos la estrategia a seguir para una investigación y cómo vamos a resolver. Ahora siempre contamos con el apoyo y la guía del jefe cuando se necesita. Yo creo que, con este despacho corporativo, cada equipo tiene su proceso motivacional y de relación, de acuerdo a eso se dan los avances, y también depende de la relación que exista entre ese equipo. Te puedo decir que a esta altura del tiempo del Nuevo Código que se ha complementado en el despacho hay cuatro equipos, bueno cinco con el jefe, estamos debidamente bien interrelacionados y tanto en mi equipo como los demás, hay liderazgo transformacional, eso se refleja en los objetivos que se van cumpliendo.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátnos o escríbenos tu experiencia?

Fiscal Adjunta: Con mi dedicación y responsabilidad, con mi trabajo.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Fiscal Adjunta: Si considero importante tanto entre el jefe del despacho, los fiscales adjuntos y personal administrativo porque es una manera de ser empático con tu personal y poder llevar una buena relación, del contrario si no es una buena relacione entre jefe y trabajador o mismos compañeros del trabajo del mismo nivel, sino sería difícil alcanzar las metas y tener una relación laboral saludable.

Desde tu apreciación, ¿Hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Fiscal Adjunta: Hay que trabajar en eso todavía, desde los colaboradores hacia los jefes, pero de los jefes hacia los colaboradores yo creo que hay empatía.

¿Como consideras que debería ser la demostración de la empatía en el personal?

Fiscal Adjunta: Cumpliendo con su trabajo y algunas veces dando todo de ellos para realizar el trabajo, si hay momentos en que le pidas a tu jefe por determinadas situaciones permisos y te da las facilidades, la retribución de la persona que le es favorecida con las facilidades, tiene que retribuirlo colaborando con su jefe en cumplir las metas.

Describe un caso en el que consideres la importancia de esta temática

Fiscal Adjunta: Con estos casos de Covid, ha habido varias personas que se han enfermado, en estos últimos tiempos con un resfrío, no es necesario o difícil hacerte una prueba, en el caso de la oficina, nuestro jefe nos da la facilidad de hacer trabajo remoto para realizar nuestro trabajo hasta que nos curemos, yo creo que eso es una forma de demostrar empatía hacia su personal, que te da las facilidades, nosotros debemos también ser empáticos con él y cumplir las metas, porque al final de cuentas el jefe de despacho es a quien le hacen las visitas de control y lo evalúan en su desempeño de gestión.

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: En la innovación creo que esta la motivación porque ya un procedimiento se hace monótono, cuando tu innovas creas desafíos y creo que en mi despacho todos son competitivos, dispuestos a cumplir desafíos, es una motivación para todos nosotros.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía que usted labora? Descríbeme tu experiencia

Fiscal Adjunta: En la fiscalía en los últimos tiempos se ha establecido las metas por despachos, semanalmente nos envían el ranking, la cantidad que has avanzado de carpetas, pronunciamientos que te faltan para llegar a tu meta, eso desde mi punto de vista, es una innovación para el Ministerio Público que semana a semana al jefe del despacho le estén diciendo como está trabajando el despacho y de esa forma es una motivación, ya que llevamos ese control para que uno se esfuerce a cumplir sus metas, es un cambio con la nueva gestión que se está dando.

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Fiscal Adjunta: Para la innovación del cambio puede hacerlo cualquier persona desde donde esté, desde asistente hasta jefe, cualquiera que tenga una buena idea de cambio, es bien recibida de cualquier lado se puede propiciar.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: En nuestra oficina prima el principio de la confianza y yo creo que la confianza siempre está dada en base a la probidad, yo creo que el jefe considera que todos aquí son probos y personas honestas, creo que la forma de trabajo que

realizamos actualmente, tenemos bastante libertad de criterio para la solución de nuestros casos, entonces considero que sí existe, que los valores que cada uno de los integrantes de este despacho tenemos van de acuerdo a los valores de probidad y honestidad que tienen nuestros jefes. En este despacho esto nunca se ha direccionado, el fiscal provincial o los fiscales adjuntos han pretendido dirigir o entrometerse en una investigación, entonces yo creo en ese sentido vamos por el mismo camino de la probidad, respeto.

Desde tu apreciación, ¿hay probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal? Descríbeme un caso desde tu experiencia donde consideres la importancia de esta temática

Fiscal Adjunta: En este despacho no ha habido intervención o direccionamiento de casos del jefe para los fiscales adjuntos, un ejemplo concreto no te lo podría dar.

¿Como consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores?

Fiscal Adjunta: Sobre que haya todo honestidad.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Fiscal Adjunta: Que haya una motivación del jefe hacia sus colaboradores, empatía a ciertos problemas personales, equidad, respeto al trabajo que se entrega a cada uno y ser respondido de la misma manera, la motivación va de ambos lados.

3.10. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Yo creo que más reuniones de trabajo entre todos los miembros del equipo, cambios motivacionales, innovaciones o retos para cada equipo y de repente algún tipo de charla motivacional por un profesional un coach al despacho, pero por un profesional.

¿usted considera la necesidad de que exista un tipo de curso de habilidades blandas para el personal propiamente del despacho fiscal?

Fiscal Adjunta: Como necesidad urgente no, pero como un tema de contribuir, fortalecer nuestras fortalecer nuestras habilidades y capacidades es bueno.

Usted señaló respecto al liderazgo transformacional que el personal no tenía conocimiento del mismo, ¿A qué cree que se deba ello?

Fiscal Adjunta: No, yo creo que acá hay personal muy capaz, a lo que yo me refería es que no tiene la misma respuesta, no todos, algunas personas respecto al

liderazgo. Es como que yo te doy facilidades, soy empático contigo, pero desde el punto de vista de un jefe, espera en la misma forma con tu trabajo, pero no todo el personal responde así, solo algunas personas. Por ejemplo, mi asistente no necesita, porque ella es muy muy retributiva en ese aspecto, digamos las concesiones que yo le doy, las retribuye con su trabajo. Y creo que la mayoría, solo que no lo he visto de muy cerca, yo te puedo hablar por mi experiencia.

¿Usted cree que es importante que en todo caso los trabajadores o colaboradores tengan conocimiento propiamente del concepto de Liderazgo transformacional, y de qué manera eso ayudaría a ellos en su trabajo

Fiscal Adjunta: Teniendo el conocimiento, lo aplicas, así te ayuda, si tú sabes cuál es el concepto de un liderazgo, lo puedes aplicar y de repente podría ser más empático también con tu jefe, al igual que los fiscales, nosotros respecto con nuestro jefe también, solamente me voy al hecho de los fiscales o del fiscal provincial con su relación con todos los demás, no solamente los administrativos sino respecto también a los fiscales.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 24.11.22

Nombre del Entrevistado: informante 3

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto (X) asistente en función fiscal () asistente administrativo ()

Edad: 30

Años de experiencia en el Ministerio Público: 6 años

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿Cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Fiscal Adjunta: En cuanto al despacho fiscal, lo primero es la organización que existe, segundo puede ser la motivación en cuanto a diferentes sistemas de motivación como por ejemplo de forma directa en cuanto a mi caso, yo con mi asistente de repente podemos realizar algún tipo de actividad extra laboral o si es que ella me va brindar apoyo en ciertos temas, yo también le doy ciertas facilidades para que ella pueda realizar sus labores, luego comunicación dentro del despacho.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?

Fiscal Adjunta: Sí, ya que estoy a cargo de un asistente administrativo y un asistente en función fiscal, las cuales colaboran con las carpetas que me son asignada, dependo mucho de ellas, respecto a que me puedan brindar información, a que puedas gestionar algunos temas de las investigaciones que llevo a cabo.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Por ejemplo, un tema de motivación sería el compartir que tenemos al inicio de cada turno, el poder reunirnos todos, compartir un pequeño desayuno antes de iniciar las labores de turno hace que uno empiece el turno con mayor motivación y que tenga la confianza de que tiene el apoyo de su superior.

Desde tu apreciación hay motivación en el despacho, descríbeme una respuesta.

Fiscal Adjunta: Si hay motivación, pero igual no estaría demás solamente recibir motivación del despacho, sino también motivación de parte en nuestro caso de la Fiscalía de la Nación, por ejemplo algo que rescato mucho es que antes de la implementación del Nuevo Código Procesal Penal, estoy hablando desde el año 2019 existía una resolución de felicitaciones que daban a las fiscalías que cumplían con ciertas metas, estas resoluciones de felicitaciones hacen de que uno pueda tener un mayor reconocimiento, por ejemplo, si yo he cumplido con las metas establecidas por la Fiscalía de la Nación y recibo una felicitación mediante una resolución, esto me enorgullece a mí y también nutre mi currículum para más adelante si yo deseo postular a un puesto mucho más elevado o quisiera independizarme o tener otro puesto, otro trabajo. Esas cosas ayudan mucho, se han dejado de lado, pero sería bueno de que se puedan retomar.

¿Cómo considera todo caso que debería ser la motivación del jefe del despacho hacia el personal?

Fiscal Adjunta: Por ejemplo, así como hay memorándum, también debe de haber cartas de felicitaciones, en cuanto si a tu personal está cumpliendo de forma eficiente todo lo que tú le estás solicitando, que puedan acceder a otros beneficios, pueden ser permisos, el tema de un compartir o algo por el estilo.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátnos o escríbenos tu experiencia?

Fiscal Adjunta: Trabajar en orden, lo primero se tiene que dividir las labores, una sola persona no se va a poder encargar de todo, si es que hay una organización, siempre va a haber una distribución de roles con la cual vamos a poder cumplir con mayor rapidez todo aquello que tenemos pendiente.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Fiscal Adjunta: Claro, nosotros somos personas sociales y por lo tanto cada quien tiene un estilo de vida y tiene una problemática fuera de lo que es el ámbito laboral, pero quieras o no siempre va a tener una repercusión, lo que te ocurre fuera del trabajo, dentro del trabajo y ahí viene el tema del apoyo que tienes que tener directamente de tu jefe, si te sucede que efectivamente tú no estás cumpliendo por temas netamente personales, conversemos sobre tu tema, apoyemos en lo que se puede, tratemos de buscar una solución porque no solamente somos máquinas de generar disposiciones, resoluciones, notificaciones de oficios, también somos personas que escuchamos que sentimos y de que todo lo que ocurre dentro de nuestro entorno va a afectar en nuestra vida diaria, entonces se requiere mucha comunicación.

Desde tu apreciación, ¿hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Fiscal Adjunta: Yo creo que cada uno de los asistentes tiene una conexión directa con su fiscal adjunto, por ejemplo, a la primera persona la cual deben de buscar en cuanto a si ocurriera algo un tema netamente laboral o personal, si lo quisieran compartir sería su fiscal adjunto que es con la persona con la cual tiene mayor confianza por así decirlo, pero sin perjuicio de ello, yo creo que también han tenido empatía en otros personales en las cuales también les puedes pedir cierto apoyo.

¿Como consideras que debería ser la demostración de la empatía en el personal?

Fiscal Adjunta: Por ejemplo, el apoyo, escuchar a la persona, si es que esa persona está atrasada en su trabajo, ver la forma en la cual poder colaborarle, brindarle información de repente que él no conoce, si ingresa una persona nueva a trabajar, todos nosotros estamos en la obligación de darle las facilidades en cuanto a información del despacho, a claves, accesos para que pueda sentir un poco más de empatía con el resto de personas.

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Por ejemplo, para la incorporación del Nuevo Código Procesal Penal se supone que pasamos a ser una fiscalía corporativa, eso quiere decir de que entre todos lo vamos a apoyar para sacar adelante la fiscalía, no únicamente en nuestro despacho, no únicamente la carga asignada como Katherine, no únicamente la carga asignada al tercer despacho sino a las cinco corporativas de las cuales nosotros conformamos, entonces tiene que haber no solamente una comunicación dentro de cada despacho sino también dentro de los demás despachos, porque en algún momento por la recargada carga que mantenemos y la acumulación de juicios, que en algún momento nos va a tocar llevar, vamos a necesitar el apoyo de otro personal fiscal ya sea asistente, ya sea fiscales, ya sea fiscales provinciales o fiscales adjuntos. Todas esas cosas se deben de priorizar con esta nueva implementación del Nuevo Código Procesal Penal.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía? Descríbeme tu experiencia

Fiscal Adjunta: Creo que el más resaltante que yo vi fue en el del 2019 con las resoluciones de felicitaciones que se realizaron aproximadamente por cinco meses, y luego se dejaron de realizar, pero esas resoluciones en realidad si pesan en cuánto currículum, eran una motivación para ese entonces, las fiscalías penales trataban de poder cumplir con las metas establecidas por la Fiscalía de la Nación, y era una competencia sana.

Desde tu apreciación, ¿hay innovación de cambio en el despacho?

Fiscal Adjunta: A la fecha creo que nos faltaría, podríamos mejorar. Yo creo que estamos bien, pero podríamos mejorar de repente realizando jornadas en las cuáles

cada quien dé su apreciación del entorno laboral, pueda exponer cuáles son los problemas que lleva a cabo con su trabajo o cuáles son los inconvenientes que ha tenido respecto a las labores en el último mes, ello va a ser de nutrición para todos nosotros y también va a ser de que nos incorporemos mucho más como compañeros de trabajo.

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Fiscal Adjunta: En realidad deberían de propiciarlo todos, si es que la cabeza no tiene la iniciativa, están todas las demás personas que pertenecen a un despacho fiscal para acercarse y solicitar una reunión, para solicitar un pequeño compartir, para dialogar respecto a las problemáticas que existen no solamente de trabajo, sino del ambiente laboral en sí. Entonces es responsabilidad de todos.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Cada quien tiene sus valores inculcados desde la casa y esto se ven reflejados dentro de lo que es tu actividad normal, en este caso, dentro de nuestras labores que realizamos en la fiscalía, yo creo que estando en este despacho, yo he visto que el doctor Sandoval entiende a su personal, les da las facilidades para que ellos puedan trabajar como mejor les parezca siempre y cuando cumplan con las metas y expectativas que él tiene, les brinda la responsabilidad que debe tener cada uno de los integrantes del despacho, pero también le brinda el apoyo en caso exista algún tipo de problemática. Y eso demuestra una alta calidad en cuanto a valores que tiene.

Descríbeme un caso desde tu experiencia donde consideres la importancia de esta temática

Fiscal Adjunta: Por ejemplo en un turno a mí me tocó mantener el teléfono y llegó una gran cantidad de llamadas recibidas y gran cantidad también de casos y por disposición del doctor Sandoval, uno de los tantos casos que nos tocaron era un poco más complejo y él al darse cuenta de que efectivamente la doctora a la que le iba a tocar este caso ya estaba saturada, tenía recargadas labores en cuanto a sus demás detenidos, y me indicó a mi persona, me dijo estás en la disposición de poder apoyar a la doctora, le dije sí, doctor si estoy en la disposición y listo, me dijo por favor apoya a la doctora porque tiene recargar labores. Mientras aquí en adelante, de lo que pueda tener otros detenidos, entonces yo ya me desentendí del teléfono

para brindar apoyo integro a una fiscal que en ese momento que lo necesitaba, creo que eso demuestra compañerismo entre todos nosotros y la predisposición del doctor para apoyar y ver que todos estemos y podamos manejar la carga.

Desde tu apreciación, ¿hay probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: Yo creo que sí.

¿Como consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores?

Fiscal Adjunta: Por ejemplo, el respetar la forma de trabajo de cada uno, el llegar a un despacho y saludar es también muy importante, el poder despedirse del despacho cuando ya se está retirando, cuando uno hace una diligencia fuera, el indicar que estoy yendo a tal lugar, y si alguien tiene algo pendiente en la comisaría o de recabar o solicitar en dicha institución, avisar porque me estoy retirando, en esto implica mucho el compañerismo de todos nosotros y los valores que nosotros tenemos para compartir con los demás integrantes del despacho.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Fiscal Adjunta: Yo creo que debería de empezar no solamente por el Fiscal Provincial que es la cabeza del despacho, sino también directamente desde la Fiscalía de la Nación dando resoluciones de felicitaciones por el cumplimiento que cada fiscal está realizando, haciendo las visitas constantes para ver cuál es el ambiente laboral, el realizar de repente reuniones en las cuales cada uno pueda exponer su punto de vista respecto a determinadas problemáticas que se tienen en las funciones, también depende mucho de cada una de las personas para poder brindarle confianza a su asistente, al personal administrativo, al personal que nos apoya para poder interferir con ellos ante cualquier problemática que tienen, ya sea personal o laboral y sepan de que únicamente no somos compañeros de trabajo, sino que también podemos brindarnos la mano en cualquier otra circunstancia de que pueda acontecer. También creo que con reuniones constantes, de repente un día que todos estén nos pongamos de acuerdo en realizar un compartir, luego del horario laboral para poder ver las perspectivas de cada uno, observar mucho al compañero, no solamente es que vamos al trabajo, nos sentamos y hacemos nuestras labores sino también tenemos que observar a todo nuestro entorno para ver si es que hay signos de alerta ante una persona que la está pasando mal o que

de repente necesita un apoyo, un consejo o necesita simplemente conversar con alguien, darnos cuenta de todas esas cosas dentro de lo que es la oficina.

3.10. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Fiscal Adjunta: El poder estar abiertos a recibir cualquier tipo de opinión, de recomendación, siempre ser educados al momento de dirigirse hasta la otra persona, el tener respeto hacia la otra persona, nosotros somos una institución jerárquica, siempre hay que tener respeto ante los superiores, y de esa forma también poder dirigirnos a ellos, poder compartir con ellos, no solamente somos personas que están dedicadas a la labor, sino de que las 24 horas de un día, 8 horas a más estamos compartiendo con las personas del despacho, lo que deberíamos de hacer es observar nuestro entorno, de congeniar mucho más con las personas, tratar de ser empáticos con los demás respecto a sus labores y a las situaciones que puedan tener.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 25.11.22

Nombre del Entrevistado: informante 5

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto (X) asistente en función fiscal () asistente administrativo ()

Edad: 37

Años de experiencia en el Ministerio Público: 08

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Fiscal Adjunto: En realidad, creo que falta conceptualizar más sobre ese término de liderazgo transformacional, ya que este término más se enfoca en temas a nivel de

empresas privadas que en el sector público, pero durante el tiempo que yo estado no lo he percibido tanto.

¿Y por qué crees que no has percibido este tema de liderazgo transformacional en los colaboradores de la fiscalía?

Fiscal Adjunto: Justamente por ello, porque por la falta de capacitación, por la falta de charlas en este tema, que no hay o es muy poco.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

Fiscal Adjunto: Experiencia si un poco, nos hemos visto forzados a aplicar el liderazgo porque justamente como somos fiscales, tenemos a cargo personal con el cual trabajamos, y de alguna otra manera. nosotros tenemos que aplicar ellos.

¿Y de qué manera tú aplicas en todo caso el liderazgo en la labor que desempeña?

Fiscal Adjunto: Organizando el despacho, viendo las metas que tenemos que cumplir, intentar de encaminar al personal para hacer cumplir esas metas y poniendo más que todo el ejemplo como líder, tenemos que impulsar al personal, poniéndonos a nosotros como ejemplo para poderse aplicar este tipo de liderazgo.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Fiscal Adjunto: Como ya te había dicho a través del ejemplo, viendo las capacidades de cada personal e impulsando esas capacidades que tienen, cuáles son las capacidades que tiene cada personal y motivándolos para que esas capacidades que tiene se vea reforzada y se aplique en el despacho.

Desde tu apreciación hay motivación en el despacho, descríbeme una respuesta.

Fiscal Adjunto: Si hay motivación, no hay una motivación económica, pero si hay una motivación de grupo, todos nos sentimos satisfechos cuando llegamos a nuestras metas, nos felicitamos unos a otros, bueno eso es más que todo la motivación, es decir, la satisfacción que uno tiene de lograr esa meta.

¿Como consideras que debería ser la motivación al personal?

Fiscal Adjunto: Lo que pasa es que la motivación debería ser más a nivel institucional, es poca la motivación a nivel de la fiscalía, no hay un incentivo económico, no hay un incentivo a nivel administrativo, en el que tú puedas trabajar

y tengas la percepción de que en algún momento puedas ascender más rápido, creo que los trabajadores tienen que ver por su cuenta la forma de cómo ascender en el trabajo y yo creo que esa motivación debería verse a nivel institucional, más que todo yo lo veo a nivel personal.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátanos o escríbenos tu experiencia?

Fiscal Adjunto: Cómo contribuyo, poniendo mi máximo esfuerzo para poder lograr las metas que tenemos propuestas, elaborando estrategias cada vez nuevas, más que todo como ahora estamos con el Nuevo Código Procesal Penal, para lograr las metas, diseñamos o vamos cambiando cada vez las estrategias para poder mejorar.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Fiscal Adjunto: Claro lo considero importante porque así el jefe del despacho puede conocer las necesidades de su personal y así empatizarse con ellos para que de alguna manera se puedan sentir soportados.

Desde tu apreciación, ¿hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Fiscal Adjunto: Si hay empatía, más que todo porque veo yo un trabajo de equipo para poder llegar las metas.

¿Como consideras que debería ser la demostración de la empatía en el personal?

Fiscal Adjunto: La empatía es ponerse en el lugar del otro en una determinada situación, es decir, si eres un asistente sé cuáles son tus labores entonces al momento de solicitarle algún trabajo o algún encargo, yo me pongo en su lugar de él y veo cuáles son las posibilidades o cuáles son las herramientas que nosotros tenemos al alcance para lograr esa esa finalidad, entonces me pongo el lugar del asistente y veo hasta dónde puede llegar.

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Fiscal Adjunto: Por parte del personal, si hay una motivación al cambio más que todo lo he visto con la aplicación del Nuevo Código Procesal Penal, en la que el personal no hemos tenido tanta capacitación, sin embargo, por nuestra cuenta hemos tenido este interés en aprender el manejo del Nuevo Código Procesal Penal.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía?

Descríbeme tu experiencia

Fiscal Adjunto: la verdad muy poco.

Desde tu apreciación, ¿hay innovación de cambio en el despacho?

Fiscal Adjunto: Si, pero como te digo, lo veo yo más como un tema más personal que institucional.

¿De qué manera debería ser esta innovación y cambio?

Fiscal Adjunto: Como te digo no hay este tipo de innovación a nivel institucional, entonces nosotros nos capacitamos, nosotros cambiamos nuestra manera de percibir, nuestra manera de actuar, nuestras estrategias y todas las herramientas que tenemos a nuestro alcance para la aplicación de este modelo procesal.

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Fiscal Adjunto: La institución.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Fiscal Adjunto: Que es un jefe con el cual hemos aprendido mucho y nos hace entender que nuestro punto de vista o la forma en como razonamos para resolver un caso tiene mucho valor, además sus valores de confianza y respeto hacia el personal, o sea si hay una muy buena percepción como jefe de despacho.

Descríbeme un caso desde tu experiencia donde consideres la importancia de esta temática

Fiscal Adjunto: Cuando hay un caso en el cual hay una consulta, él hace un llamado a un personal o dos personales para que estén a su costado y escuchen con la finalidad de que está no vaya a proponerle cosas indebidas.

***Desde tu apreciación, ¿hay probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?**

Fiscal Adjunto: Si hay.

¿Como consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores?

Fiscal Adjunto: Cada persona desde su formación ve la actuación, y cómo ve la actuación del jefe del despacho ante determinadas situaciones, ante todas las situaciones que se presentan, creo que esa percepción hace que el personal también actúe de esa forma, y vea que es la forma correcta, que se debe encaminar los actos que se hace dentro del despacho.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Fiscal Adjunto: Creo que falta un tema más de capacitación, porque desde la universidad, este tema de liderazgo en el tiempo que yo estudiaba no se toca mucho, ahora con la aplicación del Nuevo Código Procesal Penal por ahí nos han dado unas cuantas charlas respecto al liderazgo, cuando estudiado también el PROFA, he llevado una que otra charla al respecto, si bien es cierto hay también liderazgos que son natos, sin embargo creo que todas las personas tenemos la capacidad para poder liderar, entonces como debería haber más charlas al respecto porque todos estamos en la capacidad para poder liderar en algún momento, no solamente en el despacho sino a nivel de la vida.

3.10. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Fiscal Adjunto: Capacitándonos es la única forma, y proponiendo a la institución que haya más charlas al respecto.

¿consideras la importancia de las habilidades blandas en la labor que desempeñas?

Fiscal Adjunto: Si, yo creo que favorecería porque haría percibir a cada personal cuáles son las habilidades que tenemos cada uno.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 01.12.22

Nombre del Entrevistado: informante 9

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto () asistente en función fiscal (X) asistente administrativo ()

Edad: 36

Sexo: F

Años de experiencia en el Ministerio Público: 11 años

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Asistente en Función Fiscal: Pienso que todavía no es un tema muy trabajado en nuestra institución, a nivel nacional no se instaura completamente en los despachos, sin embargo, hay algunos despachos donde hay jefes que si emplean ciertos mecanismos o métodos que ayudan a la gestión organizacional en el despacho. Sin embargo, de manera genérica pienso que no se aplica este liderazgo transformacional.

¿Por qué crees que no se aplica este tipo de liderazgo?

Asistente en Función Fiscal: Lo que pasa es que parte desde el alcance nacional que tiene la institución, es difícil abarcar cada distrito fiscal a nivel nacional pero los esfuerzos que hace la institución para capacitar en habilidades blandas, ahora con la ley que establece que se debe implementar en cada institución pública la oficina de Control Interno con sus sub unidades de Ética, integridad y lucha contra la corrupción existen capacitaciones en habilidades blandas y liderazgo, incluso en liderazgo transformacional pero como había indicado que hace que mínimo, se hace el trabajo de que se fomente, sin embargo, pienso que es por la cobertura y por la trascendencia que no se puede implementar.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

Asistente en Función Fiscal: en la labor que desempeño actualmente en el trabajo no he podido ver directamente de la ejecución de Liderazgo, lo voy estudiando, lo voy conociendo, voy capacitándome al respecto, pero todavía no he sido testigo o parte de algún tipo de liderazgo transformacional.

¿Si hablamos de liderazgo en general, dé que manera lo aplicas en la labor que desempeñas?

Asistente en Función Fiscal: Particularmente sí me gusta aplicar el liderazgo porque pienso que no se necesita ser específicamente jefe de un despacho o estar a cargo de algún equipo para ser líder, sino con los conocimientos que uno va teniendo puede ayudar a que el equipo en general pueda crecer puedas cambiar, tener otros

paradigmas de ayuda y servicio y bueno en las características que yo reúno y con los conocimientos que puedo tener puedo ayudar a fomentar en los demás. una salida, un trabajo o una labor que ayude en despacho.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Pienso que nuestro jefe, nos ayuda tal vez haciendo reuniones, no diarias, pero reuniones cada cierto tiempo, en dónde evaluar nuestras capacidades, rendimiento y también nos comunica acerca de las metas que debemos cumplir y bueno, ese sería un hecho que hace nuestro jefe de despacho como para motivarnos en el desempeño de la labor.

¿Desde tu apreciación hay motivación en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Si existe motivación, pero pienso que tal vez se puede trabajar más en el tema de motivación porque pienso que en un trabajo imperioso como el que nosotros tal vez la motivación no es económica, sino más bien de servicio, es importante que nuestro jefe de despacho o líder de la corporativa pueda ejercer mayor en gestión de cambio, pueda ejercer mayor liderazgo transformacional para poder realizar un mejor trabajo.

¿Como consideras que debería ser la motivación al personal para lograr los objetivos?

Asistente en Función Fiscal: En principio quisiera mencionar que yo pienso que es distinto ser jefe de despacho que un líder corporativo no, entonces esa diferencia hace que nuestro jefe de despacho se maneje tal cual se viene manejando que tampoco está mal, puesto que nos ayuda, salimos adelante en nuestras investigaciones sin embargo cuando usted me pregunta cuál esta motivación ideal sería salir adelante con todo el equipo, no solamente evaluar en una situación específica con su labor, sino con la de absolutamente todo el despacho. Eso pienso que de alguna manera nos falta en el despacho sin embargo son situaciones que pueden cambiar con capacitación y el progreso de implementación de innovaciones.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátnos o escríbenos tu experiencia?

Asistente en Función Fiscal: Particularmente yo contribuyó identificando por ejemplo puntos de dolor en otros usuarios, particularmente nuestro trabajo pienso que se debe a los usuarios que acuden al público, ¿no? Entonces este yo procuro

identificar las necesidades de los usuarios, y tratar de calar en eso, hay personas que denuncian y que vienen con desesperación, entonces yo procuro alentar un trabajo óptimo para que el usuario que al fin y al cabo es importante dentro de este trabajo que hacemos pueda sentirse satisfecho con nuestra labor, ¿no? Entonces para mí, eso es una colaboración fundamental con toda la labor de la carga procesal de que tenemos aquí en el despacho, pienso que yo aportó con ello.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Asistente en Función Fiscal: Sí, yo considero que cuando nuestro jefe de despacho tiene conocimiento de cada una de las necesidades, no solamente materiales, no solamente de logística para desarrollar nuestro trabajo, sino también nuestro estado mental y de salud, diversas necesidades que podamos cuando un jefe de despacho acude y lo tiene presente como jefe de despacho, creo que es de suma importancia para que nosotros podamos responder de la mejor manera frente a nuestro trabajo.

Desde tu apreciación, ¿hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Yo pienso que si por lo mismo que cumplimos creo que la misma labor dentro del despacho, cumplimos la misma labor somos un equipo de profesionales que está preparado para cumplir con la labor encomendada y considero que hay empatía porque hay ayuda mutua, nos ponemos en el lugar del otro, tratando de sacar adelante un solo propósito en el despacho.

¿Como consideras que debería ser la demostración de la empatía en el personal?

Asistente en Función Fiscal: Pienso que la demostración de empatía que se debe que se debe dar aun cuando ya en el despacho existe empatía, pienso que no podría ser distinta porque ya mantenemos entre compañeros de trabajo la empatía dentro de la corporativa, inclusive no solamente dentro de nuestro despacho, sino con los demás despachos de esta esta fiscalía, mantenemos empatía, ayuda mutua y colaboración. Entonces pienso que lo que hacemos es correcto, se podría hacer más, si es que está al alcance de nosotros, pienso que el personal no se negaría en ayudar o en ser empáticos.

Describe un caso en el que consideres la importancia de esta temática

Asistente en Función Fiscal: Un ejemplo sería que nuestro los pasos al ser corporativo, necesitamos uno del otro y cuando por ejemplo se presenta un caso de turno en el que se necesita todo un equipo, con distintas habilidades y distintos conocimientos, porque recordemos que al ser un equipo tiene conocimiento de leyes, existen diversas especialidades, tal vez uno en el despacho conoce más sobre derecho administrativo y otro conoce más sobre trámite procedimientos, entonces todos aportan para sacar una investigación adelante, entonces estos hechos suceden mayormente en una temporada de turno permanente, siendo por las características que tiene el turno donde los plazos son cortos, tenemos que sacar adelante una investigación en tan corto plazo, entonces se necesita de ayuda, es ahí donde cada uno cada miembro del despacho empatiza con el fiscal que está a cargo de la investigación y brinda ese granito de conocimiento que tiene para sacar adelante, después tenemos otros ejemplos, más que todo desde mi labor que es asistir en la función fiscal, también está el tema de los trámites administrativos donde uno ayuda a sus compañeros para realizarlos.

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: La percepción de innovación que tengo es la mejor, yo pienso que ya en este periodo de digitalización, de ingreso de las tics a los órganos gubernamentales a todas las instituciones públicas han apoyado para que de alguna forma la gestión pública ya pueda aportar con innovación a los procesos o procedimientos que se hacen en una institución pública, más aún como la nuestra en dónde en este último periodo con el COVID y post COVID donde nos hemos dado cuenta que en el uso de las tics es fundamental para llevar a cabo nuestras diligencias sino con el uso de estos mecanismo que nos falta implementar pero con lo que estamos obteniendo nos está liberando de bastante carga.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía? Descríbeme tu experiencia

Asistente en Función Fiscal: A nivel de Ministerio Público si he sido testigo de algunos mecanismos de innovación, por ejemplo de la OFAED, es esta oficina que se encarga de analizar datos, puntos críticos de alta criminalidad, bueno, que dentro de todo nos sirve porque analiza datos en gran escala a nivel nacional, identifica puntos rojos puntos de alta criminalidad donde debería estar presente el Ministerio

Publico a fin de en principio acudir inmediatamente ante la comisión de un delito y segundo recabar los elementos que se necesita para la investigación, luego también de la innovación sobre la introducción de personal quechua hablante o de distintas culturas, en dónde se necesita que la comunicación frente a los usuarios que hablan el mismo idioma pueda ser más accesible a los despachos fiscales, entonces se ha nombrado personal de la institución que tengan esta cualidad del idioma para que sean los traductores de la propia institución sin la necesidad de que haya un doble pago que afecte el erario de la institución sino únicamente en adición a sus funciones puedan colaborar de esa manera con el conocimiento previo que se tiene.

Desde tu apreciación, ¿hay innovación de cambio en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Aún no lo he visto, aún no he apreciado que en nuestro despacho haya innovación de cambio, pero entiendo que es debido a que precisamente todavía no es una política generalizada de nuestra institución como indique al principio, este tema se hace específicamente, si dentro de nuestro despacho podemos cambiar algo y tal vez hacerlo para que sea más rápido, más fácil, se hace pero no como una política ya institucionalizada que permita desarrollar nuestro trabajo con mayor celeridad.

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Lo que pasa es que el tema de la innovación debe partir desde la alta dirección, si bien es cierto los despachos que están en la última línea o cercano a la ciudadanía, no tenemos los adecuados recursos para poder implementar esta innovación con seguridad pero hacemos todo el esfuerzo posible para que una idea pueda ser incluida dentro de la labor y de los procesos en el despacho y que pueda generar eficacia en el trabajo, sin embargo para que esto pueda ser masivo e identificado por la ciudadanía, es necesario que desde la alta dirección se implementen políticas de innovación en el sector público, políticas de innovación en el Ministerio Público, en la gestión porque recordemos que actualmente tiene la única oficina con el ISO 9001 dentro del Ministerio Público es la Secretaria General con su sistema de tramite documentario, otra oficina dentro del Ministerio Público no tiene, entonces partiendo de este punto y por eso es que mi consideración para que se visualice en la sociedad creo que debe ser una política establecida al más alto nivel que de alguna manera fomente que en los subniveles se puede establecer la innovación.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Pienso que nuestra institución en general brinda capacitación respecto habilidades blandas, ética, probidad, lucha contra la corrupción, sin embargo estas capacitaciones no llegan a hacerse a todo el personal del Ministerio, es por eso que la labor que tienen el jefe de despacho, es precisamente incidir en que el personal, tanto él, dando el ejemplo y todo su personal debe ser un personal probo, un personal éticamente hablando de primer nivel, es cierto que por las diferencias que tenemos a nivel de despacho, algunas cosas pueden ser diferentes, o pueden estar fallando, y es por eso que para ello tenemos la cabeza de despacho, quién nos apoya y nos ayuda para seguir en este camino de la integridad en nuestra labor.

¿Como consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores?

Asistente en Función Fiscal: En este despacho fiscal sí, yo considero que, si existe probidad y ética en nuestra labor, al menos en el tiempo que yo vengo trabajando en este despacho y en el tiempo en que yo he podido compartir con los compañeros de trabajo, en ningún momento he sido testigo de una mala praxis o de un hecho que nos pueda hacer inferir que no sabe pedirte un personal este actuando sin ética.

Describe un caso desde tu experiencia donde consideres importante esta temática.

Asistente en Función Fiscal: Casos tenemos a diario, hasta los requerimientos del ente jurisdiccional, tenemos en distintos niveles diversos requerimientos en dónde debemos actuar prontitud, esto es desde la respuesta con la verdad, con apego a las normas, después por ejemplo, podría ser también las conductas públicas, libres, nosotros no tenemos conocimiento de que alguien haya actuado solicitando un favor personal, no existen esas actividades, no existe captura de lo privado frente a lo público, los temas relacionados a lo personal no está incluido dentro de nuestra labor.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Asistente en Función Fiscal: Pienso que debe ser fomentado no solamente por la cabeza del despacho, sino por cada uno de sus integrantes porque recordemos que cada uno de los integrantes, a pesar de tener la misma profesión, tenemos

diferentes capacidades, y para nosotros poder ejercer el liderazgo transformacional debemos identificar en principio que fortalezas tenemos cada uno y a partir de ahí sería importante que nuestro jefe de despacho delegue funciones así también como reparta por especialidad cada uno de los casos donde se tiene mayor conocimiento de un tema delictivo, es por eso que esta especialización que pueda hacer nuestro jefe de despacho, nos va ayudar a ser líderes dentro como un equipo en el despacho, me refiero a especialidad, por ejemplo, el conocimiento de un tema delictivo, ya sea temas como delitos contra la vida el cuerpo y la salud, por ejemplo que lo vea un equipo entonces se va especializando en dicho conocimiento y la experiencia permitirá que en el futuro desarrollan ese tema, lo que va a permitir que ese equipo desarrollen liderazgo aparte y que pueda convocar y enseñar a los demás miembros del despacho ese tema de liderazgo transformacional.

3.10.¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Practicar habilidades blandas, escucha activa, control, delegación, probidad, integridad, apego a la norma, esas serían mis recomendaciones.

¿consideras importante las habilidades blandas para el desarrollo de las labores?

Asistente en Función Fiscal: Si, completamente, yo pienso que el tema de conocimientos, uno va adquiriendo con el tiempo en capacitaciones, en algunos cursos, especialidades, maestrías, sin embargo, el tema de habilidades blandas es algo que nace con nosotros y debemos cultivarlo con el tiempo, nunca olvidar de las capacitaciones o la retroalimentación de habilidades blandas, porque siempre debemos tener presente la empatía, el compañerismo, la escucha activa, todas las habilidades blandas, que proporciones en nuestro entorno laboral, la calidad de trabajo

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 30/11/2022

Nombre del Entrevistado: informante 08

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto () asistente en función fiscal (x) asistente administrativo ()

Sexo: F

Edad: 26 años

Años de experiencia en el Ministerio Público: 04 años

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Asistente en Función Fiscal: Yo considero que en los despachos fiscales existen muchos jefes de despacho que sí efectivamente apoyan e impulsan el cumplimiento de metas, las superaciones personales, pero también hay algunos jefes que lo permiten, hay algunos que no. Yo tengo una experiencia en otros distritos fiscales donde no se evidenciaba el apoyo, cumplimiento de metas y objetivos de despacho.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

Asistente en Función Fiscal: Yo creo que soy un miembro más en el equipo, no soy una persona que toma decisiones, pero si contribuyo a ser un elemento más en el cumplimiento de las metas, desde mi punto de vista o de mi labor, trato de aunarme a todos los objetivos que se plantea el despacho y también bajo la dirección del jefe inmediato.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Yo considero que una de las formas de motivación, es el reconocimiento de la labor que efectúa el personal, en este caso del punto de

vista del personal asistencial, de manera tal de que el personal asistencial que realiza lo que está efectuando es en pro y beneficio de la institución, entonces al ver un reconocimiento te motiva y ese reconocimiento hace que existan consideraciones respecto a determinadas situaciones en el despacho, que justamente uno con la labor que realiza hace que exista esa consideración, es un tema de reciprocidad, no solamente es una exigencia por parte del jefe del despacho sino que en un determinado momento se muestre recíproco.

Desde tu apreciación, ¿hay motivación en el despacho?, descríbeme una respuesta.

Asistente en Función Fiscal: Para mí si hay motivación en el despacho, mi jefe reconoce mi trabajo, me da la confianza de poder trabajar, ya que conoce mi labor, me permite desempeñar mis funciones de forma tranquila, en ningún momento me siento presionada o agobiada, sino al contrario me siento respaldada, y eso hace que yo pueda desempeñar mejor mi función.

¿Cómo consideras que debería ser la motivación al personal?

Asistente en Función Fiscal: Yo considero que en el despacho lo que se está aplicando es el reconocimiento por parte del Fiscal Provincial que lo comparto, del tema de reciprocidad, también lo comparto y desde mi punto de vista lo ideal sería que pese a la carga existente también por parte del despacho formar ciertos grupos de estudio que nos permita conversar, opinar para fortalecer nuestros conocimientos, se debe tener ese constante impulso para seguir creciendo, brindando las posibilidades para superarnos, que el personal no se quede en el cargo y pueda crecer profesionalmente, que vaya en ascenso.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátanos o escríbenos tu experiencia?

Asistente en Función Fiscal: Yo contribuyo a cumplir las metas en la Fiscalía, teniendo un trabajo comprometido en la labor que realizo, responsabilidades que se me dan, haciendo informes eficientes en el plazo establecidos, siendo parte de la solución de las circunstancias que se presenten, viendo la solución en que pueda apoyar.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Asistente en Función Fiscal: Yo considero que si es necesario que el jefe se encuentre involucrado para conocer cuáles son las necesidades por parte del personal, porque es conocido que cada despacho fiscal sabe que tiene una necesidad, que es el cumplimiento de metas, pero que no solo debe ser trabajo sino ir más allá, conocer las expectativas, ver que el personal puede crecer profesionalmente.

Desde tu apreciación, ¿hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Para mi si, en el despacho cuando hay metas y objetivos que requiere el despacho que se efectúe, no es necesario que se tomen otros tipos de medidas, sino que el despacho toma esa necesidad como suya y empiezan a coadyuvar porque su labor es importante para el cumplimiento de las metas, si hay necesidades que cumplirlas en tal fecha, el despacho si lo ha cumplido.

¿Cómo consideras que debería ser la demostración de la empatía en el personal?

Asistente en Función Fiscal: Yo creo que no debe existir un trato netamente laboral, sino que también haya espacios donde el despacho fiscal deba conocer las necesidades de su personal, sus aficiones, objetivos y para eso no necesitas explayarte mucho, sino que basta con realizar unas ciertas preguntas para que te pueden dar cuenta de sus objetivos del personal del despacho.

Describe un caso en el que consideres la importancia de esta temática

Asistente en Función Fiscal: Bueno en mi caso, en más de una oportunidad le hice de conocimiento en una plática a mi jefe inmediato de que quería desarrollarme y crecer profesionalmente en un empleo público, cuando lo señalé, mi jefe me apoyó, estando siempre predispuesto a apoyarme, si tiene algún material de lectura, lo comparte, si hay algún tipo de convocatoria, también lo hace, con el fin de que su personal crezca profesionalmente.

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Yo creo que en el Ministerio Público se debe implementar la innovación y que se aperture cambios para bien, ya que hay personal asistencial que sigue viendo el trabajo de despacho, mas no lo hace suyo

el tema de sus responsabilidades, como hacer las cosas dentro de los plazos, pero hay personal que no logra captar la importancia, lo deja de lado y prioriza sus temas personales, eso debe de mejorar. En el despacho todos debemos trabajar para conseguir los objetivos, si hay personal que no está en sintonía, pero eso no debería pasar, ya que se necesita un trabajo comprometido.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía?

Descríbeme tu experiencia

Asistente en Función Fiscal: Tengo conocimiento de que existen charlas sobre habilidades blandas y propiamente no los he verificado.

Desde tu apreciación, ¿hay innovación de cambio en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Yo creo que en el despacho donde estoy, existe un mecanismo de trabajo, hay pequeñas cosas que ajustar que son propias de la labor, pero que está muy bien dirigido y liderado por el jefe del despacho.

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Yo creo que el jefe de despacho debe de propiciar si existe algún tipo de circunstancia que de alguna u otra forma este disminuyendo el ritmo del trabajo, lo cual debe tomar cartas en el asunto, ver cuáles son las salidas para hacer que estas cosas se superen, el fiscal provincial debe ser un estratega, es decir conocer, detectar si existen situaciones que no están bien y tratarlas como tal y no verse el caso como aislado, el Fiscal Provincial debe de estar muy presente en todas las actividades que se realicen en el despacho.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Yo si veo que todo el personal actúa con lealtad y probidad hacia el jefe del despacho y a la institución, ser probo en todas las acciones que se realicen, yo si veo que existe eso.

***Desde tu apreciación, ¿hay probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal? ¿De qué manera lo puedes evidenciar?**

Asistente en Función Fiscal: Si. Nosotros hace poco hemos tenido control interno y todos en el despacho hemos tenido que ser responsables en el cumplimiento de metas sin distinción, todos han estado comprometidos con el despacho, se ha demostrado mucha lealtad y responsabilidad de que todo esté acorde. En estas circunstancias, el personal actúa con disciplina y probidad, lo cual trajo un buen

resultado, dado que pasamos muy bien la visita de control, todo está muy bien y eso ha sido ejemplo para todos de que si se puede cumplir las metas realizando la práctica de valores.

¿Cómo consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores?

Asistente en Función Fiscal: Yo creo que la práctica de valores se efectúa en el despacho desde el tema de la responsabilidad, la probidad. Sin duda va a traer muchos efectos positivos desde el mismo ambiente de trabajo, del trato hacia el personal, cuando existe mucho respeto y empatía, cuando hablamos de practica de valores hablamos de personas que en un determinado espacio saben relacionarse, practican actividades que demuestran que en su día a día, si practican valores como el tema del respeto, la lealtad y honestidad; eso sin duda genera un buen clima de trabajo, un buen espacio para trabajar, lo cual considero beneficioso para el personal.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Asistente en Función Fiscal: Yo creo que debería ser primero que la cabeza del despacho sea siempre el que dé el ejemplo de las cosas, muchas veces pasa que necesitamos un jefe permanente que nos guie, supervise, pero no en la forma de controlarnos, sino que vea que todo estamos haciendo bien, otro es que el jefe propicie que se reconozca el trabajo comprometido de las personas, motive al cumplimiento de metas, te motive. Yo creo que todos en algún momento queremos que nuestro trabajo sea reconocido, que exista una competencia buena que genere una expectativa en el personal de mejorar, ver que el esfuerzo sea recompensado, y sea satisfactorio para uno, ello se tiene que dar lugar en toda circunstancia, no ser un jefe imperativo sino ser empático, un verdadero líder.

3.10. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Mi recomendación es que los fiscales provinciales, adjuntos y personal asistencial haya un vínculo de empatía, reciprocidad y conocimiento de necesidades y se comience en trabajar en equipo.

¿Cómo consideras que debería capacitarse en habilidades blandas?

Asistente en Función Fiscal: Yo creo que sí, es importante la práctica de habilidades blandas y algún otro tipo de situaciones que pueden ser innovadoras, a fin de hacer

un poco más llevadero el trabajo, porque en este tipo de trabajo no es que nosotros estemos contando la hora de salida sino que se necesita más de cada uno, ser exigente, que se cumpla en los plazos necesarios, analizar las estrategias que permitan un mejor clima laboral, yo creo que las habilidades blandas juegan un rol importante pero no se le da la importancia necesaria y deben impulsarse.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 30.11.22

Nombre del Entrevistado: informante 7

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto () asistente en función fiscal (x) asistente administrativo ()

Sexo: M

Edad: 48

Años de experiencia en el Ministerio Público: 05

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Asistente en Función Fiscal: Bueno el liderazgo transformacional lo que he percibido durante el tiempo que estoy aquí en el Ministerio Público es que siempre hay un líder en el despacho que viene a ser el fiscal provincial y bueno están conformado por fiscales adjuntos, personal asistentes en función y personal administrativo, ese liderazgo lo ejerce el jefe de despacho conjuntamente con todos para superar todas las dificultades que pueda ver en nuestras labores diarias.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

Asistente en Función Fiscal: Si, me desempeño como asistente en función fiscal, igualmente cumpla mis funciones que me encomiendan mi superior, también apoyo

al personal que son mis compañeros de trabajo, ya que se trabaja en conjunto porque cada uno tenemos una misión que nos imparte y eso cumplimos, entonces si me considero que tengo liderazgo en mi función que desempeño que me asignan en el desempeño.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Si, de distintas formas puede ser con días de descanso cuando cumplimos con las metas, las felicitaciones a cada uno, maneja un buen liderazgo como jefe de despacho.

***Desde tu apreciación hay motivación en el despacho, descríbeme una respuesta.**

Asistente en Función Fiscal: Si, si hay motivación siempre trabajamos con metas de parte nuestro líder que es el jefe de despacho recibimos felicitaciones, hacemos reuniones donde hablamos de las metas cumplidas, uno de los ejemplos puede ser un desayuno o almuerzo, de esa forma recibimos de nuestros jefes.

¿Como consideras que debería ser la motivación al personal?

Asistente en Función Fiscal: Primero considero debe haber la confianza, la lealtad entre el personal subalterno con el jefe del despacho, la motivación seria que cuando se cumplan los objetivos trazados, podría haber ciertas estas facilidades, por ejemplo algunas personas que vivimos lejos, tener horarios flexibles, pero siendo cumpliendo las metas trazadas, considerar días de descanso o de onomástico y felicitaciones.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátanos o escríbenos tu experiencia?

Asistente en Función Fiscal: Bueno lo primero para lograr el objetivo es este trabajar en equipo, todos en unión, de todos para uno y uno para todos, trabajamos en equipo y eso sí da buen resultado que se podría apreciar más brillante dentro el despacho, trabajar unidos.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Asistente en Función Fiscal: Si, es importantísimo que conozca el jefe de cada uno de los trabajadores, a veces hay necesidades de distintas formas y el jefe de

despacho como lidera, debe apoyar de acuerdo con las necesidades personales, pero el personal debe cumplir sus metas y los objetivos impartidos por el jefe.

Desde tu apreciación, ¿hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Si, hay empatía, como mencioné trabajamos en equipo y unidos, cada uno aporta lo que debe aportar en el despacho y si trabajamos con empatía, al menos del tiempo que vengo laborando con todo el personal siempre ha buscado y deseado que el despacho se supere todas las necesidades que logrado.

¿Como consideras que debería ser la demostración de la empatía en el personal?

Asistente en Función Fiscal: Sí, es importante para que haya por parte de un jefe de despacho. Él siempre está siempre abiertamente escucharlos a cada uno de nosotros, porque a veces necesitamos algún apoyo por la experiencia que él tenga en nuestra labor diaria, él a todo el personal sin ninguna distinción nos atiende con bastante empatía y nos ayuda bastante anímicamente a continuar a través de cada día, superándonos compartir las ideas y eso te maneja bastante el despacho y nos va bien de esa forma.

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Bueno, la innovación con respecto a lo que ya trascendió que es la pandemia, anteriormente se hacía casi todo en forma física y desde el 2020 en adelante ayudado bastante los medios tecnológicos en las notificaciones anteriormente se hacían presencial y ahora se hacen en forma virtual que genera rapidez, tiempo, economía tanto para el Estado y también para nuestro despacho que nos facilita de esa forma de ya no ir a hacer otros trámites de forma física.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía? Descríbeme tu experiencia

Asistente en Función Fiscal: En la parte tecnológica se podría ir un 50% posible, pero todavía nos falta muchísimo. Por eso sí nos falta bastante más en lo que es

Innovación, tecnología, puede ser lo que por ejemplo equipos tecnológicos, se están llevando videoconferencia pero todavía falta bastante.

Desde tu apreciación, ¿hay innovación de cambio en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: En algunos mecanismos si ahí, por ejemplo, los fiscales llevan las audiencias en forma virtual, también, por ejemplo, lo que se ha implementado el nuevo código, la información de las notificaciones de forma virtual si ha tenido cambios y esperemos que esos cambios sigan en aumento y nos facilitaría bastante.

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Asistente en Función Fiscal: Bueno, los cambios de todo el equipo de un despacho, claro hay un jefe que está el fiscal provincial, aparte de él, en general todo el equipo debe proporcionar de esa forma.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Si es muy importante un despacho donde el personal tenga probidad, honradez, lealtad, ser honrado, ser sincero en sus labores diarias hacia el jefe del despacho, porque mientras haya transparencia y honradez, siempre va a haber esa confianza de trabajar en equipo y eso nos ayuda bastante.

Descríbeme un caso desde tu experiencia donde consideres la importancia de esta temática

Asistente en Función Fiscal: Si, muchas veces en el despacho, la probidad que nos ha generado, la confianza en el jefe de despacho de permitirnos apoyarnos tareas diarias, el trabajo y nosotros respondemos cordialmente cumpliendo, ello genera una obligación de él que pueda exigirnos, respondemos de forma honrada y leal hacia él.

Desde tu apreciación, ¿hay probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Si, definitivamente el despacho está comprometido, tienen compromiso todos en conjunto, arduo de trabajar en equipo, siempre se ha demostrado de esa forma por la honradez hacia todo el despacho en el trabajo.

¿Cómo consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores?

Asistente en Función Fiscal: Si, en un liderazgo transformacional, el jefe debería permitir a cada uno de los trabajadores del equipo que está conformado, el perfil de

cada uno de ellos y dejarlo de acuerdo a su forma de trabajo porque cada persona tiene ciertas habilidades, pero si un líder nos permite ver en qué podemos producir más y así conformar un grupo, un ejemplo, algunos son muy rápidos en escribir, otros tienen la habilidad de leer rápido y comprender, entonces el fiscal va viendo las formas sobresalientes de cada persona, adecuando y asignando donde puede desarrollarse con más eficacia, y así se formaría un equipo más eficiente.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Asistente en Función Fiscal: Bueno trabajar en equipo y el personal debe tener un compromiso arduo, tener esa honradez, lealtad todos los días en las funciones que nos encomienda, la institución que nos provea la tecnología adecuada para completar nuestros objetivos, de esa forma cumplir con nuestras metas trazadas. Considero que las habilidades de comunicarnos de cada uno son distintas, pero cada uno pone su mayor esfuerzo en nuestras labores diarias.

3.10. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Asistente en Función Fiscal: Considero que debería haber capacitaciones, también manejo por ejemplo de los equipos electrónicos porque por una parte las personas con mayor edad no tenemos una adecuada capacitación con la tecnología, pero si considero que debería haber capacitaciones, nos ayudaría muchísimo agilizar nuestro trabajo, también se ahorraría tiempo y economía.

¿Crees importante la necesidad de tener capacitaciones en habilidades blandas?

Asistente en Función Fiscal: Si nos ayudaría mucho porque cumpliríamos nuestras metas, rendiríamos más, seríamos más eficientes, también nos ahorraríamos en los gastos y el tiempo, eso nos ayudaría muchísimo.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 24.11.22

Nombre del Entrevistado: informante 2

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto () asistente en función fiscal () asistente administrativo (X)

Edad: 34

Años de experiencia en el Ministerio Público: 06 años

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Asistente Administrativo: Bueno como has definido el liderazgo transformacional, en el despacho no tenemos al líder que nos haga ver más allá de nuestras capacidades y hacer que nosotros podamos trabajar como equipo que somos. Esa es mi percepción.

¿Tú crees que los trabajadores tengan el conocimiento de liderazgo transformacional?

Asistente Administrativo: No, no lo tiene, tal vez cada uno tiene un concepto diferente, como liderazgo en equipo no lo estamos viendo, no existe liderazgo transformacional.

¿En tu caso tienes alguna experiencia en liderazgo transformacional?

Asistente Administrativo: No tengo experiencia en liderazgo transformacional, pero hubo un momento en la cual si teníamos un líder y creo que se ajusta a lo que se define el liderazgo transformacional porque ese líder hacía todo lo posible para que nosotros podamos sacar lo mejor de cada uno y como equipo trabajemos cada uno aportando lo que mejor podíamos hacer y ayudándonos en lo que podíamos y cumpliendo nuestras funciones.

Desde tu labor, ¿Cómo practicas el liderazgo transformacional en tu trabajo?

Asistente Administrativo: Bueno desde mi punto de vista, yo trato de realizar todo lo que se me encomienda con respecto a mis funciones, actualmente estoy trabajando con una doctora que como equipo es muy bueno, cada uno cumple sus funciones, no hay problemas ni inconvenientes, pero no podría decir que soy líder, solo trato de cumplir todas mis funciones.

¿De qué manera motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: El jefe del despacho siempre nos ha dicho que somos profesionales y el trabajar con gente profesional, ya sabe cuáles son sus funciones y en qué momento debe de cumplir. Yo creo que eso puede ser su modo de motivarnos, no siempre está a nuestro lado indicándonos, o si nos faltó hacer aquello, pero siempre si se suscita un problema, él nos dice cuál es la solución y nos ha escuchado en bastantes momentos para plantear una solución a un problema y él también aporta.

¿Desde tu apreciación hay motivación en el despacho? Descríbeme tu respuesta.

Asistente Administrativo: Motivación por parte del jefe, del fiscal provincial no podría decir que hay motivación, nos da el libre albedrío de poder trabajar sin presiones, como mencioné, él nos dice que trabaja con gente profesional, responsable que sabe en qué momento debe cumplir sus funciones, eso es lo que resalto, no está a mi lado a cada rato indicándome qué está haciendo en el día, él sabe que yo lo voy a cumplir porque considero que sabe mi forma de trabajar.

¿Y cómo consideras que debería ser la motivación del jefe a sus colaboradores?

Asistente Administrativo: Tal vez con un incentivo, por ejemplo, que te puedan pagar un curso o recibir menos carga procesal podría ser es una motivación.

¿Y cómo crees que contribuyes para lograr los objetivos en tu despacho fiscal?

Asistente Administrativo: Cumpliendo mis funciones, colaborando con mis compañeros si necesitaran mi ayuda, pero yo creo que mayormente sería cumpliendo mis funciones con la doctora que trabajo, ya que tenemos funciones divididas, y si yo no cumplo con mis funciones, ella podría perjudicarse y viceversa.

Si cumplimos ambas nuestras funciones no tendríamos problemas, si en caso lo hubiera, la fiscal es muy buena en buscar soluciones.

¿Para que digas si consideras importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe de despacho?

Asistente Administrativo: Si creo que es necesario, pero dependiendo qué tipo de necesidad, porque hay necesidades personales, familiares y creo que creo que debería de haber una confianza con jefe, siempre hay situaciones que no se pueden controlar, lo cual es bueno poder comentarlas y que el jefe sea comprensivo.

Desde tu apreciación, ¿hay empatía en las necesidades de los trabajadores del despacho?

Asistente Administrativo: En mi caso, cada vez que le pedido algo al doctor, siempre me ha sabido escuchar, pero no siempre ha hecho lo que yo he pedido en diversos motivos.

De parte de los compañeros, como cada uno trabaja con el jefe que les se les ha asignado y cuando se les pregunta cuando uno no sabe algo siempre han sabido colaborar conmigo, siempre están dispuesto a escuchar y apoyar en lo que ellos puedan.

En todo caso, ¿cómo debería ser la demostración de la empatía del jefe hacia el personal?

Asistente Administrativo: Creo que nos debería escuchar más y si hay un problema, averiguar y llegar al fondo del asunto, no quedarse en lo que yo le dije o la otra persona. Que se ponga en mi lugar y que nos pueda escuchar un poco más.

Describe un caso en el que consideres la importancia de esta temática

Asistente Administrativo: Bueno podría ser en un plazo de la entrega de las disposiciones, porque como te dije anteriormente yo no le veo problemas, yo creo que sí cumplo mis funciones, el doctor estará dispuesto a darnos permiso.

¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: Creo que sería capacitarnos en el uso de herramientas tecnológicas y también ser un poco más empáticos, saber comunicarnos con ellos para que podamos darle más resalte a la institución pública.

¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía?

Descríbeme tu experiencia

Asistente Administrativo: No, en el despacho donde trabajo no. Podría ser en la implementación del nuevo código con el uso de las herramientas tecnológicas, que ha ayudado con los usuarios, declaraciones y otro tipo de diligencias, aunque esto ha sido una necesidad ante la emergencia que se tenía.

Desde tu apreciación, ¿hay innovación de cambio en el despacho?

Asistente Administrativo: No.

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Asistente Administrativo: Bueno si hay un líder, debería de serlo él, pero bueno si no contamos creo que cualquiera de cualquiera de los integrantes despacho lo podría propiciar y hacer que los compañeros se involucran en ello, si vemos que en un cierto tiempo se saca buenos resultados, podríamos replicarlo, pero no es tan solo esperar a un líder, ya que cualquiera de los compañeros lo puede propiciar.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: El jefe de despacho en la labor fiscal es una persona buena que si cuenta con valores, le he visto trabajar y atender, es una persona amable, tratable, saber llegar a las personas. Mi punto de percepción es que si cuenta con valores, le he visto como se expresa con los usuarios, ya que ellos son la parte más importante y los más vulnerables, los que requieren una buena atención.

Descríbeme un caso desde tu experiencia donde consideres la importancia de esta temática

Asistente Administrativo: Bueno lo último que podido apreciar ha sido que una persona al parecer se estaba quejando sobre una carpeta fiscal y este estaba todo ofuscado, alterado, pero el doctor lo atendió, la atención fue muy buena, muy respetuoso, diligente y pude ver cómo la persona que estaba bien ofuscado, se pudo ir tranquilo, no sé en qué habrá quedado, si se ha quejado o no, pero pude ver que cuando salió la persona, salió mucho más tranquilo y sereno. Yo creo que para lograr eso, hay que tener estilo, tino o algo para llegar a la persona, porque si viene una persona toda ofuscada, si tú le contestas de mala manera o le dices solamente conforme la norma, la persona no te va a entender, hay que tener otro tipo de llegada.

Desde tu apreciación, ¿hay probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: Si, valores en el despacho, sobre todo de él si tiene valores y lo demuestra.

¿Cómo consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: Yo creo que es importante, porque los usuarios sobre todo requieren ser escuchados, hay casos que son pocos, pero hay personas que solamente quieren ser escuchadas, en realidad no se si han hecho una denuncia o tal vez han hecho una acusación a otra persona, o solamente quieren ser escuchadas y si sabemos tratarle, ellos van a estar mucho más contentas, también debemos tener empatía con ellos, cumplir con nuestras funciones en los plazos, es importante los valores para el bien funcionamiento del despacho.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Asistente Administrativo: Yo creo que para eso, hay que tener un poco de manejo de personal, saber un poco de psicología, o solamente tener una buena lógica porque hay personas que te ve y dicen tú sirves para esto, cuando te pones a hacerlo, lo haces excelente, entonces cómo hace la persona para identificarlo lo que tú sabes hacer, un líder no es cualquiera, sería bueno tener un líder, que no necesariamente debería ser el jefe del despacho sino cualquiera que cumpla con los requisitos y fomente lo mismo, se comprometa en trabajar en equipo y se puede lograr, sería bueno que se difunda y practique.

3.10. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: Yo creo que en el concepto de liderazgo como tú lo has descrito, se debe fomentar para que todos lo conozcan y se debería practicar para que después de un tiempo haya resultados, porque como te digo sería bueno que una persona pueda sacar lo mejor de sí y trabajar en equipo con diferentes personas, porque cada uno tiene sus caracteres, aptitudes y juntarlas para lograr un fin común para el mejor desarrollo de las funciones fiscales, sería excelente.

¿Consideras la importancia de tener algún curso o potenciar las habilidades blandas?

Asistente Administrativo: Sería muy bueno esos cursos, debido a que te ayuda a como tú te puedes manejar en un lugar, tal vez escuchar solamente esa palabra suene un poco aburrido, pero una vez que lo que lo oyes, que lo ves, que sigues el curso es interesante porque la comunicación no solo es verbal, sino también es gestual, comunicativa, y si tratan de tomar esos cursos creo que sería excelente por la mejora de ti como persona, ya que sí tú mejoras, obvio que tu grupo va mejorar.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 25.11.22

Nombre del Entrevistado: informante 4

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto () asistente en función fiscal () asistente administrativo (X)

Edad: 40

Años de experiencia en el Ministerio Público: 06

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Asistente Administrativo: De mi experiencia personal, el liderazgo transformacional, siempre se establece de una buena manera, hay jefes como fiscales provinciales que tratan de que haya un buen ambiente laboral, tratando de poner cierta armonía y alegría, o estar atento a las personas que trabajan en los despachos, para que ante cualquier circunstancia personal no disminuya nuestra función.

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

Asistente Administrativo: Bueno en ciertos despachos donde he laborado, se hace grupos de trabajo donde tenemos que estar relacionados dos o tres compañeros,

debemos organizarnos para cumplir ciertas metas como por ejemplo consentir unas ciertas carpetas que hayan sido archivadas o a veces si hay funciones que nos toman muchas horas, nos tratan de motivar, inducir al personal que está bajo nuestra dirección que cumplan las metas que nos han trazado nuestros superiores.

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: los jefes son muy particulares, he tenido la oportunidad de estar en varios despachos, en algunos casos, los jefes utilizan sanciones que no tiene nada que ver con el liderazgo transformacional, pero en otros casos con una motivación, por ejemplo una acción de brindarte poder cumplir tus funciones en la hora, para que no te quedes más tiempo o reconocer tu labor que desempeñas en el día a día y te tome más tiempo, en esos casos algunos fiscales motivan con un compartir, buscando capacitaciones para que su personal se encuentren más preparados, poniendo recompensas de permisos cuando cumple con las funciones al 100%. Hay maneras de inducir al personal a cumplir su trabajo.

Desde tu apreciación, ¿hay motivación en el despacho, descríbeme una respuesta.

Asistente Administrativo: Si, porque en este despacho fiscal, el jefe maneja esa motivación dando libertad sobre la manera de hacer nuestras funciones, siempre nos da esa potestad de responder según nuestras ideas, guiándonos en lo correcto, siendo tolerante ante la situación personal, tratando del ánimo del personal, tratando de brindarle los mejores beneficios, ya que somos un grupo humano que trabaja.

¿Cómo consideras que debería ser la motivación al personal?

Asistente Administrativo: Yo creo que muchos trabajadores en el despacho fiscal requieren que se les reconozca sus funciones, un reconocimiento, si bien es cierto que la función es nuestro trabajo como colaborador, siempre es bueno un reconcomiendo al logro de las metas, pueden establecer los fiscales o jefes de grupo a quienes cumplen una capacitación, establecer recomendación de alguna función, he visto que hay personal que trabaja gran cantidad de horas al día para cumplir sus objetivos planteados, entonces lo veo como respaldar el trabajo de un fiscal que está a nuestro mando.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátanos o escríbenos tu experiencia?

Asistente Administrativo: Considero cumpliendo mis funciones al 100% y brindando un plus, si bien uno hace sus funciones que se les establece dentro de lo que uno desarrolla, también puedes apoyar a una persona que solicita alguna pregunta, ante una situación o visita de control interno, todos necesitamos de ser un equipo, generar un engranaje o brindar un apoyo entre todos para cumplir con los objetivos de la fiscalía, si te puedo ayudar de alguna forma, de repente yo acabo con una función, estoy consultando a los demás si en algo puedo ayudarles.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Asistente Administrativo: Claro, porque somos seres humanos quienes trabajamos, y vivimos en mundos diferentes, en algunos casos tenemos que ir y cumplir con funciones, también tenemos muchas cosas que pueden alterar nuestra productividad, lo cual nuestro jefe debe identificar cual es la manera que podría apreciar la actitud de otra persona y como tratar de calmar o establecer una mejor acción, ya que hay personas que vienen con problemas familiares, emocionales y cuando tú tienes una química, una confianza con tu jefe, poder compartir y conversar con él, puede darte una sensación de comprender y entender, pero claro también respaldar con tus funciones o tu trabajo esa confianza que tienes que dar.

Desde tu apreciación, ¿Hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Asistente Administrativo: Mi apreciación es que, si hay empatía, el jefe que tenemos en el despacho es una persona que escucha, te entiende, te comprende, te da la potestad de libertad para poder solucionar tus problemas personales, pero también te pide que, así como te da la potestad de solucionar tus problemas personales, también no descuides tu trabajo.

¿Cómo consideras que debería ser la demostración de la empatía en el personal?

Asistente Administrativo: Yo creo que hay personas que podrán decir de repente con él no me llevo bien, mi posición de que hay empatía es personal, no todos tenemos la misma apreciación, pero el preguntar o saludar es una forma de respeto, pero sobre todo acercarte o llamarte cuando hay alguna situación preocupante en

tu labor de cómo vas o cómo está la familia, no tanto en el fin de producción sino en el fin personal, lo cual realmente demuestra el ser humano que puede ser jefe y la empatía que puede tener.

Describe un caso en el que consideres la importancia de esta temática

Asistente Administrativo: Bueno como experiencia que he tenido problemas familiares en la cual he tenido motivos de pena o tristeza, donde mi jefe se enteró de mi caso, donde si no está el jefe provincial, están las fiscales adjuntas que lideran el despacho, por parte de ellas les preocupó y siempre constantemente la consulta de como estoy, la situación de entender los permisos que solicitaba para solucionar mis problemas personales, si bien podemos solicitar un permiso al personal humano, por parte de los jefes, el entendimiento y comprensión con nosotros que tenemos problemas personal, hacen que también respaldemos cuando necesiten un apoyo.

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: La innovación que he visto, es la digitalización de los casos fiscales, la virtualidad que la pandemia nos ha traído, en algunos casos en beneficio para la aceleración o atención más rápida de los casos que tenemos. Pero también hay un desafío muy importante de incrementar la producción de aquellos casos que se demora, hacer un buen trabajo para que no haya observaciones. La innovación más que todo queremos de repente desarrollar más, el punto de la virtualidad, de la atención para que no se genere tanto la presencia física de la persona que tiene un caso para atenderla, la notificación por WhatsApp o por correo electrónico han ayudado bastante en época pandemia y deben quedarse.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía?

Descríbeme tu experiencia

Asistente Administrativo: Como vuelvo a mencionar, la virtualidad es muy importante, las capacitaciones que realiza la escuela del Ministerio Publico que nos hacen constantemente, la presencia de la virtualidad en los casos, eso es lo que mayor veo.

Desde tu apreciación, ¿Hay innovación de cambio en el despacho?

Asistente Administrativo: Mayormente, lo que pondría en observación en esta innovación que podría haber en el despacho, sería la acción de trabajar de algunos

asistentes de forma virtual como las entrevistas, notificaciones, siguiendo los lineamientos de la fiscalía, y en ese caso respaldar nuestra producción de forma virtual, lo que impulsa el jefe provincial que es lo más importante.

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Asistente Administrativo: Bueno la innovación que podría haber en el Ministerio Público es muy interesante, podría darse trabajo mixto por parte de algunos servidores, pero lo que debemos hacer nosotros es que en algunos despachos, algunos fiscales tienen buenas ideas para el trabajador se siente más cómodo, como zonas de lactancia, pero si bien los lineamientos que nosotros realizamos están establecidos por el Fiscal de la Nación, puede ser que pueden alimentarse de las innovaciones que algunos despachos se aplique los lineamientos generales, si bien dan libertad a los provinciales de trabajar y que cumplan sus metas, muchas veces tenemos que estar respaldados con una resolución superior para realizar nuestras funciones y así haya una equidad en todos los despachos. Considero que la innovación en un despacho la debe propiciar el mismo fiscal provincial, quien tiene que ver como su despacho funciona, trabaja, bien, como su grupo humano está contento de trabajar, es bueno también tener un poco seriedad para que se cumpla los objetivos y liderazgo debe manejar el fiscal provincial junto con los fiscales adjuntos.

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: Bueno, es muy importante que el jefe desarrolle una situación íntegra de moral, honradez, que no haya abuso del jefe a sus trabajadores, yo creo que en este punto que el jefe de nuestro despacho como ser humano puede tener errores, todo jefe y trabajador del Ministerio Público debe tener esa probidad en el desarrollo de sus valores, porque si la cabeza del grupo humano tiene identificado una moral estable, valores bien desarrollados, sus demás trabajadores seguirán el ejemplo, en cambio si la cabeza está mal, los trabajadores pueden terminar haciendo acciones malas. Es por eso que en nuestro despacho, nuestro jefe actúa de manera adecuada, no de manera abusiva y deshonrosa.

Desde tu apreciación, ¿hay probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: Bueno yo creo que sí, veo mucho personal, si bien la cabeza es provincial, tenemos a los adjuntos que son los que están identificados directamente con los asistentes y administrativos para todo el despacho. En el despacho hay buena química entre los asistentes y sus adjuntos, hay un buen equipo de honradez, de cumplir con los que se te encomienda. Yo he visto que la labor que cada fiscal adjunto de este despacho le ha dado a su asistente ha sido íntegro en cumplir las metas que su fiscal tiene que desarrollar. Asimismo, los adjuntos, trabajan de una manera muy eficiente para que el fiscal provincial sienta ese respaldo.

¿Cómo consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores?

Asistente Administrativo: Primeramente, podría ser con la asistencia, el cumplimiento de metas y objetivos, identificar la probidad y valores, por ejemplo, si una vez se te dice algo y no lo cumples, podría ver una escala de exactitud de lo que has establecido realizar. Otro ejemplo, es si una persona viene a pedir permiso por salud cuando realmente es un permiso por desarrollar el ocio, hay que ver eso, personas que no cumplen sus horarios de labores, entonces identificar acciones que dejan mucho que desear la persona, no estar metido en ningún problema de soborno para hacer demorar un caso, es ahí donde el jefe tiene que conocer a su personal, identificando como es en el trato del día a día.

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Asistente Administrativo: Bueno un modelo debería ser aplicado por todos los fiscales de cada despacho, si bien el liderazgo transformacional se aplica en todo tipo de empresa, pienso que el modelo que tiene que venir desde la cabeza estableciendo desafíos, sobre todo motivar un progreso de toda el área, así generar cambios que ayuden a inspirar al empleado, así estamos en la secuencia que hace el Ministerio Público, sabemos que esta institución nos permite hacer carrera, entonces esa motivación del liderazgo transformacional de impulsar o apoyar cuando quieran y cumplan los requisitos para ascender, el jefe debe motivar e impulsar, un ejemplo hay una vacante para fiscal, el asistente fiscal que mejor trabaja, deberían impulsar a que asciendan, el asistente administrativo para que logre un cargo mayor o una plaza mejor que de estabilidad como el decreto legislativo 728, o aplicar recompensas como reconocimiento personal.

3.10.¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Asistente Administrativo: En este caso, creo que lo más interesante es que el jefe esté presente constantemente con su equipo de trabajo, día a día analizando y siendo fiscalizador de las funciones, un jefe debe ser el primero en venir y último en irse, impulsar, recomendar y estar abierto a cualquier consulta por parte de sus fiscales o asistentes, ser el que tome la palabra ante una situación de duda en el despacho, tomar la responsabilidad. También, poner recompensas internas en su personal dentro del despacho, para que el grupo humano se encuentre bien, implementar el despacho ante las deficiencias que tenga el Ministerio Público a la hora que nos brinden cosas que necesitemos para el cumplimiento de nuestras funciones, ser el que genere esta situación de descubrir algunos casos para que el personal se sientan cómodos en el despacho.

¿Consideras que es importante el conocimiento de las habilidades blandas?

Asistente Administrativo: si yo creo que es muy importante las acciones de reconocer esta figura, si bien nosotros somos seres humanos, lo que entendemos como habilidades blandas, es interesante para la función que desarrollamos como una buena comunicación, creatividad que tenemos a la hora de tomar un caso, esto nos va generar un mayor conocimiento y tener un positivismo, es importante hoy en día tener en cuenta el aspecto motivacional del personal, yo creo que debe estar el reconocimiento a la puntualidad y compañerismo, porque hay personas que son muy buenos trabajadores pero en sus relaciones humanas dejan mucho que desear.

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022

I. Objetivo: Conocer la percepción del personal fiscal sobre el liderazgo transformacional en la labor fiscal

II. Datos informativos:

Fecha: 01.12.22

Nombre del Entrevistado: Informante 10

Participa como:

Fiscal provincial () fiscal adjunto () asistente en función fiscal () asistente administrativo (X)

Edad: 25

Sexo: F

Años de experiencia en el Ministerio Público: 4 años

III. Preguntas sobre el tema de investigación:

3.1. Desde su experiencia, ¿cuál es su percepción sobre el liderazgo transformacional entre los trabajadores de la fiscalía?

Asistente administrativo: Yo considero que propiamente no existe el conocimiento sobre lo que es el liderazgo transformacional en la fiscalía porque entiendo que es un término nuevo en estos tiempos, pero de la definición que me ha señalado puedo entender que si existe liderazgo transformacional en la fiscalía porque creo que el fiscal provincial hace todo lo posible para motivar a su personal y que juntos podremos realizar las metas trazadas por el despacho.

¿Por qué crees que no se tiene conocimiento del liderazgo transformacional?

Asistente administrativo: Yo considero que no se tiene conocimiento de liderazgo transformacional porque como lo dije es un término nuevo y creo que está más enfocado a las empresas, pero creo que se debe implementar en todas las instituciones sean privadas o públicas para que haya un mejor cumplimiento de metas

3.2. ¿Tienes experiencia de liderazgo transformacional en la labor que desempeñas?, coméntame un caso

Asistente administrativo: Yo creo que para tener experiencia tendría que ser jefe del despacho y ese cargo no lo tengo, pero creo que desde mi labor como mesa de partes ejerzo el liderazgo tratando de cumplir con todo el trabajo que se me asigna y así puedo ayudar al jefe del despacho para que la fiscalía funcione de la mejor manera

3.3. ¿Cómo motiva el jefe de despacho a sus colaboradores para lograr los objetivos en la labor fiscal?

Asistente administrativo: Yo creo que el jefe del despacho motiva a sus colaboradores dándonos permisos cuando lo necesitamos porque en estas épocas del COVID ha habido muchas personas enfermas y también yo y cuando lo he necesitado me han dado permisos y también creo que el jefe del despacho nos

motiva realizando actividades como almuerzos cuando cumplimos nuestras metas o también celebrando cumpleaños y así se crea un mejor clima laboral.

***Desde tu apreciación hay motivación en el despacho, descríbeme una respuesta.**

Asistente administrativo: Como lo había dicho si considero que hay motivación en el despacho donde trabajo.

¿Como consideras que debería ser la motivación al personal?

Asistente administrativo: Yo creo que una adecuada motivación al personal es que el jefe del despacho pueda entender nuestras necesidades sean personales laborales o también de carácter estudiantil, por ejemplo si yo tengo un curso o algún examen que se pueda dar o algún documento que tengo que sacar para yo poder cumplir con ello y es en el horario laboral y el jefe del despacho entiéndeme mi necesidad de obtener dicho permiso, si él me entiende yo voy a estar muy agradecida por ello no, entonces de esa manera creo que él me motiva a poder ayudarlo también cuando él nos necesite porque debemos entender que la motivación hace que nosotros hagamos mejores las cosas, también creo que otra forma de una motivación es que nos den felicitaciones porque siempre es bueno que también nos digan si es que las cosas van bien o va mal, si es que hacemos bien las cosas y nos retribuyen de alguna manera felicitándonos, uno se siente bien con la labor que uno realiza.

3.4. ¿Cómo contribuyes para lograr los objetivos en la fiscalía, relátanos o escríbenos tu experiencia?

Asistente administrativo: yo creo que contribuye a lograr los objetivos haciendo mi trabajo de la mejor manera.

3.5. ¿Consideras que es importante el conocimiento de las necesidades de los trabajadores por parte del jefe del despacho?

Asistente administrativo: Yo creo que es importante que el jefe conozca nuestras necesidades porque de esa manera él puede entender los problemas que nosotros tenemos porque a veces nosotros también tenemos problemas de índole personal o algún tipo de enfermedad y necesitamos de alguna manera algún tipo de permiso y si el jefe nos ayuda o nos brinda permisos, creo que sería alguna forma de que nosotros podamos sincerarnos y hacer nuestro trabajo, quizá no podremos entregarlo, quizá en el horario propio laboral pero si esforzarnos más no

quedándonos más tiempo y así poder compensar el tiempo que nosotros tomamos para poder hacer algún tipo de trámite, no voy a ir alguna consulta médica.

Desde tu apreciación, ¿hay empatía en las necesidades de los colaboradores en el despacho?

Asistente administrativo: Yo considero que hay empatía de los colaboradores en el despacho en el que trabajo porque nosotros siempre nos apoyamos

¿Como consideras que debería ser la demostración de la empatía en el personal?

Asistente administrativo: Como ya lo señalé creo que la de mejor demostración de empatía hacia el personal es tratando de saber el estado en el que en el que nos encontramos no sea de salud o algún problema personal no y si no se entiende nosotros de alguna u otra manera vamos a poder corresponder a ese apoyo

3.6. ¿Qué percepción tienes respecto a la innovación y cambio para los desafíos en la labor fiscal?

Asistente administrativo: Yo creo que la innovación y cambios es importante para la labor que desempeñamos, ya que nuestro trabajo va enfocado a tratar de realizar una buena investigación entonces creo que se debe de mejorar las técnicas y para eso es la necesidad de innovación y cambios ahora con el nuevo código procesal penal nosotros nos vemos obligados a realizar una investigación en el plazo debido y con todas las garantías de ley entonces creo que la innovación parte desde el momento en que ahora en lo digital se ha creado una bandeja fiscal en la que podemos ver cuál es el estado de cada carpeta si se cumple con el plazo, entonces es una forma de innovar nuestro trabajo.

3.7. ¿Has realizado o has visto algún caso de innovación en la fiscalía?

Descríbeme tu experiencia

Asistente administrativo: Claro como lo he señalado he visto caso de innovación ahora con la implementación de la bandeja fiscal así también ahora con los medios digitales podemos hacer videollamadas para hacer nuestras diligencias y ellos nos ayuda a poder aminorar el tiempo que nos tomaría hacerlo de forma presencial Entonces eso nos ayuda a mejorar nuestra labor.

Desde tu apreciación, ¿hay innovación de cambio en el despacho?

Asistente administrativo: yo Innovación de por no nosotros no trata capa nos en todo lo que es digital para mejorar nuestro trabajo Y de esa manera y poder hacer una mejor investigación

¿Quién la debería propiciar la innovación y cambio en el despacho?

Asistente administrativo: yo pienso que la Innovación y el cambio lo debería realizar en primer momento el jefe del despacho porque de alguna manera él es la persona que tiene más experiencia en el cargo y nos puede dar algunas ideas para mejorar todos juntos, pero eso no significa que nosotros como personal no podamos tener ideas así yo creo que el que lo debería propiciar es el jefe, pero también el personal si lo tiene a bien debería dar mejores ideas para hacer cambios en el despacho

3.8. ¿Qué apreciación tienes respecto a la probidad e identificación de valores con el jefe de despacho en la labor fiscal?

Asistente administrativo: Yo creo que es importante el tema de los valores porque actualmente las instituciones sufren una crisis institucional entonces las personas ya no confían en la fiscalía y en el poder judicial, entonces yo creo que el jefe del despacho de alguna manera a través de sus actos inspira a su personal, entonces si un jefe es una persona con valores, honesta, proba, que no comete ningún acto de corrupción, es para que también los trabajadores al ver ese ejemplo puedan tomarlo como referencia y eso no solo queda para el trabajo actual sino que queda como una forma de vida esa enseñanza que podrá ser repetida cuando uno ya quizá no laboré, entonces yo creo que es importante este tema de los valores.

Descríbeme un caso desde tu experiencia donde consideres la importancia de esta temática

Asistente administrativo: No recuerdo propiamente un caso en especial, pero he visto que cuando vienen a realizarse entrevistas en el despacho los fiscales siempre atienden a las personas delante de los asistentes con la finalidad de que se pueda asegurar que no se comete ningún acto de corrupción, entonces esa es una manera de evidenciar que las personas de este despacho son honestas.

***Desde tu apreciación, ¿hay probidad e identificación de valores del jefe en la labor fiscal?**

Asistente administrativo: cómo lo he comentado yo creo que sí hay una identificación de valores con el jefe del despacho porque hemos visto que nuestro jefe es una persona muy honesta con muchos valores siempre nos habla del valor

de la familia de la justicia y que de alguna u otra manera cuando vayamos a otro a otro lugar siempre nos quedemos con ese ejemplo, con esas enseñanzas que las tenemos, no solo del jefe del despacho sino también de los otros fiscales y de mis compañeros de trabajo que también veo que son personas correctas que se preocupan por las personas que vienen a consultar con sus casos, creo que son personas empáticas y practican valores, lo cual hace que yo me sienta en un ambiente donde vea la honestidad y de alguna manera hace que el trabajo sea mejor.

¿Como consideras que debería ser esta probidad e identificación de valores?

Asistente administrativo: Como ya lo dije yo creo que está honestidad va a ser de que tengamos un mejor ambiente laboral y que tomemos ese ejemplo para poder realizarlo en nuestro trabajo

3.9. ¿Cómo debería ser para usted un modelo de liderazgo transformacional en su centro de labores?

Asistente administrativo: Yo creo que un modelo de liderazgo transformacional en nuestro centro de labores sería de alguna forma en que el jefe del despacho pueda motivarnos, pueda entender nuestras necesidades, pueda darnos todo su apoyo, en la que el jefe sea un ejemplo para nosotros y de esa forma que nosotros nos vamos a sentir en un ambiente laboral mejor donde podamos estar motivados y dar todo de nosotros en el trabajo porque creo que si uno está feliz, está tranquilo en las labores que uno realiza podrán ser más productivos y si nosotros somos más productivos, podríamos ser más creativos de esa manera quizá podríamos no sé innovar hacer cambios no y yo creo que todo parte de la motivación de que el jefe nos felicite también y así nosotros nos sintamos bien para una mejor labor

3.10.¿Qué recomendaciones daría para mejorar el aspecto del liderazgo en la labor fiscal?

Asistente administrativo: Yo creo que se debería dar a conocer este tipo de liderazgo porque mayormente nosotros tenemos conocimiento de liderazgo en general no en el cual vemos la figura de que un jefe debe ser un ejemplo no y que nosotros debemos de alguna manera repetirlo y eso es bueno pero este liderazgo transformacional cómo lo has conceptualizado en un primer momento qué hace que el jefe del despacho motive a su personal y que haga que todos juntos crezcan,

aprendan, se sientan identificados con su trabajo, no se da, entonces creo que debería haber una mejor capacitación en estos tipos de temas

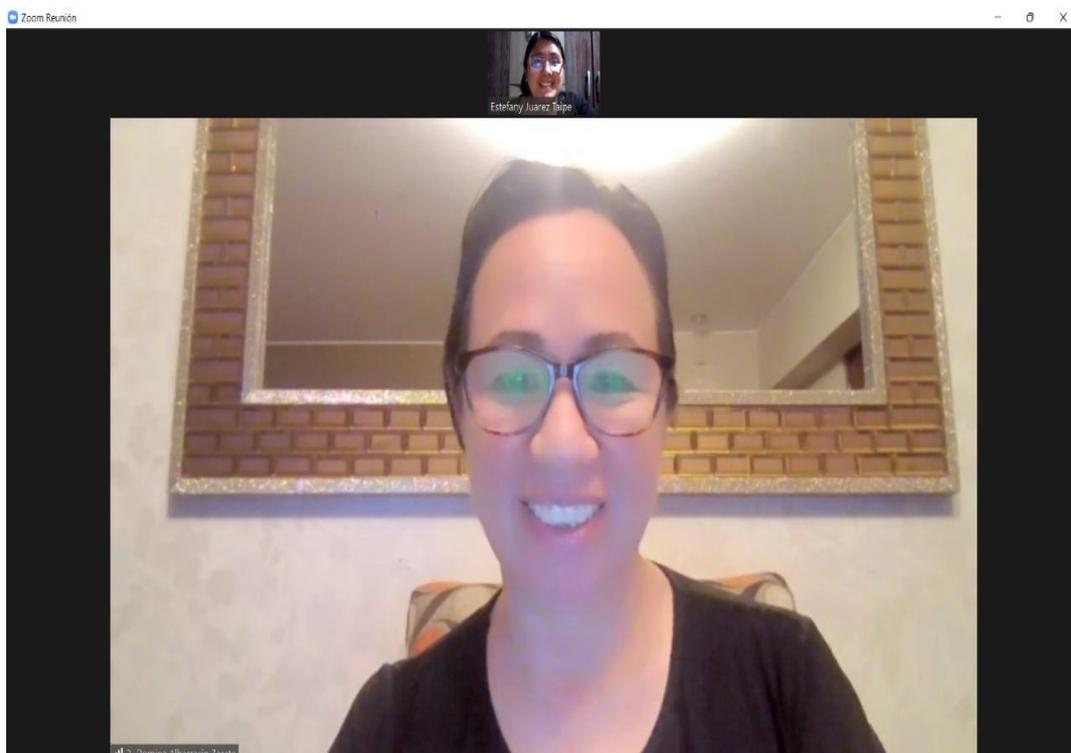
¿Entonces consideras importante la enseñanza de las habilidades blandas en su centro de labores?

Asistente administrativo: Yo creo que sería importante que hayan capacitaciones de habilidades blandas en nuestro centro de trabajo pero que sea de alguna manera personalizado, que sea por despacho porque creo que cada centro de labores, cada oficina tiene sus propias particularidades, entonces creo que sería bueno una capacitación en nuestro despacho y así poder tener un mejor ambiente laboral y también poder cumplir nuestras metas y que todos trabajemos en constante en constante paz y con muchos deseos y ánimos de apoyar a nuestro jefe y al despacho para cumplir nuestras metas trazadas.

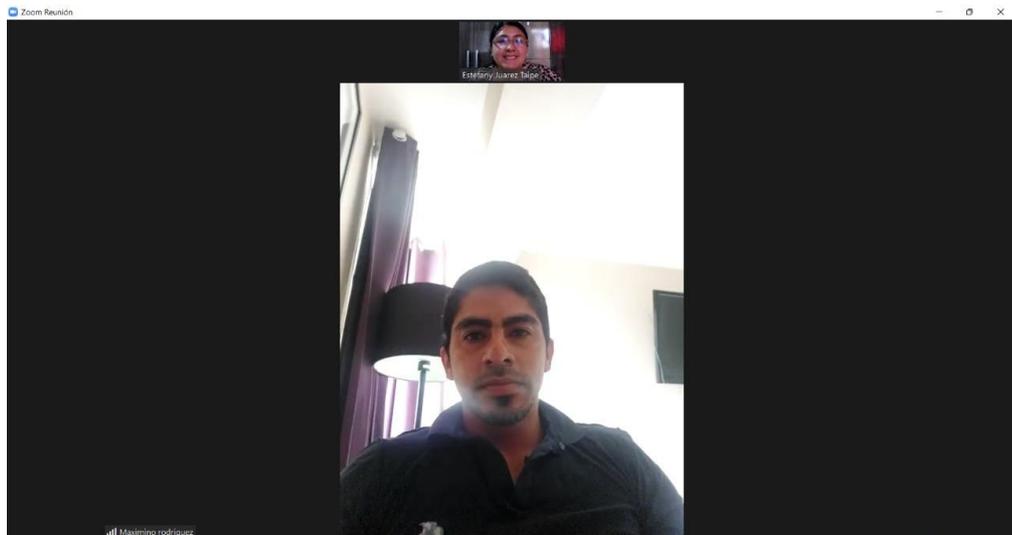
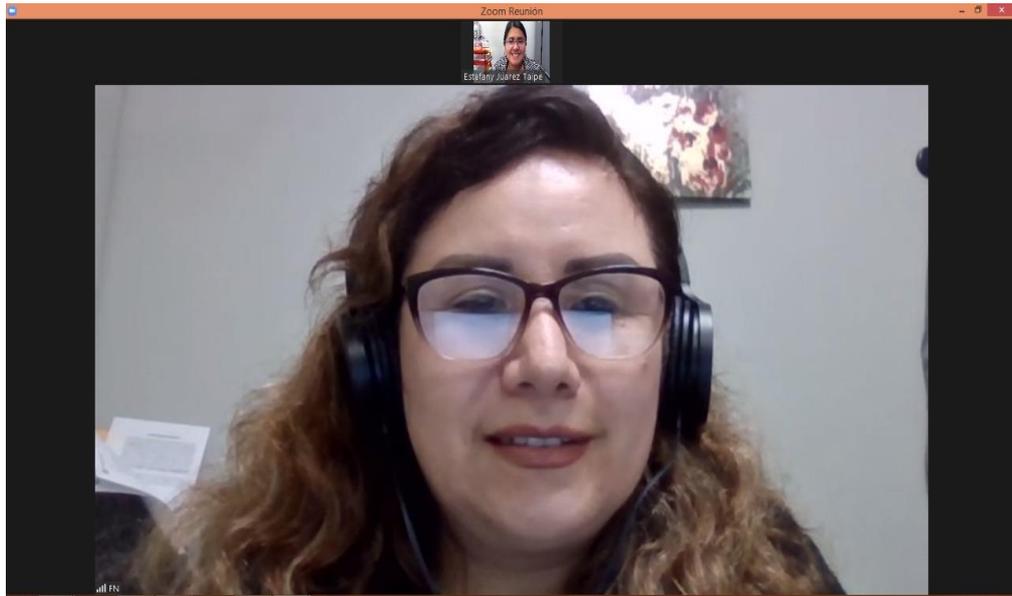
Anexo 5: Fotografías de las Entrevistas Vía Zoom Fiscal Provincial



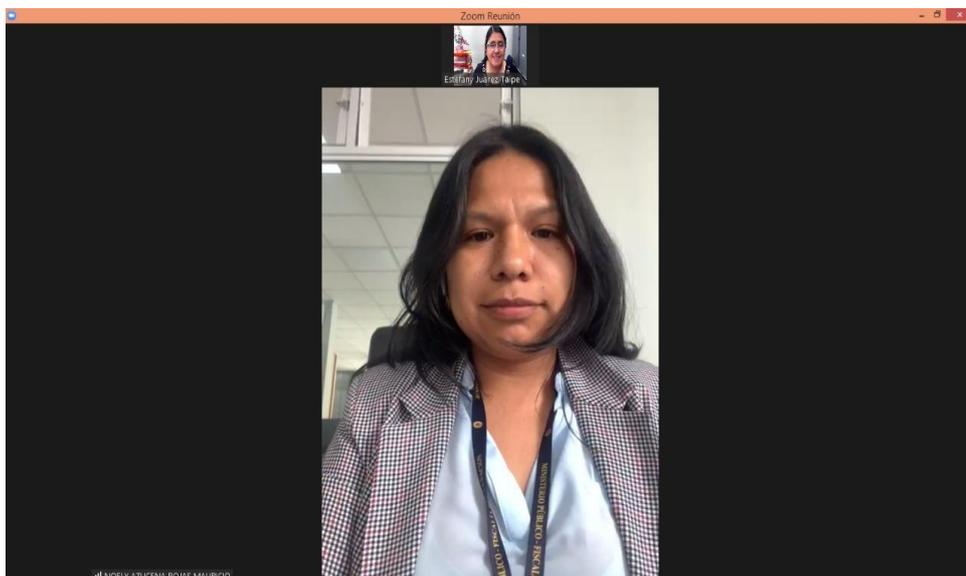
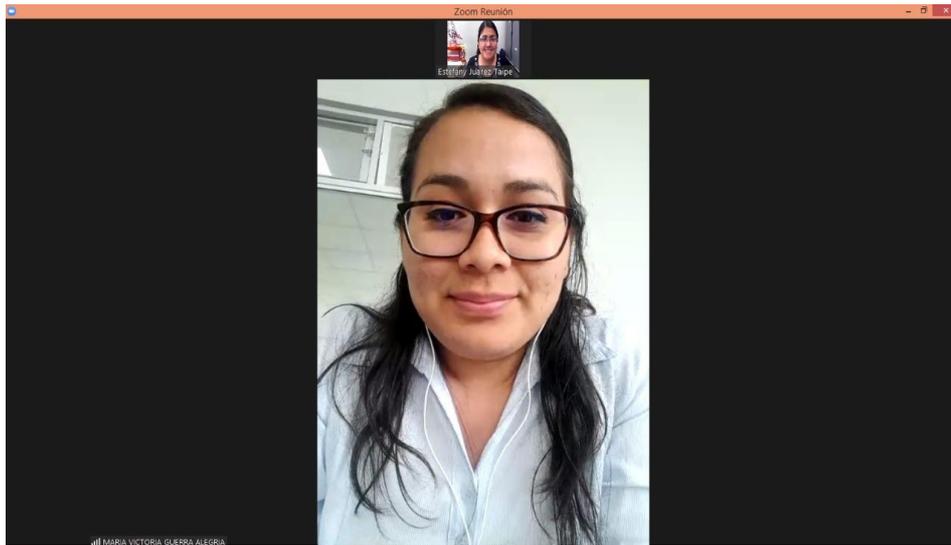
Fiscal Adjunto



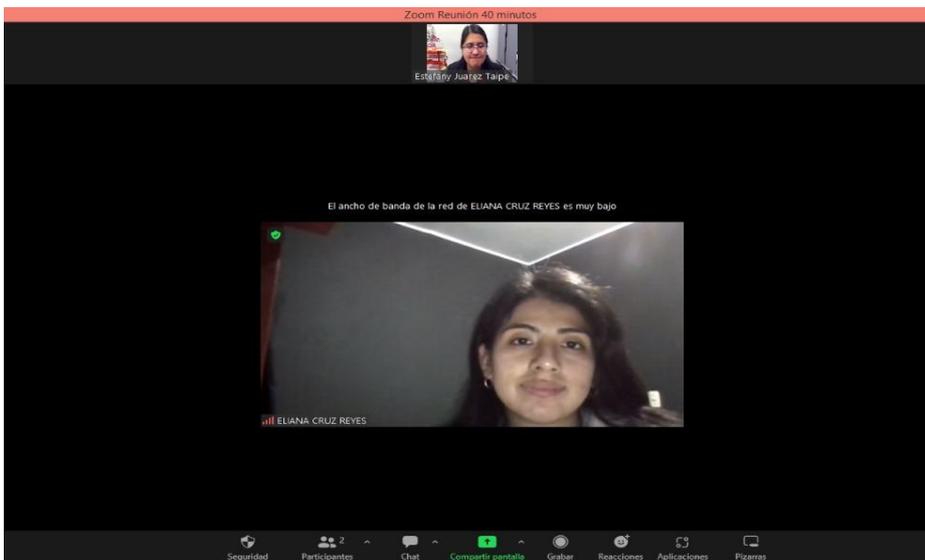
Fiscales Adjuntos



Asistentes en función fiscal



Asistentes administrativos





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, KATIA NINOZCA FLORES LEDESMA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Apreciaciones del liderazgo transformacional en la labor fiscal de una Fiscalía Corporativa Penal de Lima, 2022", cuyo autor es JUAREZ TAIPE ESTEFANY GEORGINA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 5.00%, 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 Completa 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.

LIMA, 09 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
KATIA NINOZCA FLORES LEDESMA DNI: 20022551 ORCID: 0000-0002-9088-5820	Firmado electrónicamente por: KFLORESL1 el 11- 01-2023 20:20:06

Código documento Trilce: TRI - 0515756