



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“La Evaluación de los puestos de la labor del personal
fiscal y la eficacia como objetivo institucional del
Ministerio Publico Distrito Fiscal de La Libertad –
Trujillo”**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Bch. Silvana Franccesca Mignone Torres

ASESOR:

Mg. Rafael Fernando Aldave Herrera

SECCION:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Evaluación de Talento Humano

PERÚ – 2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Martín Manuel Grados Vásquez

Presidente

Dr. Luis Alberto Aguirre Bazán

Secretario

Mg. Rafael Aldave Herrera

Vocal

DEDICATORIA

*A **Dios**, que sin su mano milagrosa
quizás no estuviera viviendo esto junto
a todos mis seres queridos.*

*A mi madre **Mery Torres Vega** y
mi padre **Ricardo Mignone Torres**,
por su dedicación desinteresada
para el logro personal y profesional
de su hija.*

AGRADECIMIENTO

A mi apreciado profesor y asesor, **Abog. Rafael Fernando Aldave Herrera**, por sus sabios consejos, por brindarnos su amistad incondicional e importante apoyo en el desarrollo de esta tesis.

DECLARACION JURADA

Yo, Silvana Franccesca Mignone Torres, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, , identificada con D.N.I. N° 41348900, con la tesis titulada ““La Evaluación de los puestos de la labor del personal fiscal y la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Publico Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada,

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, mayo de 2017.



Abg. MIGNONE TORRES Silvana Franccesca

D.N.I. N° 41348900

PRESENTACION

Señores miembros del Jurado:

Señores miembros de Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “**LA EVALUACION DE LOS PUESTOS DE LA LABOR DEL PERSONAL FISCAL Y LA EFICACIA COMO OBJETIVO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO PUBLICO DISTRITO FISCAL DE LA LIBERTAD – TRUJILLO**”, con la finalidad de determinar si la evaluación de la labor del personal fiscal garantizará la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Magister en Gestión y Políticas Públicas.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor.

SILVANA FRANCCESCA MIGNONE TORRES

DNI 41348900

ÍNDICE

PÁGINA DE JURADO -----	2
DEDICATORIA -----	3
AGRADECIMIENTO -----	4
DECLARACIÓN DE AUTORÍA-----	5
PRESENTACIÓN-----	6
ÍNDICE-----	7
RESUMEN-----	10
ABSTRACT-----	11
I. INTRODUCCIÓN-----	12
1.1 Realidad Problemática -----	12
1.2 Trabajos Previos -----	15
1.3 Teorías relacionadas al tema -----	17
MARCO TEÓRICO-----	20
CAPITULO I	
La Evaluación de los Puestos de la Labor del Personal Fiscal-----	20
1. El Ministerio Público y su Organización según el Nuevo Código Procesal Penal-----	20
2. La Función Fiscal-----	22
2.1. Definición-----	22
2.2. Principios que regulan la Función Fiscal-----	23
2.2.1. Principio de Legalidad-----	23
2.2.2. Principio de Autonomía-----	24
2.2.3. Principio de Objetividad-----	25
2.2.4. Principio de Imparcialidad-----	25
2.2.5. Principio de Jerarquía y Unidad-----	26

3. Mecanismos de Control de eficacia existentes en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo-----	26
CAPITULO II	
La Eficacia como Objetivo Institucional del Ministerio Público-----	28
1. Definición de eficacia-----	28
2. Plan Estratégico Institucional-----	29
a) Legal-----	29
b) Institucional-----	29
c) Social-----	29
3. Estrategias Funcionales-----	30
1.4. Formulación del problema-----	31
1.5. Justificación del estudio-----	31
1.6. Hipótesis-----	32
1.7. Objetivos-----	32
II. MÉTODO-----	34
2.1 Diseño de Investigación-----	34
2.2 Variables Categorización-----	35
2.3 Población y muestra-----	36
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad-----	36
2.5 Método de Análisis de Datos-----	38
2.6. Aspectos éticos-----	38
IV. RESULTADOS-----	39
V. DISCUSION-----	44
VI. CONCLUSIONES-----	51

VII. RECOMENDACIONES-----	52
VIII. REFERENCIAS-----	53
ANEXOS-----	55
Instrumentos-----	55
Validez de los instrumentos -----	57
Matriz de consistencia -----	75
Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	

RESUMEN

La Evaluación de los puestos de la labor del personal fiscal y la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo título de la presente investigación, tiene como objetivo determinar si la evaluación de la labor del personal fiscal garantizará la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo. El presente trabajo propende, más allá de la crítica, a proporcionar propuestas distinta a los existentes mecanismos de control, tales como los aportes de las buenas prácticas en Gestión del Derecho Comparado, determinar si la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal; y, finalmente, si la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas, promueve la eficacia y la eficiencia en el desempeño fiscal.

La presente investigación es de tipo no experimental y presenta un enfoque cualitativo, con un diseño correlacional, habiéndose considerado como población a los fiscales que laboran en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo y como muestra a los cuatro fiscales entrevistados. La técnica utilizada es la entrevista y ficha de recojo de información, a través del instrumento de guía de entrevista y indicadores de eficacia y estadísticas publicadas por el Ministerio Público Distrito Fiscal La Libertad

De la presente investigación y tomando en cuenta los objetivos trazados se obtuvieron como resultados que los mecanismos de control vigentes en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad, no garantizan la eficacia en la labor fiscal, y por el contrario sólo provocan un trabajo a presión, más no garantizan un trabajo de calidad. Asimismo, se determinó que resultaría beneficioso la implementación de incentivos premiales, y la implementación de un equipo técnico para discriminar los casos sin prognosis de éxito pues abonaría a disminuir la carga a la que se avocan, actualmente, tanto los Despachos de Investigación como de Decisión Temprana.

PALABRAS CLAVE: Ministerio Público, labor fiscal, eficacia, control y Objetivo Institucional.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine if the evaluation of the work of the fiscal personnel will guarantee the effectiveness as a result of the evaluation of the work of the fiscal personnel and the effectiveness as an institutional objective of the Public Ministry Fiscal District of La Libertad - Trujillo. Institutional objective of the Public Prosecutor's Office of La Libertad - Trujillo. The present work proposes, beyond criticism, to provide proposals - other than existing control mechanisms, such as the contributions of good practices in Comparative Law Management, to determine if the establishment of a fiscal team oriented exclusively to qualify and Minimizing reporting without a prognosis of success would optimize the effectiveness of fiscal performance; And finally, if yes the Implementation of incentives and recognition of good practices, promotes efficiency and efficiency in fiscal performance.

The present investigation is non - experimental and presents a qualitative approach, with a descriptive design, having been considered as a population the prosecutors who work in the Public Prosecutor 's Office of La Libertad - Trujillo and as a sample of the four prosecutors interviewed. The technique used is the interview and data collection sheet, through the instrument of interview guide and indicators of effectiveness and statistics published by the Public Ministry Fiscal District La Libertad

From the present investigation and taking into account the objectives outlined, it was obtained as results that the control mechanisms in force in the Public Prosecutor's Office of La Libertad do not guarantee the efficiency in the fiscal work and, on the contrary, only provoke pressure work , But do not guarantee quality work. Likewise, it was determined that the implementation of incentives and the implementation of a technical team to discriminate the cases with no prognosis of success would be beneficial, since it would reduce the burden that is currently being imposed on both the Offices of Research and Decision Early.

KEY WORDS: Public Ministry, fiscal work, efficiency, control and Institutional Objective.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

El Ministerio Público es un Organismo autónomo del Estado que ejerce la titularidad de la acción penal ya sea de oficio, a pedido de parte o por acción popular, teniendo como misión la erradicación de la delincuencia y la correcta Administración de justicia mediante un estricto cumplimiento de las leyes, esto se traduce en la defensa de la legalidad, la justicia y los intereses públicos. Este organismo se encuentra conformado por personal fiscal, personal administrativo, Instituto de Medicina Legal y UDAVIT.

El Nuevo Código Procesal Penal ha elaborado el diseño del nuevo despacho fiscal, bajo la concepción del sistema corporativo, entendido como la organización por grupos de trabajo que a su vez agrupan a otros de menor jerarquía garantizando su adecuado funcionamiento, óptimos estándares de calidad y el aprovechamiento eficiente de los recursos humanos y logístico (Estructuralmente un Despacho Fiscal se conforma por un fiscal provincial, dos fiscales adjuntos, un asistente de función fiscal y un asistente administrativo). Asimismo promueve controles vertical (del superior al inferior) y horizontales (entre pares) a través de un desarrollo competitivo reflejado en indicadores de orden estadístico que medirá el trabajo de cada unidad fiscal.

De igual manera en lo que respecta a la Administración Pública, la eficacia orienta el ejercicio de la función administrativa, a fin de que el correcto desarrollo de la misma, permita obtener decisiones que además de no vulnerar el ordenamiento jurídico permita se alcancen los objetivos propuestos, esto es: “Hacer bien las cosas”.

Para el caso concreto el ministerio publico cuenta con indicadores de gestión, dentro de los cuales encontramos indicador de eficacia los mismos que permiten medir los resultado reales alcanzados frente a las metas propuestas; específicamente en lo concerniente al sistema de Gestión Fiscal Penal, mide la relación existente entre el volumen de carga procesal atendida y el volumen de carga al sistema. Las mediciones a ser realizadas son el indicador de atención a denuncias, indicador de acusaciones

exitosas y finalmente el indicador de confirmación de archivos de denuncias.

En atención a lo antes expuesto poder señalar que si bien es cierto actualmente en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad –Trujillo, existen algunos mecanismos de control de la eficacia de la labor del personal fiscal, estos en algunos casos son insuficientes y en otros casos son inoperativos, ya que existe personal fiscal que no se identifica con su labor y específicamente con la institución, generando tiempos muertos que a su vez generan sobrecarga procesal, lo que conlleva a la vulneración de los derechos de los justiciables pues el ministerio público rinda el servicio de contribuir a la administración de justicia.

Aunado a ello tenemos que actualmente en el Distrito Fiscal de La Libertad –Trujillo, al ser uno de los distritos con mayor índice de delincuencia a nivel nacional, cada fiscal maneja una carga bastante elevada (150 a 200 casos), a diferencia de otros distritos fiscales, lo cual genera retraso y por ende un desempeño ineficaz de su labor al contar con recursos limitados (recursos humanos y logísticos).

A modo de ejemplo es pertinente indicar que la demanda de los servicios Ministerio Público y su impacto relevante a la carga del trabajo en correspondencia con el nivel de insatisfacción de los ciudadanos no es una realidad propia y exclusiva de nuestro país, pues ello ha conllevado a que países que por, ejemplo, en Chile se planteó una serie de propuestas que le permitan afrontar ello a la par de solucionar los problemas que trae consigo la implementación de la reforma procesal (instalación progresiva de nuevas prácticas de trabajo y modelos de funcionamiento), las nuevas políticas públicas y la demagogia legislativa caracterizada por procurar la máxima intervención del Derecho penal (sobrecriminalización y sobrepenalización de conductas). Véase pues, que en un “Estudio de Dotación” realizado el año 2009 por Paz Ciudadana se definía como carga ideal de trabajo de un fiscal 1.250 causas al año; mientras que en el 2015 se registra un promedio aproximado de 1.877 causas al año por fiscal. (Fiscalía de Chile, 2011)

Por su parte, Richard Trinchero (2015, pág. 94) en un trabajo de investigación señala, abordando la realidad del Ministerio Público de Argentina lo siguiente:

“En el papel desempeñado por el Ministerio Público hay ineficacia e ineficiencia en la investigación de los delitos convencionales (hacia donde se dirigen la mayoría de los recursos de la investigación) y en aquellos que son más lesivos a la sociedad: los de corrupción administrativa, los llamados delitos de cuello blanco y los de criminalidad organizada. También hay una ausencia casi absoluta en materia de delitos ambientales. El Ministerio Público no ha aportado nada para revertir el estado mayoritario de impunidad que deviene, como única conclusión, al analizarse las estadísticas oficiales y la opinión de la ciudadanía. Simplemente ha ido tras la agenda marcada por los jueces de instrucción (en realidad, de la agenda policial). La crisis de la justicia penal es palpada por la sociedad en la medida que, el ciudadano común, advierte sin mucho esfuerzo la impunidad, principalmente en los delitos no convencionales; por ejemplo, en cuanto a la evasión impositiva, sobre todo con los grandes contribuyentes. Esto último ocurre en el fuero federal pero también en la provincia del Neuquén el panorama es desalentador.”

Así pues, en el presente trabajo para poder lograr la eficacia en la labor fiscal de nuestro país aplicamos las teorías de la autoeficacia, la eficacia personal y de la motivación, a fin de poder evaluar si mejora el rendimiento y la productividad de cada fiscal, analizando de esta manera los cuadros de resultados (indicadores), las encuestas realizadas a los usuarios, pudiendo medir si tendremos las mejoras y resultados deseados, así como el mejoramiento de la percepción que se tiene actualmente del servicio que brinda el Ministerio Público mediante el análisis de las falencias existentes y los pocos recursos con los que se cuenta para el logro de los objetivos de la Institución. Asimismo, una vez realizada la entrevista con uno de los responsables de la implementación del Nuevo Código Procesal Penal en la ciudad de Trujillo (experto), poder determinar si dicha implementación está

cumpliendo con el objetivo propuesto, aminorando los plazos y evitando dilaciones innecesarias en los procesos penales.

1.2. TRABAJOS PREVIOS:

a) Deficiencias en la Labor Fiscal y Judicial en las distintas etapas del actual Proceso Penal en la ciudad del Cusco. Tesis para optar el Grado de Magister en Derecho Procesal en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Autora Gisel Vanesa Andía Torres

Esta tesis es de tipo no experimental y presenta un enfoque cualitativo, con un diseño correlacional y contribuyó como un referente para la investigación propuesta debido a que nos permite evaluar el desempeño de la labor fiscal en todo el proceso penal, concluyendo que: los fiscales en el Distrito Fiscal de Cusco, al momento de formular su requerimiento acusatorio no determinan adecuadamente los hechos, puesto que no se precisa cuáles son las circunstancias precedentes, concomitantes y posteriores; así como tampoco precisan de manera individual los aportes de cada uno de los partícipes o autores que intervienen en el evento delictivo, situación que impide el desarrollo de una adecuada investigación desde su inicio. Ello ocasionó que la investigación efectuada por el fiscal devino en insuficiente para generar elementos de convicción que permitan sostener una adecuada acusación; y, sin embargo pese a no haber obtenido suficientes elementos de convicción el fiscal optó por acusar y no por el sobreseimiento del caso.

b) El Municipio Distrital de Zúñiga: Capacidades Institucionales para la Gestión y Cumplimiento de sus funciones. Autora Miryam Lourdes Córdova de los Santos, Tesis para optar el grado de Magister en Gerencia Social Año 2013, en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

La presente tesis es de tipo no experimental y presenta un enfoque cuantitativo, con un diseño correlacional y contribuye a la presente

investigación puesto que realizó un diagnóstico de las capacidades institucionales, a fin de determinar los factores que contribuyen o imposibilitan el óptimo cumplimiento de las funciones, lo cual permitirá una gestión de calidad; formulando recomendaciones y proponiendo acciones que resuelvan la problemática existente, encaminándose a corroborar que las autoridades municipales (Municipio de Zuñiga – Cañete – Lima), no se preocupan por el fortalecimiento Institucional, teniendo como su principal punto de agenda la ejecución de obras de infraestructura, ya que esto les va permitir obtener un respaldo mayor hacia la Gestión Municipal.

El presente trabajo evidencia, lo que muchas veces sucede con las Instituciones del Estado, las mismas que no tienen como prioridad la potencialización de la institución, que para el caso concreto es el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad, puesto que, no se ha realizado un estudio para la reestructuración de esta sede, el mismo que permita identificar los principales factores que entorpecen el óptimo desenvolvimiento de su personal (fiscales), y asimismo, la búsqueda de alternativas y propuestas que resuelvan la problemática que se da actualmente en la Institución, obligando a los fiscales a laborar bajo presión, manejando una excesiva carga procesal, que en realidad lejos de conseguir resultados óptimos (eficaces), refleja un trabajo mediocre (resuelven por resolver).

c) Propuesta para mejorar la eficacia en el proceso de faltas en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte. Autor Roque Augusto Bravo Basaldúa.

El presente estudio es de tipo no experimental y presenta un enfoque cuali-cuantitativo, con un diseño correlacional y contribuye a la presente investigación debido a que evidencia la ineficiencia del proceso de faltas, esto reflejado en que pocas infracciones son sancionadas, con relación a las denuncias resueltas. Esto respondiendo a factores jurisdiccionales, tales como: la inadecuada gestión del despacho judicial, consecuencia de

una excesiva carga procesal; al inadecuado uso de la reserva de fallo condenatorio, siendo utilizado hasta en un 70% del total de las sentencias emitidas (se utiliza como regla y no como excepción); y, al poco control de la ejecución de la pena, tanto para verificar su cumplimiento como para hacer efectivos los apercibimientos ante su incumplimiento. Asimismo, se detecta que es emergente mejorar la gestión administrativa respecto a la construcción de indicadores que permitan una correcta identificación de las condiciones criminológicas; instauración de seminarios talleres entre los operadores para reforzar la ejecución de la política criminal y establecer criterios uniformes en la aplicación de las normas; otorgar los recursos y servicios necesarios a los órganos jurisdiccionales, esto sustentado en que no tendría razón de ser incrementar el número de juzgados si estos no se encuentran debidamente implementados (contando con los servicios indispensables), asegurar el acceso a los servicios de justicia, y finalmente impulsar la coordinación entre las entidades del sistema legal a fin de facilitar el trabajo de los operadores de justicia. Esto nos permite inferir en la inoperancia, a la falta de compromiso y motivación, aunado a ello, la excesiva carga procesal.

1.3. TEÓRIAS RELACIONADAS AL TEMA

1.- Teoría de la Autoeficacia de Albert Bandura

La autoeficacia es la apreciación de las capacidades que uno tiene y se centra en las creencias de tener los recursos necesarios y la habilidad de triunfar en un contexto determinado. Es un concepto importante para la psicología y el desarrollo personal ya que refuerza la idea de que los seres humanos pueden seleccionar o eliminar actividades futuras por medio de sus propios mecanismos cognitivos, y brinda una visión no reduccionista del ser humano y de la complejidad de influencias que afectan a su conducta.

Esta teoría aporta a la presente investigación, puesto que se pretende garantizar la eficacia de la labor fiscal como objetivo fundamental del

Ministerio Público, y para tal caso es necesario el compromiso de los fiscales para con su labor, mostrando aptitud, fijando una meta personal y concientizándose en que cuentan con las habilidades y capacidad suficiente para desarrollar un óptimo desempeño de su labor. Mostrando predisposición, sintiéndose auto-eficaces: “Si se puede”.

2.- Teoría de la Eficacia Personal de Sergio C. García Valenzuela

Es un tema muy importante tanto para la autoformación, como para formar individuo como las características necesaria que necesita una empresa en un momento dado. Nos centra en las ideas principales para elevar la eficacia personal de los individuo y así en un momento dado saber ubicar el personal según los aptitudes y su capacidad de respuesta a las situaciones que presenta la empresa en su estructura.

Esta teoría contribuye con la presente investigación ya que brinda alcances de cómo es que cada individuo puede desarrollar sus habilidades, gracias a un buen estado fisiológico, capacitaciones motivacionales y de desempeño profesional, creándole una mentalidad de autoestima alta para que afronte con sagacidad los retos que se plantean, que para el caso de la referencia es garantizar la eficacia de la labor fiscal.

3.- Teoría de la Motivación de González Mitjanz

La motivación es un proceso que no se reduce a un estado de ánimo que estimula de manera inmediata el comportamiento hacia la insatisfacción de la necesidad. El potencial dinámico de la motivación se asocia a un contenido relevante para el sujeto, que se estructura en conceptos, reflexiones, valoraciones y que es a su vez portador de una carga emocional. Esta definición del proceso, es más abarcadora que aquella que habla de fuerza y discrecionalidad de la conducta que esta claramente enraizada en las emociones.

Esta teoría debe aplicarse en la presente investigación puesto que para el cumplimiento cabal de una meta o logro de un objetivo, que para el caso concreto, es garantizar la eficacia en la labor fiscal, el personal debe estar debidamente motivado, ya que de esta manera hay un deseo, una necesidad, una fuerza interior que permite direccionar la conducta del individuo (fiscales) al desempeño eficaz de su labor. Asimismo, los resultados que se obtengan de la evaluación de la labor fiscal permitirán que los fiscales se tracen una meta a fin de optimizar su desempeño profesional y por ende garantizar la eficacia del servicio que brinda el Ministerio Público, el cual se traduce en contribuir a la Administración de Justicia mediante la defensa de la legalidad y el cumplimiento de las leyes.

MARCO TEÓRICO

CAPITULO I

LA EVALUACION DE LOS PUESTOS DE LA LABOR DEL PERSONAL FISCAL

1. El Ministerio Público y su Organización según el Nuevo Código Procesal Penal.

El Ministerio Público, según se establece en el artículo 158° y siguientes de la Constitución Política del Perú concordado con lo establecido en el artículo IV y 60° del Código Procesal Penal (en adelante CPP), es un organismo autónomo del Estado que ejerce la titularidad de la acción penal ya sea de oficio, a pedido de parte o por acción popular, teniendo como misión la erradicación de la delincuencia y la correcta administración de justicia mediante un estricto cumplimiento de las leyes, esto se traduce en la defensa de la legalidad, la justicia y los intereses públicos. En dicho contexto, el Fiscal se erige como uno de los principales actores, cuyas atribuciones se encuentran detalladas –entre otras normas- en el artículo 61° del CPP, el cual prescribe que:

- “1. El Fiscal actúa en el proceso penal con independencia de criterio. Adecua sus actos a un criterio objetivo, rigiéndose únicamente por la Constitución y la Ley, sin perjuicio de las directivas o instrucciones de carácter general que emita la Fiscalía de la Nación.
2. Conduce la Investigación Preparatoria. Practicará u ordenará practicar los actos de investigación que correspondan, indagando no sólo las circunstancias que permitan comprobar la imputación, sino también las que sirvan para eximir o atenuar la responsabilidad del imputado. Solicitará al Juez las medidas que considere necesarias, cuando corresponda hacerlo.
3. Interviene permanentemente en todo el desarrollo del proceso. Tiene legitimación para interponer los recursos y medios de impugnación que la Ley establece.”

Para dicha función, este organismo cuenta por fuera de los órganos de apoyo a la justicia con personal fiscal, personal administrativo, Instituto de Medicina Legal y UDAVIT.

La normativa antes aludida y el no tan nuevo modelo procesal que se ha operativizado, es consecuencia de la implementación del Nuevo Código Procesal Penal (N CPP), el cual ha propiciado un cambio organizacional en el Ministerio Público, y, por ende, a un cambio en el desempeño de los Fiscales, lo cual ha conllevado desechar antiguas practicas procedimentales dando pie a nuevas formas de toma de decisiones y de actuación a nivel fiscal. Justamente, esta situación ha exigido tener en cuenta nuevos parámetros de acción y cambios en la estructura del Ministerio Público, lo cual conlleva a detectar los problemas que se generan en el proceso de reforma. (Arana Morales, 2014)

El Nuevo Código Procesal Penal ha elaborado el diseño del nuevo despacho fiscal, bajo la concepción del sistema corporativo, entendido como la organización por grupos de trabajo que a su vez agrupan a otros de menor jerarquía garantizando su adecuado funcionamiento, óptimos estándares de calidad y el aprovechamiento eficiente de los recursos humanos y logístico, dentro de los cuales encontramos los Despachos de investigación y los Despachos de Decisión Temprana (Estructuralmente un Despacho Fiscal se conforma por un fiscal provincial, dos fiscales adjuntos, un asistente de función fiscal y un asistente administrativo) (Fiscalía de la Nación , 2016). Asimismo promueve controles vertical (del superior al inferior) y horizontales (entre pares) a través de un desarrollo competitivo reflejado en indicadores de orden estadístico que medirá el trabajo de cada unidad fiscal. (Fiscalía de la Nación, 2007)

El proceso penal antiguo regulado por el Código de Procedimientos Penales de 1941 (aplicable aún en los Juzgados y Fiscalías liquidadoras), los señores Fiscales tomaron una actitud pasiva, casi ajena a la investigación, puesto que la investigación preliminar la realizaba la Policía Nacional (totalmente), correspondiéndole a esta última la carga de la prueba, limitando a los Fiscales a adecuar jurídicamente los elementos recabados por el personal policial, una vez remitido el atestado o parte policial, en ocasiones sin haber intervenido en las diligencias practicadas. Una vez iniciada la etapa de instrucción, quien asumía la función de investigación era el Juez Penal instructor, el mismo que disponía las diligencias a realizarse en presencia de los Fiscales Provinciales, salvo algunas excepciones. Finalmente en la etapa del juicio oral los representantes del

Ministerio Público advertían una mayor participación, específicamente los Señores Fiscales Superiores, quienes eran los competentes para intervenir en los juzgamientos actuando como la parte acusadora.

Actualmente con el Nuevo Código Procesal Penal los Señores Fiscales desempeñan una labor más activa en la investigación del delito, dependiendo, de su desempeño, el recaudo de los elementos probatorios que acrediten la comisión de un delito; obteniendo mayor protagonismo y responsabilidad funcional y/o social frente al idóneo desarrollo del proceso penal. Es de señalar que con este nuevo modelo procesal tanto el Ministerio Público como el Poder Judicial ejercen un papel preponderante en la administración de justicia penal, ya que el primero está a cargo de la investigación (carga de la prueba) y el segundo juzga e impone la punición de los delitos cometidos, evitándose duplicidad de funciones en el Poder Judicial y por ende la sobrecarga procesal, cumpliendo la Fiscalía de esta manera con un rol importante en la Administración de justicia, dejando de lado el papel casi inerte que ejercía con el antiguo Código de Procedimientos Penales. No obstante, es de señalar que aún se están presentando algunos problemas en la aplicación del NCPP, pero también es necesario tomar en consideración que todo cambio no implica obligatoriamente un bienestar inmediato, sino exige asumir con esfuerzo y dedicación el cumplimiento de objetivos y metas trazadas. El nuevo proceso penal exige que los señores Fiscales tomen decisiones mediante una coordinación interna y externa (interinstitucional), de manera corporativa, para lograr de esta manera, la unificación de criterios sustantivos y procedimentales.

2. La Función Fiscal.

2.1. Definición.

Es el rol que asume el personal fiscal del Ministerio Público frente a la administración de justicia, y que se describe como las acciones dirigidas a hacer cumplir los fines y objetivos que imponen tanto la Carta Magna (Constitución) como la ley; lo cual se ve traducido en: a) La Persecución del delito de oficio, o a petición de parte, o por acción popular,

preservando la defensa de la legalidad y los intereses públicos tutelados por el derecho; b) La correcta Administración de Justicia; c) Representación de la sociedad frente a la vulneración de sus derechos; d) Conducir desde su inicio la investigación del delito; e) Emisión de un dictamen previo a las resoluciones emitidas por el Poder Judicial y finalmente la prevención del delito. Esto de conformidad con los artículos 159º de la Constitución y 1º de la Ley Orgánica del Ministerio Público.

2.2. Principios que regulan la Función Fiscal.

Traducidos como los lineamientos o parámetros a seguir como operadores del derecho, teniendo como mira una correcta administración de justicia. En el proceso penal, existen principios que los representantes del Ministerio Público deben observar y aplicar en el desempeño de su labor a fin de lograr la justicia plena, por medio de un proceso penal adecuado. Entre los principales podemos destacar los que se detallan a continuación:

2.2.1. Principio de Legalidad.

El sistema jurídico procesal penal peruano se rige bajo el principio de legalidad. *“Según este principio, cualquier conducta delictiva debe ser investigada y sancionada. La persecución del delito está a cargo del Ministerio Público, pues a partir de la constitución, el Estado le ha encargado dicha tarea, adecuando esta última al respeto de la Constitución y demás normas del Ordenamiento jurídico”* (Sánchez Velarde, 2009, pág. 72). En este sentido, la labor Fiscal en el proceso penal se traducirá en el ejercicio de la acción pública formulando acusación y logrando la imposición de penas al acusado, tomando en consideración, los principios de su actuación que son los de defensa de la legalidad y los derechos de los ciudadanos, tanto los agraviados como los acusados. (Rifa Soler, Richard Gónzales, & Riaño Brun, 2006)

2.2.2. Principio de Autonomía.

El Artículo 5° de la Ley Orgánica del Ministerio Público prescribe que los “... *Fiscales actúan independientemente en el ejercicio de sus atribuciones, las que desempeñarán según su propio criterio y en la forma que estimen más arreglada a los fines de su institución...*”

Al respecto, el Tribunal Constitucional (Expediente N°6204-2006-PHC/TC - Loreto, 2006- fundamento 16 y 18) ha indicado que si bien se reconoce a los Fiscales autonomía en el desempeño de sus funciones de acuerdo con sus propios criterios y en la forma que consideren más ajustada a los fines constitucionales y legales que persigue el Ministerio Público, también lo es que el específico mandato del artículo 159° de la Constitución debe ser realizado de conformidad con criterios objetivos y razonables, y por tanto, exentos de un ejercicio funcional arbitrario; además precisa que, el *principio de jerarquía* no puede llevar a anular la *autonomía* del Fiscal de menor jerarquía en el ejercicio de sus atribuciones. De ahí que se debe señalar que el artículo 5° de la Ley Orgánica del Ministerio Público no puede implicar, de ninguna manera, que los Fiscales de menor jerarquía se conviertan en una suerte de “*mesa de partes*” de sus superiores.

La autonomía institucional atribuida al Ministerio Público responde al nuevo modelo procesal penal asumido, esto es, el acusatorio, por ser los Fiscales los titulares del ejercicio de la acción penal y por ende los directores de la investigación, por cuanto su criterio o decisión de estará sujeto al de otra institución, no encontrándose subordinado a lo dictaminado por el Poder Ejecutivo o el Poder Judicial. No obstante ello aún son latentes las interferencias de estos últimos.

Lo antes expuesto, se ve traducido en que los representantes del Ministerio Público cuentan con independencia para el desempeño de

su labor, evitando injerencias por parte de fiscales de mayor o igual jerarquía para la toma de decisiones en el ejercicio de la persecución del delito.

2.2.3. Principio de Objetividad.

Según este principio, la función de fiscal no solo debe estar dirigida a obtener los elementos de cargo contra el imputado sino también los elementos de descargo, esto a partir de los actos de investigación que se dispongan.

Sobre el tema, Ore Guardia, anota:

Por el Principio de Objetividad los fiscales tienen la obligación de investigar y agotar el examen de todas las hipótesis penales, tanto para la persecución como para la defensa. Es decir sin perjudicar ni favorecer a ninguno de los que intervienen en el proceso, dado que su actuación debe ser desinteresada o desapasionada, debiendo atenerse únicamente a la realidad objetiva, que les permita, en ciertos casos, incluso no acusar. (Ore Guardía, 2011)

2.2.4. Principio de Imparcialidad.

El principio de *imparcialidad* exige que el Fiscal sea neutral en el desempeño de su labor, dirigiendo la investigación preliminar y preparatoria, asegurando a las partes el acceso a la causa, facilitando la intervención en las diligencias, así como para el ofrecimiento de recursos y pruebas. Según este principio la imparcialidad exige que el Fiscal no se vea influenciado por alguna de las partes, y siendo el caso, cabe que se le solicite o que de oficio se inhiba o se excuse de seguir conociendo del caso. Es necesario precisar que de conformidad con la nueva ley procesal, los jueces pueden ser recusados (art. 53º), en el caso de los fiscales se puede disponer el reemplazo del Fiscal, previo examen

por parte del Fiscal Superior, siempre y cuando se haya incurrido en causal de recusación establecida para los jueces (art. 62º.1).

2.2.5. Principio de Jerarquía y Unidad.

Al respecto al Tribunal Constitucional en el fundamento diecisiete de la Sentencia de fecha nueve de agosto del 2006, expedida en el expediente 6204-2006-PHC/TC, explica:

“... de acuerdo con el artículo 5.º de la Ley Orgánica del Ministerio Público, se reconoce también un *principio de jerarquía*, según el cual los Fiscales pertenecen a un cuerpo jerárquicamente organizado y deben sujetarse a las instrucciones que les impartan sus superiores. Tal disposición, si se quiere que sea conforme a la Constitución, sólo se justifica si de lo que se trata es de dotar de coherencia y unidad al ejercicio de las funciones constitucionales que establece el artículo 159.º de la Constitución. De ahí la necesidad de que se establezcan también relaciones de coordinación conjunta entre los Fiscales de los distintos niveles, en atención a que la política de persecución criminal no puede ser definida por cada fiscal o juez en particular, pues ello corresponde al propio Estado”.

3. Mecanismos de Control existentes en el Ministerio Público

El Ministerio Público actualmente cuenta con indicadores de gestión, los mismos que permiten medir los resultados reales alcanzados frente a las metas propuestas; específicamente en lo concerniente al sistema de Gestión Fiscal Penal, miden la relación existente entre el volumen de carga procesal atendida y el volumen de carga al sistema, dentro de ellos encontramos a los indicadores de eficacia. Las mediciones a ser realizadas son el indicador de atención a denuncias, indicador de acusaciones exitosas y finalmente el indicador de confirmación de archivos de denuncia, **estos mecanismos de control en algunos casos son insuficientes y en otros casos son**

inoperativos, ya que además de la sobrecarga procesal existente, existe personal fiscal que no se identifica con su labor y específicamente con la institución, generando tiempos muertos, lo que conlleva a la vulneración de los derechos de los justiciables, y obstaculizando la correcta administración de justicia, ya que el Ministerio Público brinda el servicio de contribuir con esta última.

Al igual que sus similares en la región, tradicionalmente el Ministerio Público peruano ha contado con una estructura organizativa muy similar a la del Poder Judicial, con fiscalías y cargos creados paralelamente y en función de cada órgano judicial.

CAPÍTULO II

LA EFICACIA COMO OBJETIVO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO PÚBLICO

1. DEFINICION DE EFICACIA.

La Real Academia Española define a la eficacia como la “capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”.

Para el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico –ente rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico- la eficacia es considerada como “la medida del efecto que la acción estratégica institucional tiene en la cadena de factores que conduce al logro del objetivo estratégico”. (2016, pág. 63)

Podemos definir a la eficacia como el nivel de consecución de metas y objetivos, lo que hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

Debemos tener presente que un Estado moderno al servicio de las personas debe priorizar el uso racional de los recursos, buscando proveer lo que los ciudadanos necesitan al menor costo, con estándar de calidad adecuado y en las cantidades que maximicen el bienestar social. Por tanto, el Estado necesariamente debe ser eficaz, es decir, producir con su gestión un impacto positivo en la población a la que se dirige.

En tal sentido, el Ministerio Público como parte de la administración pública, debe buscar adecuar sus acciones lo más parecido posible con las realizadas por las organizaciones privadas -en las cuales las tasas de eficiencia y efectividad son altas- y así entregar un servicio fiscal oportuno y transparente que satisfaga la necesidad de justicia de la sociedad.

Por ello, se debe emprender un proceso de cambio reforma integral de la gestión pública en el Ministerio Público, a nivel de sus tres sistemas (Fiscal, Administrativo y de Medicina Legal) para cumplir sus objetivos institucionales, y de esta forma llegar a ser una administración pública enfocada en la obtención de resultados para la sociedad.

La eficacia orienta el ejercicio de la función administrativa, a fin de que el correcto desarrollo de la misma permita obtener decisiones que además de no vulnerar el ordenamiento jurídico permita que se alcancen los (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN, 2016) objetivos propuestos.

2. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Siendo el Ministerio Público un organismo constitucionalmente autónomo perteneciente al Sistema de Justicia, se encuentra sujeto a tres finalidades:

- a) Servicio a la protección del interés general.
- b) La garantía a los derechos ciudadanos e intereses públicos.
- c) La sujeción de cualquier actuación al ordenamiento constitucional y legal.

En ese sentido, la eficacia como objetivo institucional puede ser evaluado de acuerdo a tres dimensiones:

a) **Legal.**

Cumplimiento de los plazos establecidos en la legislación peruana.

Atención y tramitación de investigaciones fiscales realizadas con eficiencia y calidad.

Atención con servicios médicos legales en apoyo a las investigaciones Fiscales realizadas con eficiencia y calidad.

b) **Institucional.**

Identificación y compromiso con la institución.

Una adecuada labor fiscal evita quejas de los usuarios ante el órgano de control institucional.

c) **Social.**

Empoderamiento positivo ante la sociedad.

Esto se puede traducir, por ejemplo, en el momento en que una persona denuncie un ilícito lo realice confiando en que obtendrá una respuesta pronta, adecuada y conforme a derecho. Así también, si un hecho denunciado será objeto de una persecución penal, la misma deberá realizarse con pleno respeto de sus derechos fundamentales.

Contribuir a la mejora continua del sistema de justicia.

Ofrecer y entregar atención, orientación y protección a las víctimas y testigos que participan en el proceso penal.

3. ESTRATEGIAS FUNCIONALES.

Establecer criterios generales y específicos para la evaluación de denuncias, orientados a reducir la cantidad de denuncias que no tienen asidero legal.

Establecer un sistema de incentivos a la labor fiscal que promueva la eficiencia de las investigaciones y que premie el cumplimiento de los plazos procesales.

Promover e institucionalizar el trabajo en equipo en todos los niveles, donde se analicen los problemas y se planteen soluciones que contribuyan a mejorar la función fiscal. (Ministerio Público del Perú- Fiscalía de la Nación, 2014)

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿De qué manera la evaluación de la labor del personal fiscal garantizará la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo?

1.5. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es relevante, útil y viable, por los considerandos que a continuación paso a detallar:

Relevancia:

Relevancia Social: Esta Investigación es relevante socialmente, ya que nos encontramos ante un servicio hacia la sociedad y la eficacia o ineficacia va a repercutir en la sociedad. A mayor eficacia, mayor credibilidad y legitimidad del Sistema de Justicia frente a la sociedad. Siendo ello así, la presente investigación resulta relevante, puesto que busca establecer mecanismos de control que permitan alcanzar mejores niveles de eficacia en el sistema de justicia, con esto se logrará una mejor administración de justicia para la sociedad.

Relevancia Política: Esta investigación tiene relevancia política porque el resultado final va a generar que se establezcan nuevas políticas funcionales, organizacionales, de trabajo y de control, tendientes a conseguir mejores niveles de eficacia por parte del personal fiscal, por lo que de establecerse mecanismos de control de eficacia, estos deberán ser acogidos e implementados a través de una política institucional del Ministerio Público, la misma que deberá ser ejecutada por todo el personal fiscal.

Relevancia Jurídica: Esta investigación tiene relevancia constitucional y convencional, toda vez que alcanzar una mayor eficacia en la administración de justicia tiene una repercusión con los derechos fundamentales: Tutela Jurisdiccional efectiva y Derecho a ser juzgado en un plazo razonable.

Utilidad

La presente investigación resulta útil toda vez que va a ayudar a que los conflictos de intereses con relevancia jurídica se tramiten y resuelvan de forma más rápida, reduciendo los plazos y eliminando los tiempos muertos.

Viabilidad

La presente investigación es viable toda vez que la investigadora trabaja dentro de la institución (Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo), y por ende tiene acceso a las estadísticas, métodos, producción y formas de trabajo, por lo que conociendo dicha realidad, al tener contacto directo con ella, es que resulta viable.

1.6. HIPÓTESIS

La eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público del Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo, sí se garantizará estableciendo mecanismos de gestión tales como: control de denuncias atendidas, acusaciones exitosas y confirmación de archivos; la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin pronóstico de éxito; y, la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas.

1.7. OBJETIVOS

1.7.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar si la evaluación de la labor del personal fiscal garantizará la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo.

1.7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar cómo se ejerce actualmente el control del desempeño fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad.

- Establecer si los mecanismos de control vigentes garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad.
- Evaluar si el control de denuncias atendidas, acusaciones exitosas y confirmación de archivos optimiza la eficacia del desempeño fiscal.
- Determinar si la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin pronóstico de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal.
- Determinar si la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas, promueve la eficacia y la eficiencia en el desempeño fiscal.

II. MÉTODO

2.1. DISEÑO DE INVESTIGACION: CORRELACIONAL

Teniendo en cuenta lo expuesto por Hernández Sampieri (2014, pág. 93), consideramos que el presente trabajo es correlacional en la medida que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular, como en el presente caso donde analizamos la “evaluación de los puestos de la labor fiscal” y la “la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público”, en tanto se establece el grado de asociación de estas dos variables.

2.1.1. TIPO DE INVESTIGACION: NO EXPERIMENTAL

La presente investigación es de tipo no experimental, ya que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trató de un estudio en el que no se ha variado en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Nos hemos limitado a observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos. (Hernández Sampieri, 2014, pág. 152)

2.1.2. ENFOQUE: CUALITATIVA

Estudios orientados al cambio y toma de decisiones, la naturaleza del presente trabajo propende a evaluar la eficacia de la labor fiscal como objetivo institucional del Ministerio Público, específicamente en el Distrito Fiscal La Libertad proponiendo para ello una serie de mecanismos de gestión tales como: control de denuncias atendidas, acusaciones exitosas y confirmación de archivos; la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito; y, la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas.

2.2. VARIABLES CATEGORIZACION

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORIAS	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable Independiente: La Evaluación de la labor fiscal	. La evaluación de la labor fiscal se traduce a los mecanismos de control de productividad de la carga procesal asignada a cada fiscal. Estos resultados se ven reflejados mediante indicadores de eficacia, los mismos que permiten medir los resultados reales alcanzados frente a las metas propuestas. Estos son indicador de atención a denuncias, indicador de acusaciones exitosas y finalmente el indicador de confirmación de archivos de denuncias.	- Mediación de eficiencia y eficacia a través de mecanismos de gestión, tales como: el control de denuncias atendidas, acusaciones exitosas y confirmación de archivos; la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin pronóstico de éxito; y, la implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas.	LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de la norma en Contrataciones con el Estado • El procedimiento de selección y la ejecución contractual de ejecución de obras debe cumplir los parámetros establecido en la legislación vigente. 	Buena Regular Deficiente
			INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • El nivel de aprobación por los beneficiarios de la ejecución de la obra. • Evaluación y fiscalización por el titular de la entidad de las compras con el estado 	
			SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Opinión de los proveedores, postores y contratistas de la ejecución del proceso de selección (ejecución de obras). • Opinión de las organizaciones sociales de la transparencia de las compras publicas 	
VARIABLE DEPENDIENTE La eficacia como objetivo institucional del	La eficacia orienta el ejercicio de la función administrativa, a fin de que el correcto desarrollo de la misma, permita obtener decisiones que además de no vulnerar el ordenamiento jurídico permita se	El expediente técnico tiene como finalidad principal una debida ejecución de la obra y su deficiencia implica discrepancia entre la realidad y lo aprobado por la entidad, por lo que será	LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de los plazos legales 	
			INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y compromiso con la institución • Una adecuada labor fiscal evita quejas de los usuarios ante el órgano de control institucional 	

	alcancen los objetivos propuestos por el Ministerio Público "Hacer bien las cosas"	evaluado de acuerdo a las tres dimensiones: legal, institucional y social	SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Empoderamiento positivo ante la sociedad, lo que se traducirá, que al momento que una persona denuncie un ilícito lo haga confiando en que obtendrá una respuesta pronta, adecuada y conforme a derecho; caso contrario sea objeto de una persecución penal lo será con pleno respeto de sus derechos fundamentales. 	
--	--	---	--------	--	--

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

A. POBLACIÓN

Personal Fiscal que labora en el Distrito Fiscal La Libertad – Trujillo

B. MUESTRA ALEATORIA SIMPLE

Cuatro fiscales que laboran en el Ministerio Público del Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo (dos fiscales Superiores titulares, un fiscal provincial titular y un fiscal adjunto titular), relacionados con labores de la Oficina Desconcentrada de Control Interno del Distrito Fiscal La Libertad y expertos en la implementación del Nuevo Código Procesal Penal en otros distritos fiscales.

2.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

En la presente investigación se tuvo en cuenta las siguientes técnicas:

- **Ficha de recojo de información** utilizada en la técnica de información y el fichaje, que será utilizado, principalmente, para el desarrollo de la información obtenida de indicadores de eficacia y estadísticas publicadas por el Ministerio Público Distrito Fiscal La Libertad y otros organismos.

- **Entrevista** con expertos, la misma que permitirá tener un mejor enfoque del efectivo y eficaz del desempeño de la labor fiscal.

Además se tomará en cuenta los siguientes instrumentos:

- **Guía de Análisis Del Contenido:** La recolección de información para el desarrollo de esta investigación comprenderá:
 - o La recopilación y revisión de las normas relacionadas a la labor fiscal y, en general, al Ministerio Público.
 - o Revisar la bibliografía existente en nuestra Universidad.
 - o Revisar los datos estadísticos obtenidos a partir de los Indicadores de Productividad del Sistema de Gestión Fiscal del periodo 2015 - 2016 del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo.

TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La obtención de la información se llevó a cabo teniendo en cuenta el orden, los niveles de información, contando con opiniones de especialistas en el tema, doctrina moderna, información actualizada y legislación vigente, siendo las siguientes:

- El soporte legal se consiguió recurriendo al Diario Oficial “El Peruano”.
- La doctrina fue extraída de libros especializados en Derecho Procesal Penal, luego esta fue analizada teniendo en cuenta los niveles básicos de información como la construcción de fichas, resúmenes, mapas conceptuales y demás técnicas que nos permitan confrontar las categorías estudiadas,
- Los datos estadísticos se obtuvieron a partir de los Indicadores de Productividad del Sistema de Gestión Fiscal del periodo 2015 - 2016 del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo.
- La información adquirida fue analizada, confrontada, discutida y plasmada en el informe final teniendo como principales instrumentos de análisis la supremacía y la dialéctica de la realidad.

- El análisis posterior fue producto de un trabajo secuencial, ordenado, revisado, argumentado y enmarcado la evaluación del desempeño fiscal para garantizar su eficacia como objetivo institucional.

2.5. METODOS DE ANALISIS DE DATOS

Indicadores de Eficacia (Estadísticas publicadas por el Ministerio Público)	Entrevista con un experto en la implementación del Nuevo Código Procesal Penal.
METODOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Explicativos ✓ Analítico ✓ Sintético ✓ Inductivo-deductivo 	METODOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Explicativos ✓ Analítico ✓ Sintético ✓ Inductivo-deductivo

2.6. ASPECTOS ETICOS

En la presente investigación se protegió la identidad de cada uno de los sujetos de estudio y se tomó en cuenta las consideraciones éticas pertinentes. Tales como confidencialidad, libre participación y anonimato de la información, a fin de que emitan la opinión objetiva.

* La confidencialidad: La información obtenida no será revelada ni divulgada para cualquier otro fin.

* Libre participación: Se refiere a la participación de los proveedores sin presión alguna, pero si motivándolos sobre la importancia de la investigación.

* Anonimidad: Se tuvo en cuenta desde el inicio de la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. DESCRIPCION DE RESULTADOS

Los resultados arribados, fueron analizados en función a los objetivos e hipótesis planteadas en la investigación; para recabar y analizar la información pertinente, se aplicó cuatro encuestas con expertos, y se tomaron datos del sistema de indicadores del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad, los mismos que se presentan respectivamente en los anexos.

3.2. OBJETIVO ESPECIFICO

3.2.1. OBJETIVO N° 1: Determinar cómo se ejerce actualmente el control del desempeño fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad.

- Se validó mediante el instrumento de análisis de fuentes de datos (Indicadores de Productividad y Eficacia del Sistema de Gestión Fiscal del periodo 2015 - 2016 del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo), los mismos que permitieron determinar el índice de productividad, en base a los indicadores de control de eficacia existentes: indicador de acusaciones exitosas y finalmente el indicador de confirmación de archivos de denuncias. (**Resultado N° 1**)

3.2.2. OBJETIVO N° 2: Establecer si los mecanismos de control vigentes garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo.

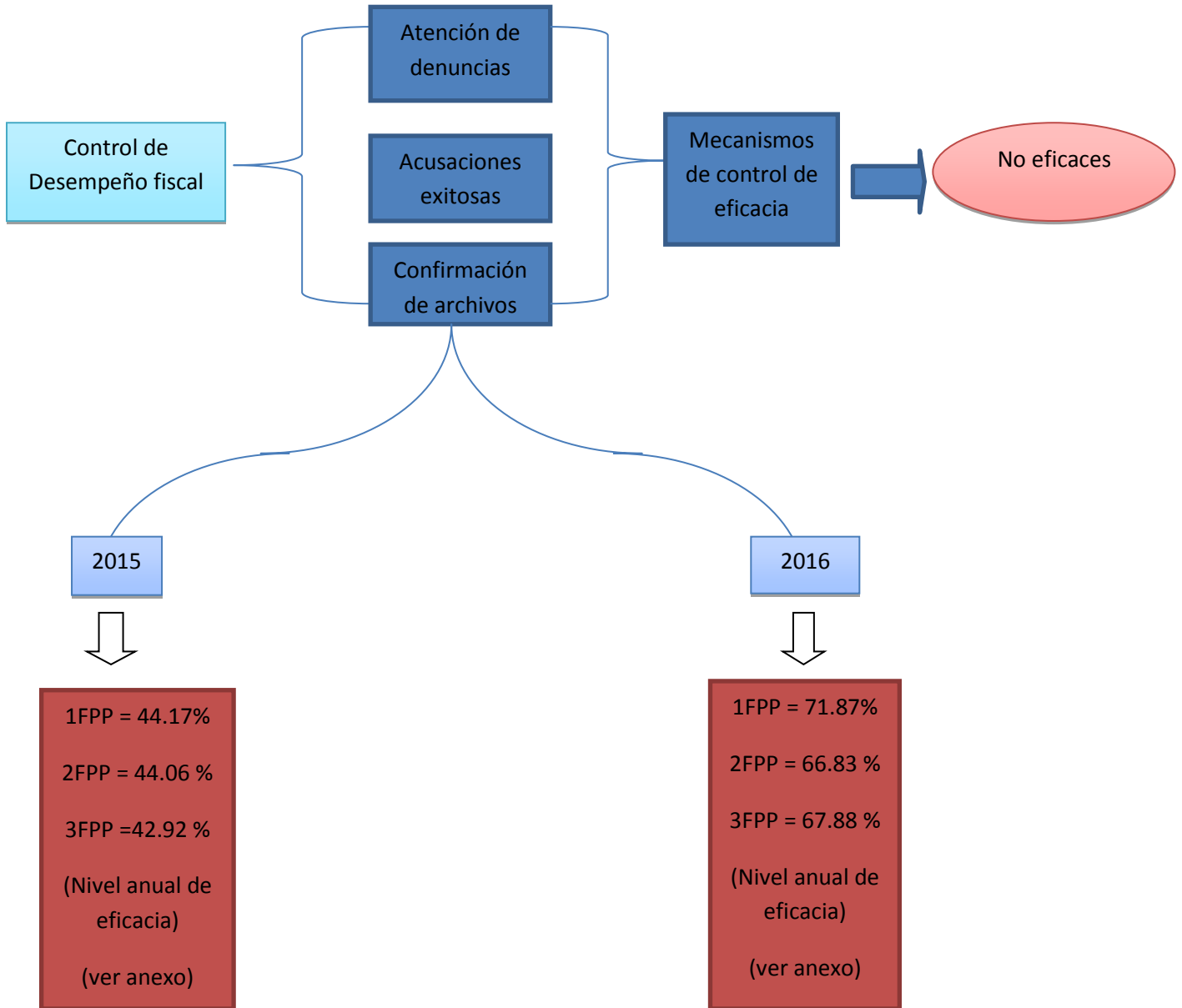
- Se validó mediante el instrumento de entrevista con expertos y análisis de fuentes de datos, ambas técnicas nos permitieron concluir que los mecanismos de control existentes no garantizan la eficacia de la labor fiscal, debiéndose incorporar otros mecanismos alternativos que permitan optimizar el desenvolvimiento de los fiscales, utilizando los recursos con los que cuenta la Institución y motivando al personal con incentivos premiales. (**Resultado N° 2**)

3.2.3. OBJETIVO N° 3: Determinar si la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin pronóstico de éxito y si la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas promueve la eficacia y la eficiencia en el desempeño fiscal

- Se validó mediante el instrumento entrevista con expertos (esta técnica nos permitió tener una percepción objetiva de las falencias, limitaciones e inconvenientes que se presentan actualmente en el desempeño de la labor fiscal y asimismo, los expertos coincidieron en que las alternativas planteadas por la investigadora contribuyen a alcanzar el objetivo planteado por la institución. **(Resultado N° 3)**

RESULTADO N° 1:

MECANISMOS DE CONTROL Y LA EFICACIA DE LAS FISCALIAS PROVINCIALES PENALES CORPORATIVAS DEL MISNISTERIO PUBLICO DISTRITO FISCAL DE LA LIBERTAD – TRUJILLO DURANTE EL AÑO 2015-2016

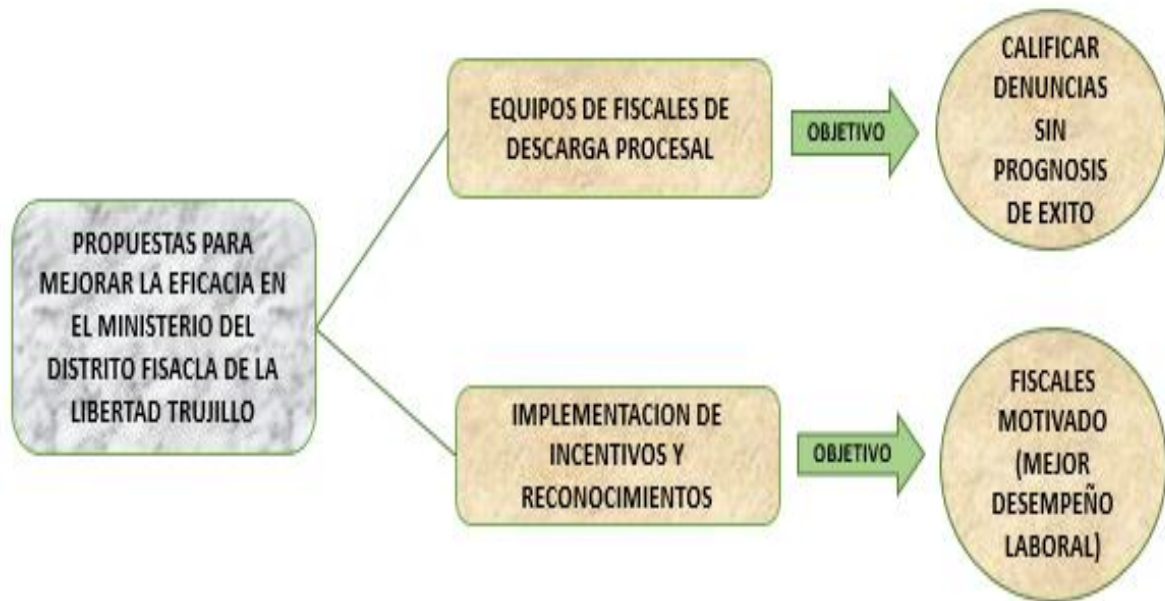


RESULTADO N° 3:

RESULTADO N° 02							
NIVELES DE EFICACIA DURANTE LOS AÑOS 2010 AL 2017 EN LAS FISCALIAS PROVINCIALES PENALES CORPORATIVAS DE TRUJILLO (ARCHIVO)							
FISCALIAS	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1FPPCT	80.86%	80.28%	61.94%	68.42%	44.17%	71.87%	51.62%
2FPPCT	80.84%	83.12%	71.79%	66.45%	44.06%	66.83%	43.46%
3FPPCT	79.69%	77.47%	68.38%	59.20%	42.92%	67.88%	46.20%

RESULTADO N° 02							
NIVELES DE EFICACIA DURANTE LOS AÑOS 2010 AL 2017 EN LAS FISCALIAS PROVINCIALES PENALES CORPORATIVAS DE TRUJILLO (RESPECTO DE PLAZOS DE INVESTIGACIÓN PRELIMINAR)							
FISCALIAS	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1FPPCT	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%
2FPPCT	8.87%	8.87%	8.87%	8.87%	8.87%	8.87%	8.87%
3FPPCT	6.58%	6.58 %	6.58%	6.58%	6.58%	6.58%	6.58%

PROPUESTAS DERIVADAS DE LA INVESTIGACIÓN Y CONFIRMADA POR LO EXPERTOS ENTREVISTADOS



IV. DISCUSIÓN

4.1. DISCUSIÓN DE RESULTADO N° 1 Y 2

Actualmente, en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo, existen dos mecanismos de control de la labor fiscal. El primero, es el Sistema de Indicadores de Gestión Fiscal – Semáforo (SGF), el cual indica el cumplimiento de los plazos, siendo que cuando la investigación se encuentra vencida el caso en encuentra en rojo, cuando la investigación se encuentra a punto de vencer el caso se ve en amarillo; y, cuando el caso se encuentra dentro del plazo, este último se visualiza en verde). El segundo, lo constituye la Oficina Desconcentrada de Control Interno, quien por fuera de las visitas ordinarias programadas y visitas inopinadas y/o extraordinarias; interviene ante la interposición de quejas postuladas por los usuarios y/o entidades estatales con la finalidad de verificar la comisión de infracciones administrativas, hoy sancionadas en la Ley de la Carrera Fiscal; así como, en la investigación de las denuncias funcionales contra magistrados del Ministerio Público y Poder Judicial, en ejercicio de sus funciones.

En relación al primero (SGF), se ha identificado los indicadores de eficacia (indicador de atención a denuncias, indicador de acusaciones exitosas y finalmente el indicador de confirmación de archivos de denuncias). Este es el principal instrumento de control; sin embargo, no es suficiente. Por ende, no garantiza en absoluto la eficacia en la labor fiscal, sino por el contrario resulta perjudicial, ya que obliga al fiscal a sacrificar la calidad de sus pronunciamiento (disposiciones y requerimientos fiscales) para obtener la mayor cantidad de carga resuelta pasible de descargar en el sistema, explicándose ello además en la falta de recursos y la sobrecarga procesal. Justamente, estas condiciones obligan al Fiscal, por decir lo menos, a “maquillar” la realidad, puesto que no es lo mismo tener un caso atrasado que tener un caso mal resuelto, pues al menos este último se refleja como “productividad”. Y es que el semáforo, si bien preocupa al Fiscal para poner al día su carga, lo único que provoca es trabajo apresurado y a presión que no observa los estándares mínimos de motivación que exige el principio continente del “debido proceso”.

Para muestra de lo expuesto en los párrafos precedentes, es pertinente aludir a los resultados obtenidos conforme a los cuadros del Resultado N° 02 concerniente a “NIVELES DE EFICACIA DURANTE LOS AÑOS 2010 AL 2017 EN LAS FISCALIAS PROVINCIALES PENALES CORPORATIVAS DE TRUJILLO” cuantificado sobre la base de los casos “archivados” y “respeto de plazos de duración de la investigación preliminar”. Así pues, lejos de tenerse cuando menos una eficacia mínima del 90%, se obtiene que, por ejemplo, que el porcentaje de casos concluidos (archivos, sobreseimientos, acusaciones exitosas con sentencia condenatoria y/o absolutoria, entre otros) tratándose de: **a)** La Primera Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo obtuvo una “eficacia” del 80.86% durante el año 2011, 80.28% durante el año 2012, 61.94% durante el año 2013, 68.42% en el año 2014, 44.17% durante el año 2015, 71.87% durante el año 2016, y 51.62% en lo que va del 2017; **b)** La Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo obtuvo una “eficacia” del 80.84% durante el año 2011, 83.12% durante el año 2012, 71.79 % durante el año 2013, 66.45% en el año 2014, 44.06 % durante el año 2015, 66.83% durante el año 2016, y 43.46% en lo que va del 2017; **c)** La Tercera Fiscalía Provincial Penal Corporativa de

Trujillo obtuvo una “eficacia” del 79.69% durante el año 2011, 77.47% durante el año 2012, 68.38% durante el año 2013, 59.20% en el año 2014, 42.92% durante el año 2015, 67.88% durante el año 2016, y 46.20% en lo que va del 2017.

Como vemos, lo anterior demuestra que coincidentemente durante los años 2011 a 2012, cuando no solo era menor la carga procesal sino también existían bonos económicos de productividad, la eficacia en el desempeño fiscal no era inferior al 80% en el caso de la Primera y Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo, salvo la Tercera Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo que –aunque el más bajo entre las tres corporativas- obtuvo su mínimo más alto ascendente al 77%. Sin embargo, en los posteriores años se registra un declive en su productividad alcanzándose en el 2017 los índices más bajos de productividad. Por su parte, resulta más alarmante el respeto de los plazos legales –finalidad intrínseca de la existencia del sistema semáforo- pues como se puede advertir la Primera Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo en solo un 8.33% de los casos durante los años 2011 a 2017; la Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo en solo un 8.87% de los casos durante el año 2011 a 2017; y, finalmente, la Tercera Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo en solo 8.33% de los casos. **Justamente, estos datos nos permiten concluir que los mecanismos de control del SGF no son eficaces como así se expone en el Resultado N° 01 y puede verificar acudiendo a las fuentes de datos pertinentes obtenidos del SGF consignadas como anexos en el presente trabajo de investigación.**

Por otra parte, si analizamos la labor de la Oficina Desconcentrada de Control Interno del Distrito Fiscal La Libertad (ODCI-LL), podemos verificar que si bien pretende controlar la labor fiscal a la par que despliega una labor de prevención, ya sea en cuanto a verificar el cumplimiento de la normativa y a evaluar la actividad y los procedimientos, este tiene a bien, considerar que actualmente cada fiscal maneja un promedio de 200 a 300 casos, lo cual imposibilita un óptimo desenvolvimiento del personal fiscal, puesto que, muchas veces estos se ven obligados a contratar personal externo o a encargar trabajo a los asistentes e, incluso, a los SECIGRAS (Servicio Civil de Graduandos), quienes en algunos casos no se encuentran capacitados para resolver de la mejor manera. Así pues,

en múltiples ocasiones se aperturan investigaciones sin prognosis de éxito o, por el contrario, se archivan casos sin haberse actuado las diligencias pertinentes. En tal correlato, considera el órgano de control que lo más óptimo es no aplicar una sanción administrativa pues la inobservancia de los plazos legales, entre otras infracciones, no son muestra de una renuente actitud al incumplimiento de sus deberes funcionales. Esta posición del órgano de control en ejercicio se han obtenido a partir de la entrevista al Fiscal Provincial Colin Leodan Quispe Alvarado, adscrito a la Oficina de Control Interno del Distrito La Libertad, a mayor ahondamiento véase la transcripción de su entrevista adjunta como anexo.

Por lo antes expuesto, podemos concluir que los mecanismos de control vigentes en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad, no garantizan la eficacia en la labor fiscal, esto sustentado en que si bien procuran ejercer presión al respeto de los plazos dentro de una investigación y la obtención de una mayor productividad (casos concluidos), también lo es que los datos obtenidos demuestran que ello no ha surtido los efectos esperados, ni mucho menos asegura que los justiciables obtengan una respuesta adecuada a su pretensión persecutoria con disposiciones o los requerimientos fiscales de calidad. Lo mismo, la labor de la Oficina Desconcentrada de Control Interno del Distrito Fiscal La Libertad.

4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADO N° 3

Frente a la problemática planteada y a la luz de los resultados obtenidos en esta investigación convergemos en que las propuesta más óptimas para procurar la eficacia en el desempeño fiscal y la disminución de la carga procesal que lleguen a conocer los Despachos de Investigación y Decisión Temprana. Las cuales son:



4.2.1. EQUIPO DE FISCALES DE DESCARGA PROCESAL

La Constitución Política, en su artículo 159º, prescribe que *“Corresponde al Ministerio Público: inciso 1) Promover de oficio, o a petición de parte, la acción judicial en defensa de la legalidad y de los intereses públicos tutelados por el derecho...4) Conducir desde su inicio la investigación del delito....”*; en ese sentido, el artículo 1º de la Ley Orgánica del Ministerio Público¹, señala que *“El Ministerio Público es el organismo autónomo del Estado que tiene como funciones principales la defensa de la legalidad, los derechos ciudadanos y los intereses públicos, la representación de la sociedad en juicio, para los efectos de defender a la familia, a los menores e incapaces y el interés social, así como para velar por la moral pública; la persecución del delito y la reparación civil...”*. De todo ello advertimos, que es atribución del Ministerio Público perseguir el delito, debiendo para ello practicar u ordenar practicar los actos de investigación que correspondan, y en todas sus actuaciones, velar por la defensa de la legalidad, de los derechos ciudadanos y los intereses públicos, teniendo como fin supremo, en calidad de representante de la sociedad, la defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad.

¹ Publicado mediante Decreto Legislativo N° 052, de fecha 10 de marzo de 1981.

En esta línea, el Código adjetivo establece que el Ministerio Público, se encuentra habilitado para emitir disposiciones, requerimientos y providencias. Siendo una de ellas la Disposición de archivo regulado en el artículo 334.1º del mencionado cuerpo de leyes, en los siguientes términos: “... Si el Fiscal al calificar la denuncia o después de haber realizado o dispuesto realizar diligencias preliminares, considera que el hecho denunciado no constituye delito, no es justiciable penalmente, o se presentan causas de extinción previstas en la Ley, declarará que no procede formalizar y continuar con la Investigación Preparatoria, así como ordenará el archivo de lo actuado...”.

En correlato con lo expuesto, el artículo 334º del Código Procesal Penal (CPP) prevé que el Representante de Ministerio Público luego de avocarse al conocimiento de la denuncia y efectuar la calificación respectiva puede promover investigación preliminar o, en su defecto, disponer el archivo de lo actuados, cuando advierta que: a) el hecho denunciado no constituye delito¹, b) el hecho objeto de la causa no es justiciable penalmente, o c) concurre alguna causa de extinción prevista en la ley. Y es que la presencia de alguno de los supuestos normativos antes aludidos, denota desde ya la carencia de un pronóstico favorable para el caso concreto y lo inoficioso de promover investigación o continuar con la investigación en sede fiscal, inclusive en este estadio procesal.

El marco normativo expuesto demuestra que en el ejercicio de sus funciones el Ministerio Público está facultado para discriminar al calificar la denuncia, esto es en una etapa previa a la promoción de una investigación preliminar, aquellos casos que tienen pronóstico de éxito de aquellos que desde ya no lo tienen, como sucede en los casos descritos en el párrafo precedente. En tal sentido, la implementación de un equipo técnico, conformado por abogado o fiscales que discriminen que casos ameritan investigación preliminar y cuales son pasibles de ser archivados de manera liminar, lograría un descenso vertiginoso de la carga procesal a conocer por los Despachos de Investigación y Decisión Temprana, asegurando una mayor eficacia en el índice de casos concluido y un respeto irrestricto de los plazos que la norma adjetiva prevé. A la sazón, ello acarearía que el Fiscal invierta más tiempo en el planeamiento de sus estrategias de investigación y la emisión de decisiones (disposiciones y requerimientos) debidamente motivadas, elevándose la calidad de su trabajo.

4.2.2. IMPLEMENTACIÓN DE INCENTIVOS Y RECONOCIMIENTOS

Según los resultados obtenidos conforme a los cuadros del Resultado N° 02 concerniente a “NIVELES DE EFICACIA DURANTE LOS AÑOS 2010 AL 2017 EN LAS FISCALIAS PROVINCIALES PENALES CORPORATIVAS DE TRUJILLO” cuantificado sobre la base de los casos “archivados”, se observa que la “eficacia” se cuantificó en los siguientes porcentajes: **a)** La Primera Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo obtuvo una “eficacia” del 80.86% durante el año 2011, 80.28% durante el año 2012, 61.94% durante el año 2013, 68.42% en el año 2014, 44.17% durante el año 2015, 71.87% durante el año 2016, y 51.62% en lo que va del 2017; **b)** La Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo obtuvo una “eficacia” del 80.84% durante el año 2011, 83.12% durante el año 2012, 71.79 % durante el año 2013, 66.45% en el año 2014, 44.06 % durante el año 2015, 66.83% durante el año 2016, y 43.46% en lo que va del 2017; **c)** La Tercera Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo obtuvo una “eficacia” del 79.69% durante el año 2011, 77.47% durante el año 2012, 68.38% durante el año 2013, 59.20% en el año 2014, 42.92% durante el año 2015, 67.88% durante el año 2016, y 46.20% en lo que va del 2017.

Como ya se ha explicado en líneas precedentes y se puede advertir de los datos invocados, durante los años 2011 a 2012, las Fiscalías Provinciales Penales Corporativas de Trujillo obtuvieron –soslayando la menor carga procesal– sus niveles de productividad más altos durante el año 2011-2012. Así, la productividad no era inferior al 80% en el caso de la Primera y Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo, salvo en el caso de la Tercera Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo, la cual obtuvo su mínimo más alto ascendente al 77%. En contrapartida, en panorama durante los años siguientes y el actual es desalentador.

Es de suyo aludir que durante los periodos con más productividad, según refirieron los expertos entrevistados, se implementó a nivel nacional bonos económicos de productividad. Siendo así, el retomar esta buena práctica consideramos impulsaría el incremento de la eficacia como así se ha demostrado. No obstante, recogiendo lo referido por la Fiscal Superior Carla A. León Aguilar, Ex Jefa de la Oficina Desconcentrada de Control Interno tales

deberían diversificarse, a través del otorgamiento de pasantías pagadas, ampliando ello incluso a becas académicas, pues la competitividad que se impone en la actualidad constituye –consideramos- es también un factor determinante.

V. CONCLUSIONES

Se ha llegado a las conclusiones siguientes:

1. Los mecanismos de control vigentes en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad, no garantizan la eficacia en la labor fiscal, esto sustentado en que si bien procuran ejercer presión al respeto de los plazos dentro de una investigación y la obtención de una mayor productividad (casos concluidos), también lo es que los datos obtenidos demuestran que ello no ha surtido los efectos esperados, ni mucho menos asegura que los justiciables obtengan una respuesta adecuada a su pretensión persecutoria con disposiciones o los requerimientos fiscales de calidad. Lo mismo, la labor de la Oficina Desconcentrada de Control Interno del Distrito Fiscal La Libertad.
2. Los Mecanismos de Control, ya sea el Sistema de Gestión Fiscal (Semáforo) o el organismo de Control interno únicamente provocan un trabajo a presión, garantizando cantidad y no calidad, ya que si bien se resuelven casos, no siempre se hace de la mejor manera.
3. La implementación de incentivos premiales optimizarían el desempeño en la labor fiscal, permitiendo contar con fiscales motivados e incentivándolos al compromiso para con la Institución.
4. La implementación de un equipo técnico para discriminar los casos sin prognosis de éxito influiría de manera determinante en el índice de eficacia de la labor fiscal, pues abonaría a disminuir la carga a la que se avocan, actualmente, tanto los Despachos de Investigación como de Decisión Temprana.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo, adopte las medidas necesarias para la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin pronóstico de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal.
2. Se recomienda al Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo, la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas, promueve la eficacia y la eficiencia en el desempeño fiscal.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arana Morales, W. (2014). *Manual de Derecho Procesal Penal*. Lima: GACETA PENAL.

Belkow, J. (2007). *Modelo de Formación de Políticas Públicas*. Lima: Fondo PUCP.

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN. (2016). *Guía Metodológica de la Face Institucional del proceso de Planemiento Estratégico*. Lima: Gobierno del Perú.

CND. (2003). *Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica en Gestión Pública para el Fortalecimiento de Gobiernos Locales*. Lima.

Cunill Grau, N. (2003). *Responsabilidad por el Control Social*. San José de Costa Rica: FLACSO.

Delgado Godoy, L. (2009). *Documentación sobre gerencia pública*. Madrid: Castilla.

Desarrollo, B. I. (2007). *Fortaleciendo la gobernabilidad a través de una efectiva rendición de cuentas*. Bogotá: BID.

Fiscalía de Chile. (2011). *Proyecto de Innovación en la Gestión del Ministerio Público y el Sistema Procesal Penal*. Santiago de Chile.

Fiscalía de la Nación . (24 de Junio de 2016). *Manual de Organización y Funciones del Despacho Corporativo CPP*. Perú.

Fiscalía de la Nación. (20 de febrero de 2007). *Reglamento de Funciones de los Coordinadores del CPP*. Lima, Perú.

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Mexico: Mc Graw Hill.

Lahera, P. E. (2004). *Políticas y políticas públicas*. Chile.

- Manin, B. (1998). *Los Principios del Gobierno Representativo*. Madrid: Alianza Editorial.
- Ministerio Público del Perú- Fiscalía de la Nación. (2014). Plan Estratégico Institucional 2014-2017. *Plan Estratégico Institucional 2014-2017* . Perú.
- Miró Quezada Rada, F. (1990). *Democracia Directa y Derecho Constitucional*. Lima: Arte y Ciencia Editores.
- Ore Guardía, A. (2011). *Manual de Derecho Procesal Penal*. Lima, Perú: Editorial Reforma.
- Peruzzotti, E. (2007). *Aportes del Control Social en la Modernización del Estado*. Bogotá.
- PRODES. (2005). *Guía específica del Presupuesto Participativo*. Lima: PRODES.
- PRODES. (2005). *Guía General del Fortalecimiento Institucional Municipal*. Lima: PRODES.
- Prud Humme, J. F. (2001). *Consulta Popular y Democracia Directa*. México: Instituto Federal Electoral .
- Rifa Soler, J. M., Richard Gónzales, M., & Riaño Brun, I. (2006). *Derecho Procesal Penal*. Gobierno de Navarra, España: Fondo de Publicaciones del Gobierno de España.
- Ríos Morales, N. (2005). *Fortalecimiento Institucional de las Municipalidades para el Buen Gobierno*. Lima: Fondo PUCP.
- Sánchez Velarde, P. (2009). *El Nuevo Proceso Penal*. Lima: IDEMSA.
- Tanaka, M. (2007). *La Participación Ciudadana y Sistema representativo*. Lima: USAID: PRODES.
- Trincheri, R. (2015). *Bases para un Ministerio Público eficiente y eficaz. Una propuesta para la provincia del Neuquén*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Urruchi Rojas, M. A. (2005). *El Presupuesto Participativo Municipal*. Lima.

VIII. ANEXOS

GUIA DE ENTREVISTA

1.-PRESENTACION

El presente trabajo tiene por finalidad determinar cómo se ejerce actualmente el control del desempeño fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad; establecer si los mecanismos de control vigentes garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad; analizar y recoger los aportes de las buenas prácticas en Gestión del Derecho Comparado, para poder aplicarlas en la labor fiscal del Ministerio Público, Distrito Fiscal de La Libertad; evaluar si el control de denuncias atendidas, acusaciones exitosas y confirmación de archivos optimiza la eficacia del desempeño fiscal; determinar si la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal; y, finalmente, si sí la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas, promueve la eficacia y la eficiencia en el desempeño fiscal.

2.- INSTRUCCIONES

Para la ejecución de la entrevista deberá realizarse las coordinaciones necesarias con los expertos, quienes son profesionales calificados con amplia experiencia en la labor fiscal, a quienes se les proporcionará las preguntas y los alcances necesarios respecto de la problemática a plantearse en la presente investigación, a fin de poder recopilar la información dirigida a la satisfacción y cumplimiento de los objetivos propuestos.

3.- CUERPO

La presente entrevista pretende responder a la problemática, brindando aportes, ideas innovadoras y posibles soluciones, haciendo un análisis exhaustivo de la realidad actual.

Para tal caso, se plantearon las siguientes preguntas:

a) Preguntas de Conocimiento:

¿Tiene conocimiento de cómo se realiza la labor fiscal en otros países, de ser positiva su respuesta considera usted que se debería recoger las buenas prácticas del derecho comparado?

b) Preguntas de Experiencia:

¿Considera usted que los mecanismos de control de la labor fiscal vigentes garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el distrito fiscal la libertad - Trujillo?

¿Considera usted que los indicadores propios del sistema de gestión fiscal (índice de atención denuncias, las acusaciones exitosas y los archivos confirmados por la instancia superior) así como el sistema semáforo, son suficientes para garantizar la eficacia del desempeño de la labor fiscal? de ser negativa su respuesta precise que otros mecanismos de control propondría?

c) Preguntas de Opinión:

¿Qué reformas plantearía usted para mejorar la labor fiscal del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad - Trujillo?

¿Considera usted que la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin pronóstico de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal?

4.- CIERRE

Una vez ejecutada la entrevista, se procede a realizar una revisión de los datos proporcionados (respuestas de los expertos), y se analizan, a fin de extraer los aportes ofrecidos, los mismos que serán aplicados para validar la presente investigación.

ENTREVISTA

Entrevistado: Magister Colin Leodan Quispe Alvarado, Fiscal Provincial Titular, adscrito a la Oficina Desconcentrada de Control Interno

1.- ¿Qué reformas plantearía usted para mejorar la labor fiscal del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad - Trujillo?

La reforma principal a plantearse en el Ministerio Público por lo menos en el Distrito Fiscal de La Libertad, tiene que ver con lo elemental que es que cada fiscal maneje una carga adecuada, el conocimiento de un exceso de casos impide que se realicen, porque cada fiscal lo que hacen es dar una apariencia en la investigación, no profundiza, no realiza todas las diligencias que son necesarias para esclarecer los hechos y eso tiene que ver con que el fiscal al tener bastante carga lo que tiene que hacer es sacar cada caso, para que se eliminen los plazos, de tal manera que optimizar los niveles de eficacia tienen que ver no solo con resolver un caso y despintarlo del semáforo para que quede en verde, sino con el fin a querer propender una verdadera investigación, cual es descubrir la realidad de los hechos, hay mucha gente que seguro queda inconforme con los resultados de la investigación, vienen por justicia y se van simplemente sabiendo que su caso se ha archivado, pero esto tiene que ver porque el fiscal no se avoca de lleno a un caso y eso se debe a que maneja no solo uno sino 100 casos esperando, entonces esa para mí sería una principal reforma, ya que es diferente analizar 10 casos en un mes a tener 100 en un mes, y esto tiene que ver con la implementación de mayor potencial humano, ya que de esta manera la carga va a tener mayor distribución y menor carga para cada fiscal. A la par también podría ser el tema de la capacitación ya que se advierte que varios fiscales admiten a trámite todo tipo de denuncias, y al hacerlo están desperdiciando energía, tiempo, en investigar casos que de plano son atípicos, muchas veces denuncian incumplimiento de contratos como estafa y simplemente el fiscal admite a trámite una investigación que va a durar 120 días prorrogables a 60 más y allí ya tenemos 180 días investigando, citando a testigos, pidiendo informes, recabando informes de diferentes entidades y descuidando otras

investigaciones que ameritarían mayor atención, pero porque, por una indebida capacitación, sustentado en que no sabe mucho teoría general de delito, esto también tiene relación a que el fiscal maneja mucha carga, ya que esto se presta a que deleguen a asistentes o secigras que muchas veces no tienen conocimiento, el preliminar se ha convertido en un formato, no analizan la tipicidad, el hecho mismo.

2.- ¿Considera Usted que los Mecanismos de Control de la Labor Fiscal vigentes Garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Distrito Fiscal La Libertad - Trujillo?

Los mecanismos de control que garantizan la eficacia, es muy relativo, considero que no realmente, los mecanismos de control referidos a un semáforo, que es el principal instrumento que se maneja, no es suficiente, indudablemente no garantiza en absoluto, porque insisto al contrario es perjudicial, porque, el hecho de tener un semáforo como alerta para ir marcando la pauta de cada caso, obliga a que el fiscal simplemente resuelva por resolver, e incluso en muchos caso descargan en el sistema sin siquiera haber trabajado la carpeta, y si analizamos el fondo de la carpeta dispone la preliminar y se olvida de la carpeta hasta que tenga la alerta del semáforo y se va a resolver con lo que tiene y ninguna de las diligencias se han impulsado adecuadamente, entonces este sistema del semáforo no es el más adecuado, ahora otro sistema de control que existe indudablemente es control interno, que cuando se revisa la carpeta obviamente encontramos ese tipo de falencias pero que haces pues sancionando a un fiscal por esos hechos sabiendo la realidad y siendo conscientes de cómo viene funcionando el sistema, entonces imagínate aparte de la propia carga que tienen recibir mayores sanciones administrativas por parte de control interno por ese tipo de situaciones, entiendo que lo que va a lograr es corregir esa carpeta pero no va ser la solución a todo el problema, el problema es integral, siendo esos los controles que hay no garantizan mucho,

.3.- ¿Tiene conocimiento de cómo se realiza la labor fiscal en otros países, de ser positiva su respuesta considera usted que se debería recoger las buenas prácticas del derecho comparado?

Bueno conocimiento por literatura, por información, internet, se sabe que pues la labor fiscal es totalmente diferente aún con los modelos que existen, el modelo procesal penal, Colombia, Chile el sistema de administración de justicia es totalmente diferente, cada fiscal trabaja con policía especializada, de modo que tu carpeta no la tienes acá en la sede fiscal sino tus diligencias, llamando a testigos, convocando a peritos, el policía va de la mano con el fiscal, todo se trabaja en equipo, y estos casos pues terminan con un informe más sustancioso, y obviamente, a pesar que el índice de delincuencia puede ser similar, la carga es mucho menor por cada fiscal, no encontraríamos un fiscal pues con 80 casos o como acá 200 casos, no encontraríamos así.

- 4.- **¿Considera Usted que los indicadores propios del sistema de gestión fiscal (índice de atención denuncias, las acusaciones exitosas y los archivos confirmados por la instancia superior) así como el sistema semáforo, son suficientes para garantizar la eficacia del desempeño de la labor fiscal? de ser negativa su respuesta precise que otros mecanismos de control propondría**

Esto se correlaciona con las primeras preguntas, insisto este es un sistema totalmente engañoso, para el fin, que en este caso es la eficacia obviamente no, quien sabe tendrá un fin inmediato que en este caso es despinta tu semáforo y punto, maquilla la realidad.

- 5.- **¿Considera Usted que los incentivos y reconocimientos contribuirían a la eficacia de la labor fiscal? de ser afirmativa su respuesta ¿qué incentivos y reconocimientos propondría usted?**

Sí, obviamente que sí pero acá también tiene una atingencia que hacer esta quinta pregunta, fíjate que los incentivos y reconocimientos claro, digamos eso a que te va a conllevar a que la realidad es tan contundente que un sistema de mecanismos e incentivos nos va a conllevar a que el fiscal, es positivo en principio, pero hay que tomarlo con cierta reserva ya que va a propiciar a que un fiscal tenga que venir en la tarde para que pueda avanzar, quien sabe con cariño con mucha dedicación sí, con motivación, visualizando el incentivo que se pueda venir, o pueda contratar quizás a personas que lo

ayuden, es decir seguimos con el mismo tema de maquillar la realidad, porque no es una realidad propia de fiscales de decir cumplo mis ocho horas de trabajo por mi propia cuenta, es una producción que será más rica, más fructífera pero con el sacrificio de mis cuestiones personales, familiares, de salud, pero viendo como son las cosas podría ser una solución inmediata, es positivo, ya que en general en psicología se sabe que todo estímulo genera una reacción positiva, a diferencia de lo otro el castigo por el contrario es al revés, en este punto yo si estoy de acuerdo.

6.- ¿Considera Usted que la Instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal?

Este es excelente, este sí es una idea fabulosa, es lo que te decía al inicio, quien sabe el hecho de falta de capacitación, pero acá con esto me parece una solución inmediata muy buena, si un equipo que se encargue de depurar, por ejemplo llega una denuncia y con capacitación esto no va, esto sí, esto no, porque te vas a llenar de veinte casos pudiendo tener cinco que se trabajen realmente con futuro, sí porque actualmente en mesa de partes tenemos personas en mesa de partes, las cuales son mesa de partes simplemente y no revisan nada, yo creo que acá coincidimos plenamente, es una buena idea.

ENTREVISTA.

Entrevistado: Magister Roger Renato Vargas Ysla, Fiscal Adjunto Titular de la Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Trujillo

1.- ¿Qué reformas plantearía usted para mejorar la labor fiscal del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad - Trujillo?

El primer problema, o la primera reforma sería el tema del recurso humano, tanto personal fiscal como personal administrativo, porque no es lo mismo ya que a un fiscal pueden darle si gusta mil carpetas y derrepente el fiscal las va poder llevar todas a la misma vez, ya sea con atraso como sea, pero cual va ser la calidad del trabajo de ese fiscal, definitivamente va ser deficiente, también la eficiencia va por allí, ahora si un fiscal no se ha hecho un estudio para determinar cuantas carpetas puede llevar un fiscal humanamente posible y que pueda realizar bien su trabajo, no hay un estudio digamos a nivel nacional , entonces consideramos nosotros que la carga es importante que va incidir directamente en la eficacia, digamos en nuestra labor como fiscales, bueno otro tema derrepente podría ser reformar el sistema de gestión fiscal, ya que si bien es cierto ya hay ciertos controles pero esos controles únicamente son hasta la etapa de la formalización porque luego ya no tenemos plazos por ejemplo o el semáforo ya deja de funcionar para los casos de etapa intermedia, por ejemplo juicio oral, por ejemplo no tenemos un sistema que nos permita llevar el control de la ejecución de las sentencias, de las condenas, eso cada uno tiene que asumir esa responsabilidad de controlar que no se vensan esos plazos del periodo de prueba de las penas suspendidas a efectos de que puedan ejecutar la condena, no tiene una opción, tampoco permite controlar los plazos de los contumaces, entonces por allí podríamos hacer algunos reajustes. Otra reforma vendría a ser delimitar bien los criterios y asumir el verdadero rol de la fiscalía, como al ser el primer filtro este sistema, es decir que no se deben realizar persecuciones o investigaciones muertas, que no tienen una prognosis de éxito en el proceso judicial, entonces allí juega un rol importante la fiscalía superior, ya que muchas veces nosotros en primera instancia archivamos por atipicidad y

suben en queja y el superior dice no formaliza , tú formalizas y finalmente en el poder judicial se termina sobreseyendo por atipicidad o por falta de prueba, entonces ese tiempo que ha invertido el fiscal es un tiempo muerto, en papel, en recursos, habiendo cosas más importantes entonces el análisis del caso respecto a su prognosis es importante.

2.- ¿Considera Usted que los Mecanismos de Control de la Labor Fiscal vigentes Garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Distrito Fiscal La Libertad - Trujillo?

Bueno si bien es cierto tenemos algunos mecanismos, el único que tenemos es el SGF que nos va contar los plazos, y aparte de eso un control externo a la labor funcional procesal en sí, es el tema de control interno, más de esos dos controles no hay aquí en la fiscalía, yo creo que acá me voy a remitir a la pregunta uno, donde dije que hay un sistema de gestión fiscal sin embargo no es suficiente porque hay cosas que no regula, entonces por ese lado se puede mejorar.

3.- ¿Tiene conocimiento de cómo se realiza la labor fiscal en otros países, de ser positiva su respuesta considera usted que se debería recoger las buenas prácticas del derecho comparado?

Bueno respecto de las prácticas del fiscal en el derecho comparado, si es cierto por ejemplo en Chile, han entendido bien sobre todo las fiscalías superiores, cuál es su rol de ser un filtro, el Ministerio Público es un filtro del sistema procesal, del sistema penal, no cualquier cosa se puede judicializar, solo se pueden judicializar aquellos casos que efectivamente tienen una prognosis de éxito positiva, el resto pues se tendrían que archivar y aparte en Chile también tienen ese tema de que no se distinguen entre fiscal provincial o fiscal adjunto, no hay esta división, es un solo fiscal y tienen pues un fiscal superior que se encarga de revisar. Además de que los fiscales en Chile trabajan a la par con un policía especializada, si tu necesitas algo en ese momento lo requieres y en ese momento lo consigue, por ejemplo eso acá no hay, los llaman equipos de trabajo, es más en el plano metodológico de

Colombia y Chile, ellos elaboran ambos el plan metodológico , lo elabora la fiscalía y lo elabora la policía, porque el fiscal se encarga de ver los temas jurídicos del acto de investigación y la policía el tema operativo, porque los que finalmente realizan el tema operativo finalmente son ellos la policía.

4.- ¿Considera Usted que los indicadores propios del sistema de gestión fiscal (índice de atención denuncias, las acusaciones exitosas y los archivos confirmados por la instancia superior) así como el sistema semáforo, son suficientes para garantizar la eficacia del desempeño de la labor fiscal? de ser negativa su respuesta precise que otros mecanismos de control propondría

Si se quiere alcanzar criterios de eficacia es necesario estimular al personal, obviamente que ello se puede hacer así como existe un derecho premial en el proceso penal también en el derecho administrativo puede darse el caso, consistente en que si se alcanzan las metas que la institución o el órgano administrativo, en este caso el Despacho fiscal se ha propuesto entonces es factible otorgar algunos incentivos, lo que propicia a que el personal este motivado a la consecución de logros, obviamente esto tiene impacto directo sobre la eficacia y eficiencia del personal, y no solo incentivarlos así sino incentivarlos a que en si ellos mismos, que cada uno de ellos representa un líder, ya que si bien en un despacho normalmente hay un jefe, lo cierto es que más que un jefe debe ser un líder y ese líder en algunas situaciones debe empoderar a su personal para que en determinadas situaciones donde no se encuentra el líder esa persona sea líder y resuelva situaciones o sea en otras palabras tome decisiones por sí mismo y resuelva problemas.

5.- ¿Considera Usted que los incentivos y reconocimientos contribuirían a la eficacia de la labor fiscal? de ser afirmativa su respuesta ¿qué incentivos y reconocimientos propondría usted?

Si se quiere alcanzar criterios de eficacia es necesario estimular al personal, obviamente que ello se puede hacer así como existe un derecho premial en el proceso penal también en el derecho administrativo puede darse el caso, consistente en que si se alcanzan las metas que la institución o el órgano

administrativo, en este caso el Despacho fiscal se ha propuesto entonces es factible otorgar algunos incentivos, lo que propicia a que el personal este motivado a la consecución de logros, obviamente esto tiene impacto directo sobre la eficacia y eficiencia del personal, y no solo incentivarlos así sino incentivarlos a que en si ellos mismos, que cada uno de ellos representa un líder, ya que si bien en un despacho normalmente hay un jefe, lo cierto es que más que un jefe debe ser un líder y ese líder en algunas situaciones debe empoderar a su personal para que en determinadas situaciones donde no se encuentra el líder esa persona sea líder y resuelva situaciones o sea en otras palabras tome decisiones por sí mismo y resuelva problemas.

6.- ¿Considera Usted que la Instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal?

Respecto a la instauración de un equipo fiscal especializado en calificar denuncias, claro si obviamente que exista una fiscalía especializada en calificar denuncias permitiría realizar un trabajo en serie no, a gran escala, porque ya se especializan en calificar, maneja criterios de derecho penal parte general, cuando es típico, no es típico no, alguna causa de justificación, culpabilidad, bueno en base a estos criterios ellos se dedicarían a depurar, y eso tiene relación con lo que dijimos con lo que una de las reformas sería pues eso ver bien, calificar que casos deben pasar al Poder Judicial, porque cualquier cosa no puede pasar, hay casos como delitos contra el patrimonio donde la víctima ya recupera su bien y allí nada más y como ya recupera el bien ya no le interesa seguir con el proceso, entonces el fiscal tiene que ser muy selectivo y escoger los casos que realmente puede conseguir un condena.

ENTREVISTA

Entrevistada: Magister Teresa Wong Wong, Fiscal Superior Penal de la Quinta Fiscalía Superior Penal de Trujillo

1.- ¿Qué reformas plantearía usted para mejorar la labor fiscal del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad - Trujillo?

Yo, realmente una de las primeras reformas que debería hacer una reingeniería de todos los despachos fiscales porque primero se tiene que saber específicamente cuantos casos fiscales maneja cada despacho fiscal para saber si la cantidad de casos que tiene cada fiscal corresponden realmente a la actividad óptima que podrían realizar, si en caso se advierte como lo de nosotros hemos verificado en los sistemas de estadísticas de que por ejemplo aquí en Trujillo un fiscal maneja una carga de 200 a 350 casos, a diferencia de que un fiscal de la misma complejidad, de la misma especialidad, por ejemplo si hablamos de fiscales penales en Chachapoyas llevan máximo 50 casos fiscales, o en el Santa incluso han estado con el tema de que apenas llega un caso, todos lo quieren, porque todos quieren aumentar su carga, entonces a mí me parece que es un despropósito de que en algunos lugares fiscales no estén realizando su labor con la capacidad técnica y profesional que tienen y en otros lugares los fiscales estén ahogados con toda la carga, entonces primero creo que el Fiscal de la Nación debería de hacer una reingeniería y posteriormente tomar la decisión de que en lugares donde se han nombrado más fiscales y que por la carga realmente no justifica esa cantidad, esos fiscales sean designados a los otros distritos fiscales donde realmente la carga rebalsa, a fin de equiparar la labor en todo el Perú, claro porque realmente no está bien que en un lugar tengan veinte casos y en otro tengan 300 casos y que los dos fiscales estén ganando lo mismo, entonces eso es lo que justamente nosotros hace dos años venimos planteándole al Fiscal de la Nación, lamentablemente, ellos siempre nos contestan que no tienen recursos económicos, pero el hacer una reingeniería nova aumentar los recursos económicos sino que simplemente se va equipara la carga.

2.- ¿Considera Usted que los Mecanismos de Control de la Labor Fiscal vigentes Garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Distrito Fiscal La Libertad - Trujillo?

Los mecanismos de control en el Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo, la verdad que a mí lo que me parece es que no solamente debería de tener como regla que se resuelvan casos, sino que también tenemos que ver la calidad de la resolución, lamentablemente aquí en La Libertad, por la falta de trabajadores, por la falta de recursos y por la sobrecarga laboral los fiscales están resolviendo cantidad y no calidad, que a mí me parece que eso es preocupante porque es igual tener un caso atrasado que tener un caso mal resuelto, a que el semáforo sólo indica cantidad no calidad, entonces igual se hace daño teniendo procesos atrasados que teniendo procesos mal resueltos.

3.- ¿Tiene conocimiento de cómo se realiza la labor fiscal en otros países, de ser positiva su respuesta considera usted que se debería recoger las buenas prácticas del derecho comparado?

Bueno yo tengo conocimiento de como trabajan los fiscales de Chile, los fiscales de Colombia, y a mí sí me parece que nosotros las buenas prácticas del derecho comparado lo deberíamos recoger por que tanto Chile como Colombia igual Argentina tienen maso menos un modelo similar al nuestro, más los de Chile y Colombia, porque al final de cuentas si tú observas la realidad del Perú es muy similar a la realidad de estos países, porque al final de cuentas todos somos latinoamericanos, es maso menos la misma idiosincrasia delincencial y debemos tomarlo así.

4.- ¿Considera Usted que los indicadores propios del sistema de gestión fiscal (índice de atención denuncias, las acusaciones exitosas y los archivos confirmados por la instancia superior) así como el sistema semáforo, son suficientes para garantizar la eficacia del desempeño de la labor fiscal? de ser negativa su respuesta precise que otros mecanismos de control propondría

Bueno como yo he señalado lamentablemente el semáforo es un indicativo de cantidad y no de calidad, y yo creo que nosotros los fiscales debemos de propender a resolver con calidad.

5.- ¿Considera Usted que los incentivos y reconocimientos contribuirían a la eficacia de la labor fiscal? de ser afirmativa su respuesta ¿qué incentivos y reconocimientos propondría usted?

Bueno, a mí sí me parece que un incentivo realmente eleva a una persona, la motiva a continuar realizando su labor y los mejores incentivos para quien está trabajando bien, no tanto es recibir un incentivo económico sino una capacitación, creo que hoy por hoy nosotros los fiscales merecemos estar capacitados, lamentablemente no se entiende la capacitación como una obligatoriedad para continuar nuestra labor y si nosotros observamos la escuela del Ministerio Público, la Academia de la Magistratura, el Consejo Nacional de la Magistratura, a veces lanzan cursos e capacitación, pero nos quieren obligar a que nosotros los tomemos fuera de nuestros horarios de labor o en feriados o fines de semana, de esta manera, nosotros lo único que estamos haciendo es volver un magistrado robot, porque el magistrado también tiene vida y ninguna persona va a ser eficiente, siempre y cuando solamente se quiera tener un buen técnico dentro de la parte laboral cortándole su vida personal, nadie va ser feliz. Así que nosotros nos merecemos una buena capacitación, nos merecemos que nos incentiven a continuar trabajando en mejores condiciones, pero siempre y cuando se tome en cuenta que somos seres humanos.

6.- ¿Considera Usted que la Instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal?

Nosotros hemos visto en la experiencia chilena es que al momento de calificar las denuncias exista un equipo, pero no son fiscales, son abogados con conocimiento en la labor fiscal y ellos son los encargados de depurar y hacer las disposiciones de archivo liminar, que en este caso a mí me parecería que podemos tomar esa experiencia de Chile, porque implicaría que nosotros

contratemos personal que va ser menos oneroso que contratar fiscales y de esta manera sí podríamos hacer una muy buen depuración antes de asignar la carga y que se distraiga la labor fiscal en actividades que realmente no tienen futuro.

ENTREVISTA

Entrevistada: Magister Carla Aurora León Aguilar, Fiscal Superior Titular de la Primera Fiscalía Superior Penal de Trujillo

1.- ¿Qué reformas plantearía usted para mejorar la labor fiscal del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad - Trujillo?

Podríamos mejorar el tema de los perfiles ara conformar los equipos de trabajo, porque ese es un aspecto que no se toma en cuenta ahora, ingresa un fiscal y viene con un puesto señalado, por ejemplo primera corporativa, donde ven que hay una plaza libre, ingresa a cubrir ese grupo, sin evaluar el perfil, como de repente para investigar, más habilidades para temas de conciliación no que estaría más destinado para despachos de decisión temprana, principio de oportunidad, eso no se está habiendo y eso me parece que podría servir para poder mejorar.

2.- ¿Considera Usted que los Mecanismos de Control de la Labor Fiscal vigentes Garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Distrito Fiscal La Libertad - Trujillo?

Los mecanismos de control, respecto al tema del semáforo lo único que provoca es trabajar a presión no en tanto para mejorar las disposiciones o emitir requerimientos de calidad, sino que tu tratas por esta situación de evitar que tus casos aparezcan como carga pendiente y además con la situación de control interno sobre la cabeza tu tratas de que en la medida de lo posible tratar de sacar los casos sin tener mayor detenimiento que a las finales es hasta entendible por el tema de la carga que también confluye a esa situación, entonces como que no es un mecanismo que te dé una posibilidad de que tu puedes hacer un trabajo más concienzudo si se quiere.

3.- ¿Tiene conocimiento de cómo se realiza la labor fiscal en otros países, de ser positiva su respuesta considera usted que se debería recoger las buenas prácticas del derecho comparado?

Bueno yo hice una pasantía en Chile, y pude ver y me asombró mucho el tema de que por ejemplo los fiscales, había fiscales de que solo se

encargaban de audiencias y las carpetas que llevaban eran folders con no se diez veinte actuados, que era lo único que le iba a servir para la audiencia, porque había personas acá maso menos equivalente a asistentes que se encargaban de formar las carpetas, que se encargaban de hacer el trámite de tener los actuados listos para que solamente el fiscal se encargue de ir a las audiencias, había un tema de fiscales o personal que estaba solamente orientado a por ejemplo los casos que eran de muy poca repercusión o de mínima lesividad, o casos para archivo, como para ir descargando temas que no ameritaban que prosigan a nivel de fiscalía. Tienen el trabajo más directo, es que también será que la naturaleza de los delitos que hay allá o la carga que presenta ese país, que en realidad sí está más avanzado que nosotros por más que sea sudamericano, no manejan los casos que nosotros tenemos y esto también les posibilita a que puedan tener un contacto más directo con su policía investigador, y esa es una razón que quizá en ellos sea un poco más eficiente respecto de las investigaciones.

- 4.- **¿Considera Usted que los indicadores propios del sistema de gestión fiscal (índice de atención denuncias, las acusaciones exitosas y los archivos confirmados por la instancia superior) así como el sistema semáforo, son suficientes para garantizar la eficacia del desempeño de la labor fiscal? de ser negativa su respuesta precise que otros mecanismos de control propondría**

Por ejemplo esto de las acusaciones que efectivamente logra llevar todo un proceso y que si logras una sentencia condenatoria, así como las confirmaciones de archivos que son confirmadas, amerita que el trabajo que se ha realizado en la primera instancia es un trabajo que está bien hecho, porque sino también nosotros tenemos la facultada y de hecho se hace, revocar esas disposiciones que no tienen un sustento correcto, y además las acusaciones si están mal formuladas traen como consecuencia sentencias absolutorias no, y estos indicadores si son correctos, pero lo del sistema semáforo ya vimos que es un tema más para asustar que para lograr un resultado positivo.

5.- ¿Considera Usted que los incentivos y reconocimientos contribuirían a la eficacia de la labor fiscal? de ser afirmativa su respuesta ¿qué incentivos y reconocimientos propondría usted?

Los incentivos económicos nosotros no tenemos, pero sí sería como un tema de propuesta yo no creo que los incentivos económicos sea una variable a tomar en cuenta, porque si estamos hablando de fiscales los fiscales tenemos un sueldo bien aceptable, entonces si hablamos de un incentivo económico no estaría bien pero si me hablas de un incentivo que tenga que ver con capacitaciones, pasantías sería un punto a considerar porque es un tema que no se ve acá, ya que muchas veces hemos podido dar cuenta de que siempre a los mismos fiscales y más que nada a los de Lima porque en provincias casi no se da ese tema son los que se ven beneficiados con capacitaciones fuera, acá si yo creo que me parece que he visto que están haciendo un cuadro para ir viendo que los fiscales que ya participan en algo ya no participen para la siguiente para dar pie a que otros tengan, se vea incentivados a trabajar de una manera más concienzuda, ahora los reconocimientos eso si es un tema de fortalecer el trabajo que has hecho y me parece que esa si es un aspecto a tener en cuenta, a quien no le gusta que te reconozcan, si bien uno no trabaja para que te estén felicitando pero si es un aliciente no, motiva.

6.- ¿Considera Usted que la Instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal?

Esto es clarísimo sí, yo me acuerdo que cuando éramos coordinadores el primer equipo que hubo manejó esta posibilidad con dos o tres fiscales colegas, de hacer esa propuesta, de que haya un equipo de asistentes en la mesa de partes, que se cambie la estructura que se tenía, bajo la supervisión por supuesto del coordinador, para sacar todos los liminares pero incluso nosotros en la segunda corporativa hicimos eso, y eso dio motivo de que en una ocasión un señor se venga a quejar conmigo, y se mostró muy molesto porque me dijo que había visto tres disposiciones firmadas por mí de archivo de sus denuncias, y era un señor que tenía un negocio en la parte de fuera de Trujillo, y las denuncias básicamente eran de que el día tal, en la noche en su local, se había producido un robo y

cuando el llega al día siguiente, había podido verificar que no encontraba tal o cual pertenencia, no daba más datos, no habían persona que pudieran proporcionar información, entonces me dijo, mejor ya no voy a denunciar porque cada vez que lo haga va salir una disposición como la de usted, pero eso era porque nosotros estábamos como te digo, además de tener la carga manejábamos todos los archivos liminares, en esos casos en los que no tenían la posibilidad de sacar huella, de poder identificar a alguien no, esa si es una buena forma que quizá si se debería ratificar, porque si se ha hecho, como te digo.

GUIA DE ANALISIS DE FUENTES DE DATOS

1.-PRESENTACION

El presente trabajo tiene por finalidad determinar cómo se ejerce actualmente el control del desempeño fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad; establecer si los mecanismos de control vigentes garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad; analizar y recoger los aportes de las buenas prácticas en Gestión del Derecho Comparado, para poder aplicarlas en la labor fiscal del Ministerio Público, Distrito Fiscal de La Libertad, mediante la revisión de los resultados publicados en el Sistema de Gestión Fiscal (indicadores de eficacia por año).

2.- INSTRUCCIONES

Para realizar el análisis de la base de datos, se deberá revisar los indicadores del Sistema de Gestión Fiscal del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad Trujillo, verificando los últimos periodos, así como realizar una comparación con los años anteriores, respecto a la producción en base a los archivos resueltos, casos admitidos y acusaciones exitosas, los mismos que nos permitirán validar y encaminar las propuestas planteadas en la presente investigación

3.- PROCEDIMIENTO

Tal como se ha indicado en el punto anterior debemos analizar los datos extraídos según los indicadores de eficacia, orientando estos datos a proyectar alternativas de solución a la problemática planteada y a la consecución de los objetivos propuestos en la presente investigación

4.- CIERRE

Una vez realizado el análisis de las fuentes de datos se procederá a sistematizar y validar la hipótesis de nuestra investigación.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	JUSTIFICACIÓN
<p>¿De qué manera la evaluación de la labor del personal fiscal garantizará la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo?</p> <p>Identificación de Variables del</p>	<ul style="list-style-type: none"> • General: Determinar si la evaluación de la labor del personal fiscal garantizará la eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Específicos: <ul style="list-style-type: none"> - Determinar cómo se ejerce actualmente el control del desempeño fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad. - Establecer si los mecanismos de control vigentes garantizan la 	<ul style="list-style-type: none"> • Hipótesis General: La eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público del Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo, sí se garantizará estableciendo mecanismos de gestión tales como: control de denuncias atendidas, acusaciones 	<p>La presente investigación es relevante, útil y viable, por los considerandos que a continuación paso a detallar:</p> <p>Relevancia:</p> <p>Relevancia Social: Esta Investigación es relevante socialmente, ya que nos encontramos ante un servicio hacia la sociedad y la eficacia o ineficacia va a repercutir en la sociedad. A mayor eficacia, mayor credibilidad y legitimidad del Sistema de Justicia frente a la sociedad. Siendo ello así, la presente investigación resulta</p>

<p>Problema:</p> <p>a) Variable 1: La Evaluación de la Labor Fiscal.</p> <p>b) Variable 2: La Eficacia como objetivo institucional del Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad - Trujillo</p>	<p>eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar si el control de denuncias atendidas, acusaciones exitosas y confirmación de archivos optimiza la eficacia del desempeño fiscal. - Determinar si la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito optimizaría la eficacia del desempeño fiscal. - Determinar si la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas, promueve la eficacia y la eficiencia en el desempeño fiscal. 	<p>exitosas y confirmación de archivos; la instauración de un equipo fiscal orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito; y, la Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas.</p> <p>• Hipótesis Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los mecanismos 	<p>relevante, puesto que busca establecer mecanismos de control que permitan alcanzar mejores niveles de eficacia en el sistema de justicia, con esto se logrará una mejor administración de justicia para la sociedad.</p> <p>Relevancia Política: Esta investigación tiene relevancia política porque el resultado final va a generar que se establezcan nuevas políticas funcionales, organizacionales, de trabajo y de control, tendientes a conseguir mejores niveles de eficacia por parte del personal fiscal, por lo que de establecerse mecanismos de control de eficacia, estos deberán ser acogidos e implementados a través de una política</p>
--	--	---	--

		<p>de control vigentes no garantizan la eficacia en el desempeño de la labor fiscal en el Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El control de denuncias atendidas, acusaciones exitosas y confirmación de archivos no optimiza la eficacia del desempeño fiscal. - La instauración de un equipo fiscal 	<p>institucional del Ministerio Público, la misma que deberá ser ejecutada por todo el personal fiscal.</p> <p>Relevancia Jurídica: Esta investigación tiene relevancia constitucional y convencional, toda vez que alcanzar una mayor eficacia en la administración de justicia tiene una repercusión con los derechos fundamentales: Tutela Jurisdiccional efectiva y Derecho a ser juzgado en un plazo razonable.</p> <p>Utilidad</p> <p>La presente investigación resulta útil toda vez que va a ayudar a que los conflictos de intereses con relevancia jurídica se</p>
--	--	--	--

		<p>orientado exclusivamente a calificar y reducir al mínimo las denuncias sin prognosis de éxito si optimiza la eficacia del desempeño fiscal.</p> <p>- La Implementación de incentivos y reconocimiento a las buenas prácticas, si promueve la eficacia y la eficiencia en el desempeño fiscal.</p>	<p>tramiten y resuelvan de forma más rápida, reduciendo los plazos y eliminando los tiempos muertos.</p> <p>Viabilidad</p> <p>La presente investigación es viable toda vez que la investigadora trabaja dentro de la institución (Ministerio Público Distrito Fiscal de La Libertad – Trujillo), y por ende tiene acceso a las estadísticas, métodos, producción y formas de trabajo, por lo que conociendo dicha realidad, al tener contacto directo con ella, es que resulta viable.</p>
--	--	--	---

