

UNIVERSIDAD ESAN



**Análisis de las causas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías
Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro
en las investigaciones por el delito de colusión**

**Trabajo de investigación presentado en satisfacción parcial de los
requerimientos para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública
por:**

María Esmeralda Huamán Ibarra

Alejandra Milagros Jove Diaz

Rosario Isabel Quico Palomino

Programa de la Maestría en Gestión Pública

Lima, 21 de septiembre de 2023

Análisis de las Causas de las Deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro en las Investigaciones por el Delito de Colusión

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
2	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080 Fuente de Internet	1%
6	www.defensoria.gob.pe Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA Trabajo del estudiante	<1%

repositorio.unsch.edu.pe

Este trabajo de investigación:

Análisis de las causas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro en las investigaciones por el delito de colusión

ha sido aprobado.



.....
Cesar Neves Carter



.....
Igor Sakuma Carbonel



.....
Maria Elena Sánchez Zambrano

Universidad ESAN

2023

DEDICATORIA

A mi Sra. madre Maria Clara Ibarra Montañez que es mi soporte en la vida, a mi Sr. padre Basilio Huamán Yupanqui que desde el cielo ve el producto de sus enseñanzas y sigue velando por sus hijos
María Esmeralda Huamán Ibarra

A mis padres, María Elena y Waldo, por mostrarme el camino a la superación y que no hay sueño tan grande que no pueda ser cumplido, y a mi novio Jakub por su apoyo en todo momento y circunstancia.
Alejandra Milagros Jove Díaz

Este trabajo de investigación está dedicado a mi madre, mi mejor ejemplo de perseverancia; y, a Wences, por motivarme a iniciar este proyecto y siempre creer en mí.
Rosario Isabel Quico Palomino

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
AGRADECIMIENTOS	x
RESUMEN EJECUTIVO	xxi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.1. Descripción de la problemática	2
1.2. Diagnóstico de la situación actual	4
1.3. Procesos involucrados	6
1.4. Formulación del problema	8
1.4.1. Problema general	8
1.4.2. Problemas específicos.....	8
1.5. Objetivos	9
1.5.1. Objetivo general.....	9
1.5.2. Objetivos Específicos	9
1.6. Justificación e importancia de la investigación.....	9
1.7. Limitaciones del estudio.....	10
1.8. Delimitación del estudio.....	10
1.9. Hipótesis.....	10
1.9.1. Hipótesis general	10
1.9.2. Hipótesis específicas.....	11
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO.....	12
2.1. Diseño de la investigación.....	12
2.2. Tipo de estudio	13
2.3. Población y Muestra.....	13
2.3.1. Universo.....	13
2.3.2. Población	13
2.3.3. Muestra	13
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos	14
2.4.1. Técnicas	14

2.4.2. Instrumentos	14
2.5. Procesamiento y análisis de los datos	14
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO	16
3.1. Antecedentes de la investigación	16
3.1.1. Antecedentes nacionales	16
3.1.2. Antecedentes internacionales.....	19
3.2. Gestión por procesos	21
3.2.1. Definición	21
3.2.2. Tipos de procesos	22
3.2.3. Medición de los procesos	23
3.3. Gestión por indicadores.....	23
3.4. Gestión de procesos en la gestión pública.....	24
3.5. Gestión de procesos en la Presidencia del Consejo de Ministros.....	24
3.6. Gestión de procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas	25
3.7. Gestión de procesos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones	27
3.8. Modernización del Estado	28
3.9. Teoría que sustenta la eficacia en los procesos en la administración pública...	31
3.10. Delitos contra la administración pública	34
3.10.1. Colusión.....	34
3.10.2. Tipos	35
3.10.3. Perjuicio al Estado	35
3.11. Investigación de delitos de corrupción.....	36
3.11.1. Proceso de investigación preliminar	36
3.11.2. Actuación de peritos	36
3.11.3. Valoración de medios probatorios	37
3.11.4. Plazos legales en investigaciones	37
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	38
4.1. Análisis cualitativo	38
4.2. Análisis cuantitativo	39
4.3. Contraste cuantitativo vs cualitativo	44
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE MEJORA.....	46
5.1. Propuestas de Mejora	47
5.1.1. Propuesta 01: Promover la continuidad de los peritos especializados en el Ministerio Público	47

5.1.2. Propuesta 02: Asegurar el intercambio de información oportuno del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios.....	49
5.1.3. Propuesta 03: Optimizar la distribución de la carga procesal con criterios equitativos	55
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
6.1. Conclusiones	59
6.2. Recomendaciones.....	60
ANEXOS	61
Anexo 1. Carta de Presentación	61
Anexo 2. Oficio N° 013322-2023-MP-FN-FSNCEDCF. Autorización de actividades	62
Anexo 3. Carta N° 008-2023-AMJD Solicitud de Remisión de Encuesta de Investigación	63
Anexo 4. Oficio N° 13547-2023-MP-FN-FSNCEDCF – Remisión de la Relación de fiscales y correos electrónicos.....	64
Anexo 5. Relación de fiscales y correos electrónicos	65
Anexo 6. Entrevistas aplicadas a fiscales	73
Anexo 7. Respuestas a las entrevistas aplicadas a los fiscales.....	76
Anexo 8. Resumen de las entrevistas	118
Anexo 9. Cuestionario aplicado a fiscales	123
Anexo 10. Base de datos	127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Aspectos Identificados en este Contexto	5
Tabla 2 Perfil fiscal según sexo y edad.....	39
Tabla 3 Perfil fiscal según estudios de postgrado y experiencia fiscal.....	40
Tabla 4 Perfil fiscal según distrito y tipo fiscal	40
Tabla 5 Perfil fiscal según experiencia en otra entidad del sistema de justicia y experiencia fuera de los distritos fiscales de Lima	41
Tabla 6 Causas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en el delito de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro	41
Tabla 7 Causas más críticas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en el delito de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro	42
Tabla 8 Relación entre causas de deficiencias y causas más críticas.....	43
Tabla 9 Sugerencia de mejora para la celeridad de las investigaciones por los delitos de colusión	44
Tabla 11 Capacitación a peritos en temas de contrataciones públicas.....	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de Procesos del Ministerio Público	7
Figura 2 Árbol de Causas	38
Figura 3 Modelo de interoperabilidad entre el Ministerio Público y entidades de la Administración Pública.....	55

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los profesores de ESAN por las enseñanzas académicas y compartir sus experiencias laborales en la resolución de casos en los cursos de la maestría; y a Rosario, Alejandra y Kenny que fueron mi apoyo en esta etapa culminada.

María Esmeralda Huamán Ibarra

Agradezco a nuestra asesora María Elena Sánchez Zambrano quien nos motivó a lograr esta meta que representa un logro muy importante en nuestras vidas, a la Universidad ESAN por la formación brindada, y, por último, pero no menos importante agradezco a mis compañeros de equipo Rosario, Maria Esmeralda y Kenny con los que en conjunto hemos puesto todo el esfuerzo para hacer realidad este objetivo.

Alejandra Milagros Jove Díaz

Mi más sincero agradecimiento a quienes sin su ayuda este trabajo de investigación no sería posible. En primer lugar, a la Magister María Elena Sánchez Zambrano, nuestra tutora, por su dedicación y paciencia. En segundo lugar, a la universidad ESAN por la formación otorgada, porque cada profesor no sólo compartió conocimiento sino su visión de un Perú mejor. A los miembros del Ministerio Público que brindaron valiosa información; y, finalmente a mis compañeros, por la dedicación y esfuerzo.

Rosario Isabel Quico Palomino

Currículum

María Esmeralda Huamán Ibarra

Ingeniera Civil por la Universidad Nacional Federico Villarreal. Experiencia en obras públicas y privadas, en el desarrollo de expedientes definitivos y de estudios de pre-inversión de proyectos sociales y viales metropolitanos, así como de proyectos de mantenimiento regionales. Mi carrera está orientada al desarrollo y supervisión de proyectos de infraestructura y la gestión de organizaciones del sector privado y público.

FORMACIÓN

1999 – 2002 Universidad Nacional Federico Villarreal

Egresada en Topografía y Geodesia.

2005 – 2011 Universidad Nacional Federico Villarreal

Ingeniería Civil.

2013 – 2015 Universidad Nacional Federico Villarreal

Egresada en Maestría en Gestión Ambiental.

2015 – 2018 Universidad Nacional Federico Villarreal

Egresada en Doctorado en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible.

EXPERIENCIA

Agosto 2023 – Actualidad	Especialista en Ingeniería Civil para la Región Lima Metropolitana - CGR. Asistencia técnica en ingeniería sobre la auditoria de proyectos de infraestructura de mediana y baja complejidad en los gobiernos locales y en el gobierno metropolitano de Lima.
Julio 2019 – Julio 2022	Coordinadora de Proyectos para la Gerencia de Estudios de Pre-inversión adscrita a la Gerencia Central de Planeamiento y Presupuestos – EMAPE S.A. Coordinar, revisar y elaborar los estudios de Pre-Inversión de proyectos sociales como losa deportiva, escaleras y muros de construcción, así también en el desarrollo de los estudios de Pre-Inversión de Proyectos viales de alta, mediana y baja complejidad a nivel de Lima Metropolitana.

<p>Febrero 2019 – Mayo 2019</p>	<p>Pre-calificador de Obras Privadas en la Gerencia de Obras adscrita a la Gerencia General de Desarrollo Urbano de la Municipalidad Provincial del Callao.</p> <p>Verificación Administrativa y Técnica de expedientes referidos a la Ley N° 29090 (anteproyectos, licencias de Edificación, conformidades de Obra y Declaratoria de edificación, etc.) en sus modalidades A, B, C y D.</p> <p>Elaboración de informes técnicos, Resoluciones de Licencias de Edificaciones y Conformidades de Obra y Declaratoria de Edificaciones.</p>
<p>Enero 2018 - Setiembre 2018</p>	<p>Inspector en la Gerencia de Obras adscrita a la Gerencia General de Desarrollo Urbano de la Municipalidad Provincial del Callao.</p> <p>Revisión expedientes técnicos e inspección de proyectos viales y obras de saneamiento, para la mejora, rehabilitación, reparación y ampliación de los servicios públicos.</p>
<p>Agosto 2016 – Enero 2017</p>	<p>Especialista en la Elaboración de Expedientes de Mantenimiento de Establecimientos de Salud para la DIRESA Ucayali.</p> <p>Elaboración de Complementos de Expedientes de Servicios de Mantenimiento de Puestos de Salud, en el Área de Dirección Ejecutiva de Planificación, Finanzas y Gestión Institucional. Realizando funciones de levantamiento de información, diseño, elaboración de informes de situación actual, desarrollo del expediente, coordinación con la Entidad y la población.</p>
<p>Enero 2016 – Febrero 2016</p>	<p>Asistente de Residente en la empresa Madrid Ingeniería y Construcción S.A.C.</p> <p>Elaboración de reporte de avance del servicio, control de materiales e insumos, y encargada de las coordinaciones en la Construcción de Módulos en el Hospital Nacional Víctor Larco Herrera</p>

<p>Enero 2014 – Abril 2015 y Marzo 2011 – Noviembre 2012</p>	<p>Asistente de Coordinación y Elaboración de los componentes de Expedientes Técnicos para la empresa Latina de Construcciones S.A.C. de</p> <p>Proyectos de colegios emblemáticos como I.E. Nuestra Señora del Carmen Ilave – El Collao – Puno; I.E. Integrada de Puerto Sira Localidad de Puerto Sira, Provincia de Puerto Inca – Huánuco; I.E. Honorio Delgado Espinoza, distrito Cayma – Arequipa.</p> <p>Asistente en el Área de Ingeniería: Licitaciones, diseño y metrados de componentes de expedientes técnicos de Colegios Emblemáticos.</p>
--	---

DIPLOMADOS / CURSOS / SEMINARIOS

Implementación de un Sistema Integrado de Gestión en Base a las Normas ISO 9001, ISO 14001, OSHAS 18001 por CEUPS – UNFV, mayo 2012.

Curso de Liquidación de Obras por Contrata por CECATECO, mayo 2012.

Curso de Formación de Auditores de Gestión de Calidad por CEUPS – UNFV, julio 2012.

Diplomado en Estudio y Evaluación de Impacto Ambiental por IPMADES – CIP CN, mayo 2013.

Curso de Especialización en Formación de Supervisores en Seguridad y Salud en el Trabajo por CIP Lima, noviembre 2015.

Curso de Actualización Profesional: Liquidación de Contrato de Obra por CIP Lima, agosto 2016.

Diplomado en Alta Especialización en Gestión Pública por CIETSI, enero 2017.

Curso de Actualización: Invierte.Pe. por ANIP, marzo 2018.

Curso Taller de Liquidación de Contratos de Obra con Excel por CIP Lima, abril 2018.

Curso de Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones – Invierte.pe por GC - ILPIIE, setiembre 2020.

Curso de Implementación del Plan de Seguridad y Protocolos según el COVID-19 en Construcción por la CEDE, mayo 2020.

Taller de Metodología BIM en Infraestructuras Viales por CIP Lima, enero 2021.

Curso de Formulación y Evaluación de Proyectos de inversión Pública – Invierte.Pe por EAI, abril 2022.

Curso Especializado de Manejo de Fichas Técnicas, Formatos y Registro en el Banco de Inversiones en el Marco del Invierte.Pe por CIETSI, diciembre 2022.

Curso Especializado de Gestión de Proyectos Basado en PMBOK 7a Ed por CIP Lima - IEPI, diciembre 2022.

Curso Especializado en Obras Públicas por CIETSI, diciembre 2022.

Alejandra Milagros Jove Díaz

Ingeniera industrial por la Universidad Católica San Pablo. Experiencia en calidad en atención al usuario, planificación estratégica, gestión por procesos, implementación de sistemas integrados de gestión. Mi carrera está orientada a la modernización y optimización de los procesos en las diferentes organizaciones del sector privado y público.

FORMACIÓN

2011 – 2016 Universidad Católica San Pablo

Ingeniera Industrial. Quinto Superior.

EXPERIENCIA

Mayo 2023 – Actualidad	Analista de Procesos de la Oficina de Modernización del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Asistencia técnica en la implementación de la gestión por procesos a las diversas unidades orgánicas del Ministerio. Apoyo en la implementación y seguimiento del Sistema de Control Interno.
Octubre 2020 – Abril 2023	Analista SUT de la Secretaría de Simplificación Administrativa y Calidad Regulatoria de la Secretaría de Gestión Pública. Asistencia técnica para la implementación del Sistema Único de Trámites en más de 140 entidades a nivel poder ejecutivo, gobiernos regionales y municipalidades provinciales y distritales. Orientación en la formulación, modificación y aprobación de los Textos Únicos de Procedimientos Administrativos de acuerdo con la metodología vigente. Realización de talleres virtuales a 120 entidades entre gobiernos regionales, municipalidades provinciales y distritales con la finalidad de fortalecer las capacidades en cuanto a la metodología de formulación del Texto Único de Procedimientos Administrativos.
Junio 2019 – Septiembre 2020	Analista en Gestión de la Calidad en la Secretaría General de la Fiscalía de la Nación. Planificación, organización, control y monitoreo de los procesos del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad. Auditoría del desempeño de los procesos con la finalidad de proponer y

	gestionar proyectos de mejora. Evaluación de la planificación operativa de los despachos de la Fiscalía de la Nación y Secretaría General.
Enero 2019 – Junio 2019	Asistente en Coordinación Regional de la Gerencia de Oficinas Desconcentradas del Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones. Seguimiento y evaluación de los planes operativos y estratégicos de las oficinas desconcentradas. Soporte en el procesamiento y sistematización de la data relacionada a la gestión de las oficinas al interior del país.
Octubre 2018 – Diciembre 2018	Analista de Atención de Denuncias de la Oficina General de Servicios al Usuario del Ministerio de Economía y Finanzas. Registro de denuncias por presuntos actos de corrupción. Atención al usuario en los diversos servicios de la mesa de partes del Ministerio.
Abril 2017 – Octubre 2018	Practicante profesional de la Oficina General de Servicios al Usuario del Ministerio de Economía y Finanzas. Apoyo en el seguimiento y evaluación de la planificación operativa e indicadores de seguimiento de los diversos procesos de la Oficina General de Servicios al Usuario. Soporte para el modelamiento de los procesos de gestión documental y archivo central.

DIPLOMADOS / CURSOS / SEMINARIOS

Programa de Gobernabilidad, Gerencia Política y Gestión Pública, PUCP, abril 2021.
Programa de Especialización en Gestión de la Innovación, SGS Academy, mayo 2019
Curso Gestión por Procesos, PUCP, agosto 2018.
Curso Gestión por Indicadores, Universidad ESAN, junio 2018.
Diploma Especializado en Gestión Pública, abril 2018.
Auditora líder por la Certificadora SGS, Julio 2017.
Diplomado en Gerencia de la Calidad por SGS Academy, Julio 2017.
Auditora Interna por la UCSP, mayo 2016.
Estudiante de Intercambio, PUCP Rio, agosto – diciembre 2014.

Rosario Isabel Quico Palomino

Abogada por la Universidad Privada de Tacna. Con experiencia amplia en el sector de administración de justicia, sólido conocimiento en la especialidad del derecho con enfoque multidisciplinario. Representante del Ministerio Público, ha desarrollado su actividad profesional como persecutor del delito, dirigiendo investigaciones por delitos de corrupción de funcionarios.

FORMACIÓN

1992 – 1997 Universidad Privada de Tacna

Facultad de Derecho y Ciencias Políticas

2005 – 2006 Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Estudios de maestría con mención en Derecho Penal y Ciencias Penales.

2009 – 2010 Universidad San Martín de Porres

Estudios de doctorado en Derecho.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Febrero 2015- Actualidad	Fiscal Provincial Titular de la Primera Fiscalía Provincial Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro. Responsable de promover y conducir las investigaciones contra funcionarios por delitos de corrupción de funcionarios en Lima, con facultad decisoria. Establecimiento de lineamientos y estrategias en el despacho y equipo a cargo.
Junio 2012- Febrero 2015	Fiscal Provincial Titular destacada al Despacho del Fiscal de la Nación- Área de Enriquecimiento Ilícito y Denuncias Constitucionales. Responsable de conducir las investigaciones preliminares previas al procedimiento de acusación constitucional, a los altos funcionarios del Estado comprendidos en el artículo 99° de la Constitución Política del Perú, Altos Funcionarios [Presidente de la República, Congresistas, Ministros y otros funcionarios aforados por la Constitución Política o ley], por todo delito que cometan en el ejercicio de sus funciones hasta cinco años después

	<p>de que hayan cesado en éstas. Elaboración de los proyectos para el Fiscal de la Nación, quien tiene la función decisoria de la investigación por la comisión de delitos de corrupción y funcionales.</p>
<p>Mayo 2011- Junio 2012</p>	<p>Fiscal Adjunta Titular Provincial adscrita al Despacho del Fiscal de la Nación- Área de Enriquecimiento Ilícito y Denuncias Constitucionales.</p> <p>Encargada de conducir las investigaciones preliminares previas al procedimiento de acusación constitucional, a los altos funcionarios del Estado comprendidos en el artículo 99° de la Constitución Política del Perú, Altos Funcionarios [Presidente de la República, Congresistas, Ministros y otros funcionarios aforados por la Constitución Política o ley], por todo delito que cometan en el ejercicio de sus funciones hasta cinco años después de que hayan cesado en éstas. Elaboración de los proyectos para el Fiscal de la Nación, quien tiene la función decisoria de la investigación por la comisión de delitos de corrupción y funcionales.</p>
<p>Noviembre 2010- Mayo 2011</p>	<p>Fiscal Adjunta Titular Provincial adscrita al Despacho de la Fiscalía de la Nación Área de Investigación de Corrupción de Jueces y Fiscales.</p> <p>Encargada de evaluar los informes e investigaciones realizados por los órganos de control interno a nivel nacional, por presunta conducta delictiva en el ejercicio de la función de jueces y fiscales, elaborando proyectos de disposiciones de calificación final de formalización de investigación o archivo de esta, para el Fiscal de la Nación, quien tiene la función decisoria.</p>
<p>Noviembre 2003- Octubre 2010</p>	<p>Fiscal Adjunta Provincial al Fiscal Provincial Penal de Lima</p> <p>Encargada de conducir las investigaciones por delitos comunes en el distrito fiscal de Lima. Elaborando los proyectos para la Fiscal Provincial quien tiene la función decisoria sobre el resultado de la investigación.</p>

DIPLOMADOS / CURSOS / SEMINARIOS

Curso a distancia “Análisis y aplicación de la Ley 30364 Ley para prevenir, sancionar, erradicar la violencia contra las mujeres y los integrantes del grupo familiar”, junio-setiembre 2023.

Curso especializado a distancia “Criminalidad organizada, Redes ilícitas y colaboración eficaz, marzo-mayo 2021.

Curso de Especialización en Gestión del Desempeño, agosto- diciembre 2020.

Curso Intensivo en el Sistema Acusatorio, mayo-setiembre 2019.

Curso de Ascenso a la Magistratura Segundo Nivel, abril-diciembre 2018.

Curso de I-2 Inteligencia Criminal, noviembre-diciembre 2017.

Especialización en Contratación Pública, abril-julio 2017.

Diplomado sobre el Código Procesal Penal, abril - julio 2013.

Diplomado del Nuevo Proceso Penal Acusatorio, marzo-mayo 2012.

Diplomado de Criminalística Especializada para la Función Fiscal, abril-junio 2010.

Diploma: “Nuevas formas de criminalidad en el Derecho Penal y Derecho Procesal Penal”, febrero-marzo 2008.

Diplomado Experto en el Nuevo Código Procesal Penal, febrero – marzo 2007.

Diploma Experto en Tratamiento Penitenciario, septiembre-diciembre 2007.

Diploma: “Experto en Derecho Penal de la función pública”, junio-noviembre 2007.

Curso internacional “El principio acusatorio, bases doctrinarias y su aplicación en los sistemas jurídicos Iberoamericanos”, mayo – agosto 2007.

Diploma “Experto en el Nuevo Código Procesal Penal del 2004”, febrero -abril 2007.

Coloquio internacional "Problemas contemporáneos del Derecho Penal a propósito de la escuela de Claus Roxin", agosto 2018.

Convención Internacional de Fiscales y Procuradores generales, octubre 2017.

Conferencias internacionales "La presunción de la inocencia y el principio acusatorio" y "El Derecho Procesal ante la Judicialización de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales", julio 2017.

Seminario "Alcances de la Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento, modificados mediante Decreto Legislativo N°1341 y D.S. N°056-2017-EF", julio 2017.

Seminario Internacional el Ministerio Público frente a los retos de la lucha anticorrupción.

Seminario "Estrategias de la Cooperación Jurídica Internacional frente al Crimen Organizado Transnacional", marzo 2017.

Seminario "La Responsabilidad del Intraneus y Extraneus en los Delitos de Corrupción de Funcionarios", noviembre 2016.

Seminario "Principales Problemas en la Interpretación de los Tipos Penales de Organización Criminal", noviembre 2016.

Seminario "Técnicas de Investigación Criminal del Delito Financiero, en el Sistema Penal Acusatorio Norteamericano", setiembre 2016.

Taller "Responsabilidad de la Persona Jurídica Por El Delito de Cohecho Activo Transnacional. Técnicas de Investigación desde Un Enfoque Práctico", mayo 2016.

IV Conferencia Internacional Anticorrupción, febrero 2016.

RESUMEN EJECUTIVO

La corrupción es un problema sistémico que socava las bases del Estado de Derecho, la confianza en las instituciones y el desarrollo equitativo de los países. Entre sus manifestaciones delictivas más lesivas se encuentra el delito de colusión, que se presenta en procesos de contrataciones públicas, donde funcionarios y empresas se confabulan para direccionar licitaciones, sobrevalorar obras o extraer rentas ilícitas. Perseguir estos delitos es una tarea compleja que recae principalmente en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción, en el que los fiscales deben cumplir con investigaciones eficientes y eficaces, sin embargo, la celeridad en las investigaciones por este delito es una falencia que conlleva a una sensación de impunidad, que exige identificar las causas críticas para proponer estrategias de mejora.

La presente investigación se enfoca en abordar el problema desde la perspectiva de los fiscales que conforman el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción del distrito fiscal de Lima Centro, dada la falta de celeridad en la resolución de casos de los delitos de colusión busca realizar un análisis comprensivo de las causas de las deficiencias detectadas. La metodología combina técnicas cualitativas, como entrevistas a fiscales, con métodos cuantitativos a través de encuestas estructuradas; con el objetivo de obtener una visión integral de los factores que limitan el accionar de estas fiscalías desde la perspectiva interna de sus actores clave.

En este sentido, entre las causas de las deficiencias identificadas resaltan la escasez de peritos especializados, los obstáculos para acceder y analizar información, y la ausencia de criterios eficientes para distribuir la carga de trabajo. En la investigación se ha determinado el peso de incidencia de cada uno de estos factores, sus interrelaciones y efectos concretos en las investigaciones de colusión.

Además, se presentan propuestas de mejora relacionadas a la promoción de la continuidad del personal especializado, a la coordinación interinstitucional a través del fortalecimiento de la interoperabilidad y la optimización del proceso de distribución de la carga procesal con criterios equitativos, con el objetivo de enfrentar las causas críticas identificadas y fortalecer la capacidad de las fiscalías especializadas en delitos de corrupción de funcionarios y reducir los plazos de las investigaciones por el delito de colusión, con ello lograr resultados eficientes y eficaces en la lucha contra la corrupción.

Asimismo, se espera que la investigación impulse mejoras prácticas coordinación interinstitucional, la implementación de tecnologías digitales y la optimización de procesos del Sistema Especializado en Delitos de Corrupción de Funcionarios del Ministerio Público, y sume a lograr un sistema articulado y célere de lucha contra la corrupción.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca en el análisis de las deficiencias en los procesos llevados a cabo por las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro, específicamente en relación con la falta de celeridad en las investigaciones por el delito de colusión. Estas deficiencias se han convertido en un obstáculo significativo para la lucha contra la corrupción en el Perú y requieren un análisis detallado y una comprensión profunda.

La colusión, que involucra pactos ilícitos entre funcionarios públicos y empresas privadas en la manipulación de procesos de contratación gubernamental, amenaza la competencia justa y la transparencia en la administración de los recursos públicos. La persistencia de estas prácticas corruptas socava la confianza de la ciudadanía en las instituciones y puede tener consecuencias económicas y sociales devastadoras. Por ello, es imperativo que las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios sean capaces de llevar a cabo investigaciones efectivas en estos casos.

Esta investigación se llevará a cabo a través de un enfoque multidisciplinario que abordará las deficiencias que enfrentan los fiscales de las Fiscalías Especializadas para concluir las investigaciones y la persecución de los involucrados por el delito de colusión. Se buscará identificar y evaluar las causas subyacentes de estas deficiencias, que pueden incluir factores institucionales, legales, financieros y de recursos humanos que obstaculizan el eficaz funcionamiento del sistema.

Los resultados de esta investigación no solo proporcionarán una visión más profunda de las deficiencias que afectan a las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro, al comprender un enfoque interno, sino que también ofrecerán propuestas específicas para mejorar su capacidad en la lucha contra la colusión en contrataciones públicas. La importancia de esta investigación radica en la contribución al fortalecimiento de las instituciones encargadas de combatir la corrupción, lo que en última instancia fortalecerá el Estado de Derecho y fomentará la confianza en las instituciones democráticas del país.

CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la problemática

La corrupción es un problema arraigado en muchas instituciones estatales peruanas, afectando directamente el desarrollo del país y la reducción de la pobreza. Según el ranking de corrupción gubernamental de 2022, el Perú ocupa el puesto 101 de 180 países (Organización de Transparencia Internacional, 2022), lo que demuestra la magnitud del desafío que enfrenta. Uno de los actores clave en la lucha contra la corrupción es el Ministerio Público, y en particular, las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del Ministerio Público, las cuales tienen la responsabilidad de investigar los delitos de corrupción que afectan el funcionamiento adecuado de la Administración Pública, incluyendo el delito de colusión que conlleva graves consecuencias para la sociedad.

En ese sentido, se pudo conocer que año a año las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro son las que presentan la mayor carga laboral en delitos de corrupción de funcionarios con el 8% en el 2015 (Ministerio Público, 2015), del 9.59% en el 2016 (Ministerio Público, 2016), de 7.29% en el 2017 (Ministerio Público, 2017), y de 7.53% de la carga en el 2018 (Ministerio Público, 2018), con mayor cantidad de denuncias (813) solo después de Ayacucho que registra 1004 en el 2021. En consecuencia, el delito que obtuvo mayor número de sentencias es el cohecho activo (139 sentencias), seguido por peculado simple (124), negociación incompatible (123) y la colusión simple con 93 y colusión agravada con 62 sentencias respectivamente (Fiscalías Especializadas en delitos de Corrupción de Funcionarios, 2021).

Asimismo, se evidencia que alrededor del 57.01% de la carga se encuentra en investigación preliminar, el 1.46% se encuentra con formalización de investigación preparatoria, el 0.36% en acusación y sólo el 1.68% estuvo en etapa de sentencia en el 2020 (Ministerio Público, 2020), siendo que del total de carpetas fiscales, se tuvo alrededor de 78 operativos y 53 mega operativos durante el 2021 (FECOF, 2021), evidenciando la existencia de alta carga laboral de los fiscales para concluir las investigaciones dentro del plazo determinado por ley.

En el ámbito de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro, estas enfrentan desafíos significativos

que afectan su eficacia en la investigación de casos de colusión. El problema principal es el incumplimiento de los plazos de las actividades de los fiscales, lo que a su vez está relacionado con la sobrecarga laboral que enfrentan. Los fiscales no cuentan con los recursos necesarios, lo que les impide investigar con la profundidad y celeridad necesarias. Como resultado, las investigaciones preliminares no son totalmente eficaces, y frecuentemente se archivan casos sin conclusiones adecuadas debido a la extensión de los plazos de investigación.

Esta problemática específica está relacionada con diversas variables clave, los delitos de colusión suelen ser complejos y requieren una atención meticulosa. De allí, que la sobrecarga de trabajo limita la capacidad de los fiscales para realizar investigaciones exhaustivas, así como las dificultades para la obtención de la información y falta de peritos especializados, lo cual incide directa y negativamente en la obtención de medios probatorios para las acusaciones fiscales y repercute en la impunidad en casos de corrupción.

La falta de un enfoque adecuado en el abordaje de estas deficiencias tiene graves implicaciones. No solo se traduce en la prolongación de los plazos de investigación, sino que también permite que el problema de la colusión persista y se agrave con la impunidad. Esto socava la confianza de la sociedad en el sistema de justicia y en el Ministerio Público, lo que a su vez debilita la percepción pública de la lucha contra la corrupción. Además, la impunidad en casos de corrupción afecta directamente a los ciudadanos, ya que los delitos de colusión se traducen en la carencia de los servicios públicos, perjudicando a la población en general.

Las posibles razones o causas que contribuyen a esta problemática, como se ha señalado, son variadas y se pueden dividir en categorías organizativas, logísticas, humanas y tecnológicas. La falta de peritos especializados, falta de colaboración interinstitucional y la ausencia de un soporte tecnológico adecuado agravan aún más la situación.

Estas causas están interrelacionadas, lo que significa que abordar a una de ellas podría repercutir en la mejora de la otra. Una de las propuestas sólidas a largo plazo es la utilización de una herramienta tecnológica de inteligencia artificial como un activo principal en el análisis oportuno y acelerado de las carpetas fiscales, lo cual podría permitir una distribución equitativa y eficiente de la carga de trabajo al optimizar la decisión en asignación de casos y acelerar el análisis de información relevante, a

mediano plazo se debe considerar que el Sistema de Fiscalías Especializadas en Corrupción de Funcionarios implemente diversas acciones de interoperabilidad con otras entidades públicas con la finalidad de que la información que se requiere en las investigaciones pueda llegar de manera rápida, finalmente, a corto plazo se considera la promoción de la continuidad del personal especializado utilizando metodologías ágiles que permitan elevar la competitividad y conocimientos de los actuales peritos.

Si esta problemática no se aborda de manera efectiva, las consecuencias negativas pueden ser significativas. En primer lugar, la percepción pública de la justicia se verá seriamente afectada al incrementar la sensación de impunidad, lo que erosiona la confianza de la sociedad en las instituciones encargadas de combatir la corrupción, en especial el Ministerio Público. Esto podría llevar a una disminución en la denuncia de actos de corrupción, lo que a su vez permitiría que la corrupción se extienda aún más.

Además, la falta de un enfoque en el abordaje de las deficiencias en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios podría llevar a la prescripción de la acción penal en casos de colusión; y, la reciente modificación legislativa, Ley 31751, ha reducido los plazos para la prescripción de la acción penal (Ley N°31751, 2023), lo que agrava esta situación.

1.2. Diagnóstico de la situación actual

En síntesis, podemos identificar ocho aspectos encontrados en contraste a la problemática planteada los cuales están descritos en la Tabla 1 Aspectos Identificados en este Contexto, que conforman las bases del propósito de la presente investigación y propuesta, ya que con ellos se podrá entender mejor el fenómeno y ayudará en la toma de decisiones que involucran el abordaje de la problemática.

El primer aspecto es la corrupción arraigada. El Perú enfrenta un problema crónico de corrupción que afecta negativamente el desarrollo del país y la reducción de la pobreza. El país ocupa una posición alta en el ranking de corrupción gubernamental, lo que subraya la magnitud del desafío. El segundo aspecto enmarca la función clave del Ministerio Público, en especial al Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios, que desempeña un papel indispensable en la lucha contra la corrupción. Estas fiscalías tienen la responsabilidad de investigar delitos que afectan la administración pública, incluyendo la colusión. El tercer aspecto es el incumplimiento de plazos, la problemática central radica en el incumplimiento de los

plazos establecidos en la normativa vigente. Los casos de colusión no avanzan con la rapidez necesaria debido a la falta de recursos humanos, logísticos y tecnológicos. Al cuarto aspecto lo categorizamos como clave de variables, considerando que la problemática está relacionada con disímiles variables clave, incluyendo la carga laboral de los fiscales, los obstáculos para la obtención de la información y la carencia de peritos especializados. Los delitos de colusión son complejos y requieren un enfoque meticuloso.

El quinto aspecto involucra a las implicaciones de la problemática, el incumplimiento de los plazos de investigación no solo prolonga la resolución de casos, sino que también permite que la corrupción persista y se agrave. Esto afecta directamente la imagen del Ministerio Público, debilitando la percepción pública de la lucha contra la corrupción. El sexto aspecto son las causas subyacentes del problema, las mismas que incluyen la sobrecarga de trabajo de los fiscales, la falta de colaboración interinstitucional y la falta de soporte tecnológico. Estas causas están interrelacionadas, lo que complica aún más la resolución del problema. El séptimo aspecto, aborda las consecuencias negativas del problema, ya que, si no se aborda de manera efectiva, la problemática puede tener consecuencias negativas adicionales, como una mayor desconfianza pública en el sistema de justicia y la prescripción de la acción penal en casos de corrupción. Finalmente, el octavo aspecto enmarca las soluciones a corto, mediano y largo plazo, y para abordar esta situación, se proponen iniciativas de mejora en estos horizontes. Estas incluyen la inversión en capacitación y tecnología, la integración en la plataforma de interoperabilidad de instituciones públicas y ajustes normativos; y la implementación de una herramienta tecnológica de inteligencia artificial para mejorar la asignación de casos.

Tabla 1 Aspectos Identificados en este Contexto

Aspecto identificado	Significado
Corrupción arraigada	Indica que la corrupción es un problema histórico y sistémico en el Perú.
Función clave del Ministerio Público	Destaca el papel crucial que desempeña el Ministerio Público, especialmente los fiscales anticorrupción, en la lucha contra la corrupción.

Aspecto identificado	Significado
Incumplimiento de plazos	Se refiere a la falta de cumplimiento de los plazos establecidos para las actividades de los fiscales en la investigación de casos de colusión.
Clave de variables	Son los factores fundamentales que contribuyen a la problemática, como la carga laboral, la dificultad para la obtención de la información y la carencia de peritos especializados.
Implicaciones de la problemática	Describe las consecuencias negativas de la falta de cumplimiento de plazos de investigación, que incluyen la impunidad de la corrupción y la pérdida de confianza en el sistema de justicia.
Causas de la problemática	Son los factores subyacentes que contribuyen al incumplimiento de los plazos de investigación, como la sobrecarga de trabajo, la falta de colaboración y de soporte tecnológico.
Consecuencias negativas	Hace referencia a las posibles repercusiones adversas si la problemática no se aborda adecuadamente, como la mayor desconfianza pública y la prescripción de acciones penales en casos de corrupción.
Soluciones a corto, mediano y largo plazo	Son las propuestas para resolver la problemática, incluyendo el uso de una herramienta tecnológica de inteligencia artificial, la integración en la plataforma de interoperabilidad, ajustes normativos y mejoras en la retención del talento humano especializado.

Elaboración Propia

1.3. Procesos involucrados

Según el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 del Ministerio Público, uno de los objetivos principales es incrementar la resolución oportuna de casos fiscales. Esto se ve reflejado también en el Plan Operativo Institucional 2023, que busca específicamente aumentar la eficiencia y rapidez en la resolución de casos.

Para entender mejor los procesos involucrados, es importante analizar el mapa de procesos del Ministerio Público, donde se identifican tres grandes tipos de procesos: estratégicos, misionales y de soporte. Dentro de los procesos misionales se encuentra el proceso penal, que es donde ocurren las actividades de investigación y judicialización de los casos por parte de los fiscales.

Figura 1 Mapa de Procesos del Ministerio Público



Fuente: Plan de Gobierno Digital 2021-2023 del Ministerio Público

Específicamente, es en el proceso penal donde se identifican cuatro subprocesos claves que podrían estar relacionados con los retrasos e incumplimientos de plazos de investigación:

Recepción y registro de denuncias: Implica el registro de la noticia criminal y la creación de la carpeta fiscal. Las limitaciones en esta etapa pueden retrasar el inicio de la investigación.

Investigación preparatoria: Involucra actividades críticas como el análisis del caso, plan de investigación, recojo de elementos probatorios, entre otros. Las deficiencias aquí afectan la solidez de la investigación.

Judicialización: Comprende la elaboración y presentación del requerimiento de acusación ante el Poder Judicial. Demoras en esta fase prolongan la resolución del caso.

Juicio oral: Culmina el proceso con los alegatos y la sentencia. Un desarrollo inadecuado del juicio oral donde se presentan los elementos probatorios puede derivar en absoluciones o prescripción del delito inadecuadas.

Por lo tanto, se requiere enfocar los esfuerzos en optimizar estos subprocesos del proceso penal, a fin de lograr una investigación eficiente y eficaz. Las soluciones tecnológicas planteadas deben apuntar específicamente a mejorar la eficiencia de todas las etapas clave.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuáles son las condiciones en las que se encuentran los factores que inciden en la celeridad de las investigaciones por el delito contra la Administración Pública en la modalidad de Colusión, a cargo de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de funcionarios del Distrito Fiscal de Lima Centro?

1.4.2. Problemas específicos

¿Cuáles serían las causas críticas de la dilación de las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión- a cargo del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro?

¿Cómo mejorar la celeridad del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Analizar y proponer mejoras a los factores que inciden en la celeridad de las investigaciones por el delito contra la Administración Pública en la modalidad de Colusión, a cargo de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de funcionarios del Distrito Fiscal de Lima Centro.

1.5.2. Objetivos Específicos

Identificar las causas críticas de la dilación de las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión- a cargo del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro.

Proponer las estrategias para la mejora de la celeridad del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión.

1.6. Justificación e importancia de la investigación

La presente investigación se justifica por la necesidad de analizar y proponer mejoras frente a las deficiencias en los procesos de investigación de casos de corrupción por parte del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro. La corrupción es un problema grave en el Perú que afecta el desarrollo del país, los derechos de los ciudadanos y la legitimidad de las entidades públicas.

Según cifras del Fondo Monetario Internacional, el costo anual de la corrupción en el Perú alcanza cerca del 2% del PBI, equivalente a S/12,974 millones. Además, los índices de percepción ubican al país en los puestos más bajos en cuanto a corrupción en la región. Sin embargo, las denuncias penales presentadas por corrupción no se traducen en sentencias condenatorias proporcionales.

En ese contexto, esta investigación busca determinar los factores que limitan la eficiencia en los procesos de investigación de casos de corrupción, por parte de las fiscalías anticorrupción, específicamente en delitos de colusión. De esta manera, se podrán plantear mejoras para contar con investigaciones céleres y reducir la impunidad

en casos de corrupción, impactando positivamente en la lucha contra este problema en el país.

1.7. Limitaciones del estudio

La principal limitación de la investigación es la falta de información cuantitativa que permita medir con precisión las dimensiones y evolución de la corrupción y de los procesos de investigación fiscal por el delito de colusión. Asimismo, debido a que los fiscales que pertenecen Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro tienen a su cargo investigaciones de corrupción que debido a la coyuntura, involucran a altos funcionarios, estas manejan información sensible, por lo que la norma procesal prescribe el resguardar la información de los implicados e investigaciones, en consecuencia se han tenido diversas limitaciones en cuanto al acceso a realizar las entrevistas, tomar encuestas y acceder a la información necesaria para esta investigación.

1.8. Delimitación del estudio

La investigación se enfocará en el análisis de los procesos de investigación por el delito de colusión desarrollados en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro. Este delito está tipificado en el artículo 384° del Código Penal, Título XVIII Delitos contra la Administración Pública. Es así que, el estudio de este tipo de casos permitirá diagnosticar problemas representativos que afectan la eficiencia en los procesos de investigación de corrupción, específicamente en el delito de colusión.

1.9. Hipótesis

1.9.1. Hipótesis general

Los factores que inciden en la celeridad de las investigaciones por el delito de colusión a cargo de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de funcionarios de Lima Centro se encuentran en condiciones deficientes, lo que limita su capacidad para cumplir los plazos establecidos.

1.9.2. Hipótesis específicas

La sobrecarga laboral, la falta de personal especializado y las limitaciones en la cooperación interinstitucional son las principales causas críticas de dilación en las investigaciones por el delito de colusión a cargo de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro.

La implementación de soluciones tecnológicas para la gestión de casos, la asignación de recursos humanos adicionales, y los ajustes normativos para mejorar la cooperación interinstitucional, incrementarían la celeridad de las investigaciones por colusión a cargo de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

2.1. Diseño de la investigación

El diseño metodológico se sustenta en la triangulación de datos cualitativos y cuantitativos, combinando ambos enfoques para obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado (Arispe et al., 2020).

Para el proceso de recolección de datos cualitativos se optó por la técnica de la entrevista semiestructurada, la cual fue aplicada a una muestra intencional de 9 fiscales especializados que laboran en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción del distrito fiscal de Lima Centro. La muestra cualitativa se toma por conveniencia y accesibilidad, eligiendo fiscales con amplia experiencia en investigación de casos de corrupción, que podrían brindar su visión sobre los procesos, dificultades y posibles mejoras en su trabajo cotidiano. Las entrevistas, con una duración promedio de 40 minutos, han sido analizadas, codificadas y categorizadas mediante el uso del programa Microsoft Excel.

Con respecto al enfoque cuantitativo, se optó por la técnica de la encuesta autoadministrada, la cual fue aplicada a una muestra no probabilística por conveniencia a 33 fiscales de distintos distritos fiscales de Lima (Norte, Sur, Este, Oeste, Noroeste y Centro). El cuestionario buscó recoger las percepciones y opiniones de los fiscales sobre variables como la carga laboral, recursos humanos y tecnológicos, cooperación interinstitucional, entre otros factores relacionados con la problemática. Para el procesamiento estadístico descriptivo e inferencial de los datos cuantitativos se utilizó el programa SPSS V25.0.

De esta manera, la integración del enfoque cualitativo y cuantitativo en un diseño metodológico mixto permitió obtener una comprensión más amplia del problema de investigación intersubjetivas (Castro et al., 2020), considerando tanto la experiencia en profundidad de fiscales expertos como las percepciones estadísticamente representadas de una muestra más grande de fiscales de distintas zonas. La triangulación de ambas fuentes de datos enriquece el análisis y la propuesta de estrategias de mejora.

2.2. Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo mixto, con un alcance descriptivo y estudio de caso. Es mixta porque utiliza técnicas de recolección de datos tanto cuantitativas (encuestas) como cualitativas (entrevistas). El alcance es descriptivo ya que busca caracterizar la problemática de investigación del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción. Asimismo, es un estudio de caso pues pretende comprender un contexto particular en torno a las causas críticas de lentitud en las investigaciones fiscales por el delito de colusión.

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Universo

El universo está formado por los 300 fiscales que laboran en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción a nivel nacional.

2.3.2. Población

La población objetivo está formada por los 124 fiscales que laboran en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción en los distritos fiscales de Lima Norte, Lima Sur, Lima Este, Lima Oeste, Lima Noroeste y Lima Centro.

2.3.3. Muestra

La muestra cuantitativa estuvo formada por 33 fiscales de distritos fiscales de los distritos fiscales de Lima Norte, Lima Sur, Lima Este, Lima Oeste, Lima Noroeste y Lima Centro, elegidos de forma no probabilística por conveniencia y accesibilidad al investigador.

La muestra cualitativa estuvo conformada por 9 fiscales especializados que laboran en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción del distrito fiscal de Lima Centro. Esta muestra fue determinada de manera intencional, no probabilística, en base a criterios de conveniencia y accesibilidad. Se seleccionaron fiscales con amplia experiencia en investigación de casos de corrupción y que contaran con disponibilidad para ser entrevistados.

2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

2.4.1. Técnicas

Entrevista semiestructurada: se aplicó a 9 fiscales especializados en delitos de corrupción de funcionarios de Lima Centro.

Encuesta: cuestionario autoadministrado aplicado a la muestra de 33 fiscales pertenecientes al Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de los distritos fiscales de Lima Centro, Lima Sur, Lima Norte, Lima Oeste y Lima Noroeste.

2.4.2. Instrumentos

Para la técnica de entrevista semiestructurada el instrumento utilizado fue una guía de entrevista que consideró 12 preguntas semi estructuradas. Las cuales tuvieron como objetivo principal, recoger, desde una perspectiva interna, las impresiones en profundidad sobre el desempeño, dificultades y posibilidades de mejora en los procesos de investigación de colusión.

Para la técnica de la encuesta el instrumento utilizado fue un cuestionario, que estuvo constituido por ocho ítems que tuvieron como fin caracterizar el perfil de la muestra, dos ítems que abordan el conocimiento de las causas del propósito del estudio y un ítem sobre las posibles sugerencias. Así mismo el instrumento tuvo escalas nominales dicotómicas y politómicas, como también ordinal tipo Likert y finalmente preguntas abiertas.

2.5. Procesamiento y análisis de los datos

Para el análisis de los datos cualitativos provenientes de las entrevistas a 9 fiscales especializados en delitos de corrupción de funcionarios, se utilizó la técnica de análisis de contenido. Esta técnica consiste en codificar y categorizar la información textual para su interpretación sistemática. Las entrevistas fueron transcritas, codificadas y categorizadas utilizando el software Microsoft Excel, identificando unidades de significado y agrupándolas en categorías y subcategorías que representaban los diversos ejes temáticos abordados.

En consecuencia, del procesamiento de las entrevistas, los fiscales indicaron que las causas críticas principales que afectan la celeridad de las investigaciones por el delito de colusión en el distrito de Lima Centro son: alta carga laboral, falta de recursos humanos, falta de personal capacitado y cooperación interinstitucional escasa. Estas causas críticas permitieron organizar y sistematizar los hallazgos cualitativos sobre los factores que afectan la eficiencia en los procesos de investigación por colusión. Finalmente, el análisis cualitativo posibilitó la comprensión en profundidad, desde la experiencia interna de los expertos fiscales, sobre cómo estos factores impactan en su trabajo diario y en los plazos de las investigaciones.

En cuanto al análisis cuantitativo, los datos que se obtuvieron de la encuesta aplicada a la muestra de 33 fiscales fueron procesados utilizando estadística descriptiva e inferencial con el programa SPSS V25.0. Se realizaron análisis de frecuencias de las respuestas a cada pregunta, hallando distribución de frecuencias. Asimismo, se aplicaron pruebas que abordan la estadística inferencial para determinar la existencia de relaciones significativas entre los hallazgos del estudio. Las tablas y figuras resultantes permitieron caracterizar las opiniones de la muestra sobre los factores que afectan la eficiencia investigativa.

Finalmente, la triangulación de la información cualitativa, cuantitativa y el enfoque del problema; mediante la integración y contraste de resultados, posibilita una comprensión más profunda y completa de la problemática, considerando tanto las percepciones individuales de los fiscales expertos en delitos de corrupción de funcionarios como las tendencias estadísticas encontradas en las respuestas de la muestra. Esta triangulación enriqueció el análisis y sustentó con mayor solidez las conclusiones y propuestas para mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos de investigación por el delito de colusión.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Antecedentes nacionales

Ocón (2021) en su estudio “Los delitos de corrupción y las deficiencias en las investigaciones, realizadas en la fiscalía provincial anticorrupción del Callao, 2020”, busca determinar si el Ministerio Público cumple con la normativa penal o si presenta deficiencias debido a factores externos causados por el Estado. Utilizó un diseño de investigación hermenéutico con un estudio de caso que incluyó 3 entrevistados y 5 expedientes, analizados mediante entrevistas y análisis documental. Las fiscalías anticorrupción manejan un promedio de 650 denuncias anuales relacionadas con delitos especiales que requieren un tratamiento especial debido a las personas involucradas en la administración pública y su influencia, lo cual se refleja en las recomendaciones de realizar los procesos con transparencia y rapidez. La falta de colaboración de la Policía Nacional del Perú afecta las investigaciones casado por la falta de recursos y especialidad de los efectivos.

Leiva (2021) en su estudio “La problemática de la prueba de la concertación en el delito de colusión desleal, en los juzgados penales de Lima, durante el año 2018”, identifica los problemas para que se pueda probar la colusión como un delito. La metodología fue explicativa y descriptiva, con una muestra de 15 jueces, 15 especialistas y 20 abogados litigantes. Se utilizaron encuestas como técnicas de recolección de datos. Aproximadamente el 74% opina que no se aplica adecuadamente la tipificación del delito de colusión, y un 83% cree que se pueden contrarrestar los casos de corrupción a pesar de la situación actual. La colusión ilícita se caracteriza por el perjuicio al patrimonio estatal mediante acciones fraudulentas, lo cual afecta gravemente el adecuado funcionamiento del Estado.

Dueñas (2020) en su estudio “La investigación preparatoria en los delitos de corrupción de funcionarios en el Nuevo Código Procesal Penal”, evalúa la relevancia de la etapa inicial de investigación en los delitos de corrupción de funcionarios dentro del Nuevo Modelo Procesal Penal y la conexión entre el inicio de la investigación preliminar y el proceso de la formalización de la investigación preparatoria. Se utilizó

una metodología hermenéutica para interpretar textos. Los resultados indican que el fiscal no identifica de manera apropiada los hechos del caso a pesar de ser el director de la investigación. La investigación fiscal debe establecer los hechos del delito, atribuirlos individualmente y tener en cuenta las circunstancias antes, durante y después; pero esto no sucede. Las deficiencias en la labor fiscal y judicial afectan las distintas etapas del proceso penal, y los actos de investigación del fiscal en la etapa de investigación preparatoria no son suficientes para respaldar una acusación. Las limitaciones del Fiscal peruano en la investigación son básicamente la falta de objetividad, el sistema inquisitivo, la formación profesional y el incumplimiento del principio de legalidad.

Jaramillo (2019) en su investigación “Cuando caen los chicos y no los grandes: la corrupción a nivel subnacional en los casos de Callao y Tumbes”, busca determinar las variables que explican la evasión de sentencias efectivas en casos de corrupción por parte de gobiernos locales. El enfoque de la investigación es el gobernador regional (antes presidente regional), los delitos y el resultado judicial entre 2015 y 2018. Se hizo una investigación comparativa de los casos Tumbes y Callao, que comparten similitudes en delitos, presupuesto y medios de comunicación en el 2014 y después. La investigación muestra dos variables: ineficiencia estatal y sofisticación de redes criminales. La conjunción es la que diferencia judicialmente ambos casos y permite su generalización y análisis para políticas anticorrupción. Concluyendo a partir de una cantidad importante de denuncias en ambos casos que, Callao presenta más demora que Tumbes, dada la debilidad institucional de las entidades encargadas de fiscalizar y una mayor sofisticación de la red delictiva.

Aguilar (2016) en su estudio “Deficiencias de la labor fiscal en la persecución del delito de peculado en la etapa de investigación preparatoria”, se centró en identificar las deficiencias generadas dentro de las actividades del fiscal respecto al delito de peculado durante la investigación preparatoria. La metodología se enmarca un estudio descriptivo cualitativo literario. Los resultados muestran que en Áncash, Ayacucho, Junín y Lima los porcentajes de denuncias por malversación de fondos que se archivan son del 51% cada uno. Cabe mencionar que, el problema no es el archivo en sí mismo, sino el archivo indebido de denuncias. El problema es que con estos expedientes cuestionables hay denuncias presentadas que deberían haberse formalizado, o lo que denominan

"expedientes inadecuados". Uno de cada tres expedientes en Áncash, Ayacucho y Junín es inapropiado. Uno de cada siete archivos en Lima tiene esta característica, lo que representa el 14% del total de archivos allí. A pesar de estar a cargo de la investigación, el fiscal no describe suficientemente los hechos del caso. Un gran número de investigaciones se encuentran archivadas de manera insatisfactoria, lo que significa que en los archivos fiscales se pueden identificar diversas deficiencias, como la falta de ejecución o la ejecución incorrecta de varios procedimientos de investigación fiscal, una revisión limitada de las pruebas, interpretaciones legales incorrectas o en conflicto con decisiones judiciales previas, e incluso decisiones que carecen de lógica o no tienen una conexión evidente con la documentación recopilada durante el proceso de investigación fiscal.

Como antecedente nacional también se cita la información obtenida el día 09 de septiembre del 2023, mediante entrevista al Director General de la Oficina General de Tecnologías de la Información del Ministerio de Economía y Finanzas, Eduardo Ibarra Santa Cruz, quien compartió el proyecto que se viene implementando en el Ministerio, el proyecto de análisis de textos automatizados, generado por la cantidad de documentos que gestionan en el Ministerio de Economía y Finanzas, esto es alrededor de 60 000 documentos mensuales, y que tiene por objetivo optimizar el tiempo en su calificación para la asignación al responsable de su atención. De la experiencia, se comentó que los documentos son recibidos en formato PDF por la mesa de partes virtual, son convertidos en texto y mediante criterios de calificación preestablecidos y análisis predictivo son derivados al especialista correspondiente. La metodología que se está utilizando es el lenguaje de procesamiento natural, es decir, que el software va aprendiendo a lo largo de las actividades que va realizando, con lo cual establece un precedente para documentos posteriores. Este proyecto que aún se encuentra en la fase de piloto, permite que los documentos puedan llegar a los especialistas en menor tiempo y así se pueda cumplir con los plazos establecidos.

3.1.2. Antecedentes internacionales

González (2021) en su investigación “La eficiencia en el sistema penal español: con especial referencia al modelo de conformidades”, tiene como finalidad realizar un análisis minucioso de la literatura sobre temas político-criminales. Se utilizó un diseño de investigación hermenéutico. Los resultados muestran que la reforma se ha centrado en cambiar el funcionamiento de los despachos judiciales, sin alterar el modelo cultural de organización o la gestión. Bajo la suposición de recursos desaprovechados, se ha buscado maximizar su utilidad mediante la "depuración burocrática". No se ha contratado nuevo personal ni se ha colocado una nueva planta de funcionarios más jóvenes o con formación en áreas relacionadas, lo cual afectaría su gestión. En resumen, la falta de cambios puede resultar en un sistema ineficiente. Cada vez menos jueces se encargan de roles organizativos, y se han mejorado las estadísticas y las inspecciones judiciales. La Fiscalía ha ganado autonomía y ha avanzado en su digitalización. No habría inconvenientes con casos sencillos en ese sentido. El problema de la "ineficiencia endémica" puede tener consecuencias en el procesamiento de delitos de mayor complejidad, como los delitos de corrupción. Efectivamente, los problemas de la justicia penal fueron evidentes cuando surgieron varios casos de corrupción político-empresarial en las dos primeras décadas del siglo.

Cárdenas y Martínez (2020) en su estudio “Un estudio sobre la posibilidad de aplicar la inteligencia artificial en las decisiones judiciales”, Colombia; tiene como objetivo principal la posibilidad de aplicar la tecnología de inteligencia artificial en procesos asociados en las decisiones judiciales. Siendo la metodología de enfoque principalmente cualitativo descriptivo. Encontrándose que, en muchos sistemas judiciales en Latinoamérica, principalmente el colombiano, han enfrentado múltiples problemas a lo largo del tiempo, como baja producción, congestión y mora judicial, que afectan el acceso a la administración de justicia. La congestión judicial es cuando hay demasiados casos para los jueces y se demora mucho en resolverlos. Para el año 2019, Colombia tuvo 2.278.530 procesos ingresados, 1.830.958 procesos en inventario activo y 1.854.505 procesos egresados. El incremento de casos dentro de los tribunales se traduce en una congestión del sistema judicial y retrasos en la resolución de estos. Colombia, con solo 11 funcionarios judiciales por cada 100.000 habitantes, es clasificado como el sexto país con la justicia más lenta. A partir de ello, se concluye

que el uso de la inteligencia artificial permitiría contar con todos los elementos tanto jurisprudenciales como normativos que les permita tomar decisiones, con ello se agilizarían los procesos de investigación a cargo con fundamento objetivo.

Suramin (2021) en su investigación “Aplicación de la ley anticorrupción en Indonesia: problemas y desafíos actuales”, Indonesia; tiene como finalidad el análisis de la aplicación de la ley en algunos casos de corrupción en Indonesia. La metodología se lleva a cabo con dos enfoques, a saber, el enfoque jurídico normativo y el enfoque jurídico sociológico o investigación socio jurídica. El tipo de esta investigación es el análisis descriptivo con el fin de proporcionar una visión general de hechos reales acompañada de un análisis preciso de las leyes y regulaciones. Los resultados mostraron que el número de casos de corrupción sigue aumentando debido a factores como la falta de comprensión de los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley sobre sus deberes y responsabilidades, la falta de moralidad del aparato y la falta de instituciones de supervisión que funcionen. Al completar un caso de corrupción, se debe actuar con sinceridad, ser cuidadoso y meticuloso al hacer que el concepto de los cargos coincida con la formulación del delito y los principios penales antes de que el caso sea transferido a los tribunales. También debería mejorar la calidad y la actitud mental de los agentes encargados de hacer cumplir la ley.

Cepeda y Otálora (2020) en su estudio “Modernización de la administración de justicia a través de la inteligencia artificial”, Colombia; tuvo como principal objetivo proponer el uso de herramientas tecnológicas de inteligencia artificial en la gestión del conocimiento jurídico, la gestión de información y la gestión del proceso judicial. La metodología se enmarcó en un estudio documental descriptivo, las conclusiones mostraron que un plan de reforma debe abarcar cambios en las leyes y la Constitución, junto con una estrategia digital con el uso de expedientes electrónicos. En donde el expediente electrónico mejorará la interacción, pero no asegura una mejor gestión. Pueden utilizarse herramientas de inteligencia artificial para lograr dicha mejora. La inteligencia artificial en este contexto no implica sustituir a los jueces con máquinas ni contempla computadoras adquiriendo cualidades intelectuales humanas. Se refiere a usar la tecnología actual para automatizar tareas en tres aspectos fundamentales de la justicia: la gestión del conocimiento jurídico, la gestión de información para políticas públicas y la gestión de procesos judiciales.

Jarama et al. (2019) en su investigación “En el Código Orgánico General de Procesos, consecuencias en la audiencia”, Ecuador; el objetivo es analizar el principio de celeridad procesal y sus efectos en la audiencia. Se utilizan los métodos histórico-lógico, revisión documental, hermenéutico y análisis-síntesis para llevar a cabo una revisión bibliográfica cualitativa. Los resultados muestran que la principal novedad del Código Orgánico General de Procesos (COGEP) es cambiar el sistema escrito por uno de juicio por audiencias, evitando retrasos intencionados y garantizando celeridad en los procesos, lo cual fomenta la aplicación adecuada de esta ley y restaura la confianza de la sociedad en la administración de justicia. La implementación del nuevo código requerirá un cambio de mentalidad y moralidad de los actores de la justicia y de la sociedad en general.

3.2. Gestión por procesos

3.2.1. Definición

La gestión por procesos es un enfoque organizativo el cual está centrado en la mejora de la eficiencia, la calidad y la efectividad de una entidad o institución a través de la comprensión y la optimización de sus procesos internos. En lugar de ver una organización como una serie de departamentos aislados, la gestión por procesos la considera como una red interconectada de actividades que trabajan juntas para lograr objetivos específicos (Torres et al., 2019).

Este enfoque implica identificar, documentar y analizar detalladamente cada paso en los procesos clave de una organización, desde el inicio hasta la conclusión. Luego, se busca eliminar redundancias, eliminar cuellos de botella y mejorar la coordinación entre los diferentes departamentos o equipos involucrados. Además, la gestión por procesos promueve la medición constante del desempeño para realizar ajustes y mejoras continuas (Stravinskiene & Serafinas, 2020).

Se coordina y supervisa la planificación, organización, dirección y control de las actividades de trabajo de todas las unidades de organización de la institución, con el objetivo de satisfacer las expectativas y necesidades de la ciudadanía y cumplir los objetivos institucionales. En este contexto, los procesos se manejan en una red definida,

al igual que sus productos e interacciones, lo cual permite comprender mejor el valor que se le brinda a la entidad (Secretaría de Gestión Pública, 2018).

La gestión de procesos puede respaldar cambios organizacionales al cambiar el enfoque de gestión de áreas funcionales a procesos institucionales. Este cambio de enfoque facilita a los gerentes mejorar la entrega al usuario al organizar los esfuerzos en torno a actividades, recursos y personas. La gestión de procesos puede alinear la institución con su estrategia gerencial al establecer una conciencia organizacional sobre la importancia de procesos eficientes y eficaces que incluyan elementos externos a los mecanismos de control originales. De este modo, introdujo la idea de comprender los procesos como conjunto de actividades realizadas por máquinas o personas, con la posibilidad de mejora constante (Roohy & Indulska, 2015).

3.2.2. Tipos de procesos

Los tipos de procesos incluyen los operativos o misionales, que se ocupan de elaborar los productos y están directamente relacionados con los destinatarios de los bienes y servicios ofrecidos por la entidad. Los procesos estratégicos son aquellos en los que se definen políticas, planeamiento, objetivos, metas y estrategias para asegurar la provisión de recursos necesarios y evaluar, dar seguimiento y mejorar la institución. Procesos de apoyo, proveen recursos para productos y asisten a otros procesos (adquisiciones, gestión documental, talento humano, finanzas, tecnología, entre otros) (Secretaría de Gestión Pública, 2018).

La gestión de procesos brinda control organizacional a nivel de actividades e individuos debido a sus características. Las instituciones que implementan el modelado de procesos buscan el control de sus procesos, lo cual es importante para prever las políticas públicas y la rendición de cuentas (Neder et al., 2018). Asimismo, es importante considerar que:

Si los procesos son incorrectos, pueden afectar la capacidad de la institución para cumplir con las características clave del servicio, incluyendo la designación de los trabajadores como características clave del proceso.

Son rasgos seleccionados por la entidad para resaltar, con seguimiento en el Control de Procesos y su propio proceso de aprobación.

Encontrar las características de un proceso clave donde la columna de clasificación muestra la relación entre una característica clave y una causa de falla.

3.2.3. Medición de los procesos

Es esencial hacer un seguimiento y medición de los procesos en un estudio basado en ellos para evaluar si los resultados se alinean con lo planificado, ya que la documentación no es suficiente, dado que los procesos son parte de un sistema que requiere retroalimentación para mejorar. Es necesario contar un método para monitorear y medir esto, fijando indicadores de los procesos (Cadena, 2015). Asimismo, es importante resaltar que la identificación del proceso parte por la designación de actividades para los procesos y evaluación de dichos procesos. La finalidad de la fase de medición es entender los procesos y las relaciones de una organización. La fase de evaluación se enfoca en la priorización de actividades de gestión de procesos, basándose en la comprensión establecida previamente (da Silva et al., 2023).

3.3. Gestión por indicadores

Se refiere a un proceso estratégico y sistemático mediante el cual las entidades gubernamentales miden, evalúan y supervisan el desempeño y los resultados de sus actividades y políticas. Estos indicadores, también conocidos como KPIs (Key Performance Indicators), son medidas cuantitativas o cualitativas que permiten a las organizaciones gubernamentales medir su eficiencia, eficacia y cumplimiento de objetivos (Bala & Koxhaj, 2017).

La gestión de indicadores en el ámbito público es esencial para mejorar la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la transparencia. Los indicadores pueden abarcar una amplia gama de áreas, como la educación, la salud, la seguridad, la economía y el medio ambiente. Estos indicadores pueden incluir métricas como el número de estudiantes graduados, la tasa de desempleo, el índice de criminalidad o la calidad del aire, entre otros (Gao, 2015).

Al establecer y seguir estos indicadores, las autoridades pueden evaluar el impacto de las políticas y programas, identificando áreas de mejora y asignar recursos de manera más efectiva. Además, los indicadores permiten a los ciudadanos y a las partes interesadas monitorear y evaluar el desempeño del gobierno, promoviendo así la rendición de cuentas y la participación ciudadana. El uso de indicadores ayuda a obtener resultados y definir políticas y procesos para alcanzar objetivos. Se investiga y evalúa el impacto de las actividades diarias para mejorar constantemente la entidad (Flores & Núñez, 2021).

3.4. Gestión de procesos en la gestión pública

A partir de la conceptualización de la gestión por procesos, se identifica como una secuencia de fases que mejoran el sistema, ciclo de procesos que comienza con la entrada de información y termina con la producción final, cumpliendo con los requerimientos del grupo de interés. La entrada de información en entidades estatales depende de la necesidad del usuario, a través de un requerimiento que se traslada a la unidad encargada para su análisis y posterior liberación, previa verificación de calidad. Las entidades públicas constituyen la aplicación de la implementación de la gestión por procesos y financian la mejora de las actividades de los procesos de las entidades a través de una gestión basada en resultados para abordar los distritos. En este caso, los procesos operativos deben estar organizados e involucrar la transformación de activos y transacciones. Mejorar los procesos en organismos gubernamentales fomenta la creatividad y resulta en productos y procesos nuevos y mejorados (Salazar et al., 2020).

3.5. Gestión de procesos en la Presidencia del Consejo de Ministros

Para la Presidencia del Consejo de Ministros (2017) la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública define la gestión pública moderna como la gestión orientada a resultados, y la participación de las instituciones públicas en el marco de la política nacional según sus respectivas competencias en los niveles estatal, nacional, regional y local. La administración de gobierno comprende las necesidades de la gente, organiza procesos administrativos, misionales y de apoyo, transforma los insumos en bienes y servicios que brindan una gran satisfacción a la gente, garantiza los derechos de la gente y los proporciona al menor costo posible. hacer. Al mismo tiempo, hace de

la gestión de procesos, la simplicidad administrativa y la organización los pilares centrales.

La mejora de la administración institucional tiene como objetivo atender las necesidades de los ciudadanos y reforzar la capacidad del Estado mediante un enfoque de gestión basado en procesos de alta calidad, impulsado por la demanda de la ciudadanía. La gestión por procesos se presenta como una estrategia efectiva para superar las limitaciones de la estructura organizativa tradicional y alcanzar resultados óptimos. Es esencial que esté alineada con los objetivos de la institución y se enfoque en la satisfacción del ciudadano como su prioridad principal. La identificación, estandarización y mejora continua de los procesos se convierten en aspectos cruciales para fortalecer las capacidades de gestión, optimizar el uso de los recursos públicos y consolidar la posición del Estado y sus agencias. Al analizar detenidamente las etapas de un proceso, eliminar actividades que no aporten valor y detectar oportunidades de mejora, se logra reducir los plazos y los costos en la entrega de bienes y servicios, lo que a su vez aumenta la satisfacción del ciudadano. Una habilidad de gran importancia es la capacidad de escuchar y considerar la opinión de la ciudadanía, ya que su evaluación y percepción de la calidad de los bienes y servicios desempeñan un papel fundamental en la identificación de problemas e insatisfacciones en el resultado de los procesos.

La gestión pública está orientada a la calidad y, en consecuencia, la gestión pública implica una evaluación interna y externa periódica. Identifica oportunidades para la mejora continua de procesos, servicios e interés público, se centra en servir a las personas o destinatarios de bienes y servicios y proporciona elementos que garantizan la plena rendición de cuentas. La medición del desempeño de la unidad debe estar orientada a resultados. Una combinación equilibrada de mediciones del desempeño es un medio eficaz para comunicar las prioridades a corto y largo plazo, monitorear el desempeño actual y proporcionar una base clara para mejorar los resultados.

3.6. Gestión de procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas

Conforme con el Ministerio de Economía y Finanzas (2020) la gestión por procesos debe entenderse como una herramienta que está orientada a identificar y brindar información para el análisis de la institución con un enfoque transversal de los procesos,

con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés, en el marco de los objetivos institucionales, lo que requiere del compromiso de la Alta Dirección del Ministerio y del involucramiento de sus órganos y unidades orgánicas que participan en el proceso. Por tanto, para la implementación e institucionalización de la gestión por procesos la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto (OGPP) a través de la Oficina de Planeamiento y Modernización de la Gestión (OPMG), de ser el caso, emite la documentación técnica complementaria, las cuales son aprobadas por la Secretaría General.

Asimismo, debe conformar equipos encargados de aplicar las disposiciones, el mismo que debe estar conformado por el dueño del proceso o quien lo representa, y los servidores con formación técnica en procesos. En este equipo de procesos, la OPMG actúa como facilitador metodológico. La gestión por procesos presenta tres etapas: la identificación de procesos, el seguimiento, medición y análisis de los procesos y la mejora de dichos procesos.

Determinación de procesos. Primero se tienen que identificar los productos, esto se efectúa sobre la base de las competencias del Ministerio establecidas en las normas sustantivas aplicables, como es la Ley Orgánica, el Reglamento de Organización y Funciones, entre otras, así como los grupos de interés que lo reciben. En torno a la identificación de procesos, una vez identificado los productos estos se registran en el inventario de procesos, luego se caracterizan, es decir, si se tiene claro y definido las características en la ficha técnica del proceso, luego se determina la secuencia e interacción para luego aprobar y difundir los documentos generados.

Del seguimiento, medición y análisis de procesos. Es donde el proceso de entregas de productos deben ser medidos a través de indicadores que permitan dar seguimiento, en donde se permita verificar la satisfacción de los usuarios o grupos de interés que reciben el producto (sea este bien o servicio) del Ministerio, también verificar el cumplimiento de plazos de entrega, la cobertura, el establecimiento de tasas de no conformidad, cuantificar los reclamos, la productividad, y establecimiento de parámetros de calidad en procesos de baja frecuencia. Luego se seleccionan los indicadores del proceso, el encargado del proceso analiza la información y compara

resultados, con ello identifica brechas de cumplimiento de metas, y esta información sirve de insumo para la siguiente etapa.

De la mejora de procesos. En esta última fase se toman los insumos previos establecidos en la segunda fase, con ello se selecciona los problemas descritos en los procesos (en base a objetivos institucionales, la satisfacción de personas, la tecnificación de procesos, la productividad de servidores, los flujos de trabajo, el uso de recursos y la forma de organización), se analiza la causa- efecto, se priorizan las mejoras y se implementan mediante descripción del objetivo de mejora, las acciones que se tomarán en cuenta para su implementación, la selección de responsables y los plazos para su ejecución y los medios para su verificación posterior.

3.7. Gestión de procesos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Según el Ministerio de Transportes y Comunicaciones en 2023, el marco normativo que rige esta área se compone del Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública (Decreto Supremo N° 123-2018-PCM) y la Resolución de la Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SG/SGP titulada "Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública".

De acuerdo con el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, la gestión por procesos tiene como finalidad supervisar y evaluar de manera integral las actividades laborales de una entidad gubernamental para alcanzar sus metas institucionales. Esto implica comprender y analizar los procesos internos de la entidad con el objetivo de mejorar su desempeño, priorizando aquellos que contribuyan a los objetivos de la entidad y tengan un mayor impacto o demanda. Las entidades del sector público utilizan herramientas de calidad y adoptan medidas para aumentar su efectividad y eficiencia.

De acuerdo con la Norma Técnica N° 001-2018-SG/SGP, las fases de la implementación de la Gestión por Procesos son: Fase 1: Determinación de procesos, que involucra identificar los procesos institucionales y caracterizar sus elementos. Fase 2: Control, evaluación y mejora de procesos Controlar, evaluar y mejorar implica

verificar el desempeño y encontrar áreas de mejora. Fase 3: Optimización de procesos. Mejorar procesos implica optimizar su rendimiento según las prioridades de la entidad.

Considerando que la implementación de los procesos de gestión en las organizaciones públicas enfrenta estructuras rígidas y burocráticas, la gestión varía con diferentes enfoques, prioridades, rotación de personal y sesgos, y dentro de la organización y sus funciones, estamos fuertemente orientados hacia el enfoque funcional establecido. Los cambios deben ser lo más graduales posible, con criterios que prioricen el uso de pruebas funcionales piloto que permitan integrar y penetrar gradualmente en la rutina nuevos enfoques, una costumbre que es una especialidad del MTC y está profundamente arraigada entre familias y funcionarios.

3.8. Modernización del Estado

La modernización implica cambios en todas las áreas de la sociedad, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, que deben ser gestionados de manera coordinada (Kasych & Vocjozka, 2019). En ese sentido, cuando se habla de la modernización del Estado implica un proceso constante y transparente. La modernización no es un logro permanente. Las sociedades modernas parecen carecer de la capacidad para estabilizarse y alcanzar un equilibrio debido a un principio dinámico intrínseco en su estructura. Su desarrollo es desigual y nunca constante. La existencia de regiones menos desarrolladas y grupos periféricos es una constante fuente de tensión y conflicto en todas las sociedades modernas, independientemente de su nivel de desarrollo. Esa condición no es exclusiva del crecimiento interno de estados individuales. La modernización se extiende desde su base occidental original a nivel global (Toro, 2016).

Las principales naciones altamente desarrolladas, aunque desigualmente, contribuyen a la inestabilidad en el sistema global de estados. En términos generales, este proceso involucra a las instituciones y valores de la sociedad en un movimiento que se considera progresivo y ascendente. La resistencia inicial a la modernización suele ser intensa y prolongada, pero en la mayoría de los casos, termina en fracaso. No obstante, a medida que la modernización avanza más allá de cierto punto, comienza a generar una creciente insatisfacción. Las expectativas se elevan debido a los éxitos iniciales y a la dinámica de la sociedad moderna, pero los grupos sociales comienzan a

demandar más de la comunidad, lo que se vuelve difícil de cumplir. La intensificación de la modernización a nivel global conlleva tensiones sociales y económicas que amenazan el crecimiento y la expansión de la sociedad moderna. En esta etapa, las sociedades modernas se enfrentan a nuevos problemas que sobrepasan la capacidad de los Estados-Nación para resolverlos. Al mismo tiempo, el mundo sigue bajo la influencia de un sistema de Estados-Nación soberanos con diferentes niveles de poder y objetivos divergentes (Goorha, 2018).

La teoría de la modernización explica los cambios sociales y el progreso de los diferentes grupos institucionales en base a su complejidad. En esta búsqueda, la creación de una teoría social definitiva de la evolución es el objetivo más ambicioso de las ciencias sociales. Como intento para lograrlo, surge la teoría de la modernización clásica, cuyas contribuciones pueden estudiarse en dos niveles de análisis. En un nivel más básico, se encuentran las evaluaciones de la modernización social, abordando aspectos como la urbanización, la equidad de género y de ingresos, la adquisición de habilidades y la educación, la comunicación política y los medios de información, y la corrupción y procesos burocráticos. Después, a un nivel más amplio, están los estudios de modernización que se centran en las experiencias y los procesos visibles de modernización de los países, sociedades, economías y políticas (Goorha, 2018).

La opinión teórica de los científicos sobre la modernización y su influencia evolucionó con el desarrollo de los sistemas socioeconómicos y políticos en diferentes países. Sobre la base de los enfoques de modernización, es útil identificar diferentes etapas que reflejan la evolución de la teoría (Magalhães & da Costa, 2018).

La primera fase fue la de investigación fragmentaria, durante la cual representantes de diversos campos científicos estudiaron ciertos aspectos del proceso de modernización, como la sociedad o el Estado (Kasych & Vocjozka, 2019).

La segunda etapa se enfocó en el desarrollo de las direcciones tecnológicas y económicas de la teoría de la modernización, causada por la aceleración e intensificación de la industrialización en los países desarrollados.

En la tercera fase, se unieron la teoría de la modernización y la visión integral de los procesos de modernización en el desarrollo de la sociedad. En diversos países, hubo

transición a etapa postindustrial y, por eso, se busca nuevos impulsores para la modernización, especialmente a través de modernización educativa y cultural (Kasych & Vocjozka, 2019). La cuarta etapa explora los efectos de la modernización en áreas de tecnología de la economía de países en desarrollo.

La quinta etapa del desarrollo de la teoría de la modernización amplía la comprensión y mejora de los procesos al incluir el concepto de desarrollo sostenible, lo que posibilita una modernización de la sociedad basada en relaciones causales claras y una alta convergencia de elementos (Kasych & Vocjozka, 2019).

La sexta etapa implica distintos enfoques para el desarrollo de la teoría de la modernización. En los países desarrollados, el enfoque se centró en la formación de una nueva política industrial para acelerar la modernización, comenzando por la industria. Por otro lado, la mayoría de los países avanzaron hacia la implementación del modelo de modernización "occidental" que se probó exitosamente mediante reformas económicas paralelas a la democratización social. Por otro lado, los países en desarrollo deben buscar sus propios modelos de modernización priorizando las metas de desarrollo económico y tecnológico (Kasych & Vocjozka, 2019). Cada nación crea su propio modelo de modernización, el cual busca promover el progreso. Algunos de los componentes del modelo de modernización incluyen: economía, sociedad, política, cultura, ecología, estructura, instituciones, entre otros

La modernización del Estado se basa en mantener estable la economía y reducir el gasto público, lo que implica reducir el tamaño del Estado. La Secretaría de la Gestión Pública (SGP) de la Presidencia del Consejo de Ministros lidera la modernización administrativa de las organizaciones públicas peruanas. La modernización del Estado implica adoptar un enfoque de gobierno abierto que fomente el acceso a la información y fortalezca la relación entre la ciudadanía y el Estado. Los portales de transparencia estándar permiten a las gestiones públicas registrar y actualizar información sobre la estructura organizacional, procesos, lineamientos, comunicación y datos presupuestales, entre otros (Pasco, 2015).

Es crucial atender eficientemente las necesidades y derechos políticos, sociales y económicos para modernizar y reformar el Estado. La modernización busca un estado democrático y eficiente, al servicio de la población, con énfasis variables basados en

aspectos políticos y estímulos internos y externos para lograr desarrollo sostenible. La ley N° 27658 declara que el Estado del Perú está en proceso de modernización para optimizar la gestión pública y construir un estado democrático, descentralizado y al servicio de la población, mejorando la eficiencia de los organismos estatales, siendo transparente, inclusivo y orientado al servicio de la comunidad (Casas, 2015).

Uno de los pilares de la gestión gubernamental es la modernización del Estado, la cual puede lograrse dentro de un marco institucional muy complejo y se caracteriza por la necesidad y existencia de nuevos requisitos de ciudadanía. En cuanto a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, se decidió que la modernización tenía la tarea de desarrollar las capacidades organizativas de un Estado moderno y que era necesario un cambio en la gestión hacia una gestión pública más tradicional precisamente por esta razón (Toro, 2016).

Dentro del marco legal peruano, la Política Nacional de Modernización de la Administración Pública se plantea como una solución alternativa a los problemas relacionados con los procesos de cumplimiento, y su conjunto de tareas incluye, en primer lugar, la creación y gestión de sistemas prácticos y mensurables; es decir, descrita con precisión que permite la evaluación de las elecciones futuras de los empleados y la posterior evaluación de los empleados actuales, y permite tomar decisiones apropiadas sobre el futuro dentro de la organización, dependiendo del desempeño de la entidad (D.S. N° 004-2013-PCM, 2013).

La evaluación por resultados permite conocer el rendimiento de los empleados en relación con su efectividad y considerará el estado anterior y actual del pago de los proveedores, así como el área de entrenamiento recibido por los trabajadores. Del mismo modo, evalúa la influencia del personal en el proceso, registrando datos de los efectos previstos y no previstos; así como comparando las consecuencias con los objetivos institucionales establecidos para realizar las correcciones necesarias (D.S. N° 004-2013-PCM, 2013).

3.9. Teoría que sustenta la eficacia en los procesos en la administración pública

Max Weber, uno de los pensadores más destacados de la teoría burocrática, es el creador de la teoría de la gestión burocrática. Fue un sociólogo y economista político

alemán que consideraba la burocracia como superior en racionalidad y eficiencia que los sistemas previos (Pepinsky et al., 2017). Weber define la burocracia como una estructura organizativa ideal. Sostenía que el control en las organizaciones es la principal manifestación de la autoridad. Identificándose tres fuentes de legitimidad de autoridad: legal, tradicional, y racional. La burocracia es una organización progresista y moderna con una autoridad jurídica racional (Mohamed, 2016).

El concepto burocracia de Weber es parte de una discusión histórico-sociológica en la sociedad occidental. Weber observó el cambio de una sociedad tradicional a una sociedad racional en la evolución de la sociedad occidental. Supuso que la acción social puede ser determinada de forma ideacional y lógica. La sociedad puede ser ordenada de forma racional y legítima (Bagah, 2015). Por lo tanto, considera que la burocracia es la manera más eficaz de organizar la sociedad, donde todas las acciones se orientan de manera racional hacia metas específicas (tanto a nivel organizativo como nacional) (Meier et al., 2019).

La eficacia y eficiencia de la burocracia de Webber se logrará con una burocracia ideal que sea impersonal, basada en méritos, con una jerarquía clara y una división y especialización del trabajo claras. El liderazgo es esencial para impulsar una organización. Las características burocráticas del concepto de Webber pueden ser disfuncionales en las organizaciones públicas según Nugroho et al. (2020). Todas las expectativas y disfunciones burocráticas se deben a la naturaleza de la organización y a las definiciones sociales de burocracia y burócratas. Se cree que ciertos aspectos generan problemas globalmente. Sin embargo, algunos surgen debido a contextos socioculturales específicos en los cuales una burocracia particular es concebida, establecida y alimentada (Bagah, 2015).

La burocracia es un gobierno desde la oficina y común en muchos lugares. Es un gobierno conformado por funcionarios preparados y especializados en administración, es decir, un cuerpo de servidores públicos organizados jerárquicamente (excluyendo el control público efectivo) (Mohamed, 2016).

En la burocracia, hay una jerarquía estructurada. El Estado y la posición de una persona se determinan mediante la experiencia, la educación, las calificaciones, la antigüedad y otros factores. A pesar de ello, la edad y la experiencia tienen una gran relevancia.

Todos los burócratas cumplen su deber legalmente. Sólo la ley determina el deber o las actividades. Por eso se afirma comúnmente que los burócratas tienen una adhesión total a la ley y las reglas, que están registradas en la Constitución.

Por otro lado, es común encontrar la presencia de burocracia en diversas organizaciones, tanto en el ámbito gubernamental como en instituciones sociales o empresas privadas. Cuando se evalúa la eficacia de la burocracia, generalmente se relaciona con la capacidad de alcanzar metas establecidas, aunque en la realidad, esto suele ser difícil de lograr debido a factores como la rigidez, la corrupción, los retrasos y otros elementos que obstaculizan la eficacia de la burocracia. La idea subyacente es la posibilidad de prever el funcionamiento de una organización de antemano y adaptarse a las demandas cambiantes del entorno (Aguilar, 2014).

En el campo de la ciencia organizacional, se han introducido diversos conceptos que resultan útiles para mejorar la autoorganización y adaptarse a la burocracia. Al diseñar una burocracia autoorganizada, las organizaciones pueden modelar sistemas de procesamiento de información en los que un agente sea una entidad que interactúa en su entorno. Esto significa que no solo las personas, sino también los departamentos, ministerios y el gobierno en su conjunto, pueden considerarse como agentes que trabajan para alcanzar sus objetivos. Dentro de la burocracia, se presentan dos variables importantes: la fricción y la sinergia. La fricción se refiere al fenómeno en el cual un agente reduce la satisfacción de otro al aumentar su propia satisfacción, mientras que la sinergia implica que el aumento de la satisfacción de un agente conlleva al aumento de la satisfacción de otro agente (Aguilar, 2014).

Las metas establecidas en la burocracia están relacionadas con sus funciones específicas, las cuales pueden estar orientadas hacia el público, el Estado o incluso hacia la propia burocracia. Aunque la eficiencia puede servir como un indicador para evaluar la burocracia, aún existe un desafío pendiente en cuanto a cómo medir la eficacia. Esto puede depender de factores como la demora en la toma de decisiones, el cumplimiento

de tareas o los tiempos de respuesta, entre otros. Analizar las interacciones dentro de la burocracia podría ofrecer una perspectiva más completa sobre cómo mejorar su diseño, identificando posibles redundancias entre agentes o mejorando el proceso en sí mismo (Aguilar, 2014).

3.10. Delitos contra la administración pública

3.10.1. Colusión

Es una acción ilegal en la que dos o más personas, donde un funcionario gubernamental y un tercero, conspiran para cometer actos fraudulentos o corruptos en el marco de contrataciones estatales, que afectan negativamente la gestión del Estado. Este tipo de colusión se considera un grave ataque a la integridad de la administración pública y socava la confianza en el gobierno, en donde los actos de colusión en este contexto suelen incluir la manipulación de contratos públicos, el desvío de fondos o recursos públicos, el otorgamiento de beneficios indebidos a cambio de sobornos o cualquier otro comportamiento destinado a enriquecer a los involucrados a expensas del interés público (Torres, 2020).

Las consecuencias legales de la colusión contra la administración pública pueden ser severas e incluyen penas de prisión, multas significativas y la inhabilitación para ocupar cargos públicos en el futuro. Este delito es objeto de especial atención por parte de las autoridades judiciales y los organismos encargados de hacer cumplir la ley para garantizar la transparencia y la probidad en la gestión gubernamental (Castañeda, 2022).

En el ámbito peruano, el delito de colusión es grave en nuestra legislación, especialmente en lo relacionado con la administración pública. La ley penal castiga al funcionario encargado de la contratación pública, si en lugar de proteger los intereses del Estado, se confabula con terceros para defraudarlo. La relevancia de proteger los intereses del Estado en la contratación pública se traduce en sancionar con pena privativa de libertad de seis a veinte años cualquier comportamiento ilícito. A pesar de su castigo severo, este crimen es uno de los más frecuentes entre los delitos que involucran el abuso de poder público. La incidencia frecuente y las interpretaciones extensivas de la colusión justifican la reafirmación de los principios limitadores del

derecho penal y el desarrollo de una doctrina para garantizar la legitimidad de la intervención penal (Pariona, 2022).

3.10.2. Tipos

Con la Ley N° 29703, artículo I, el delito de colusión se convirtió en delito consecucional o de resultado, sin embargo, esta característica generó disconformidad, y en julio de 2011 se promulgó la Ley N° 29758, desdoblando el delito en dos supuestos: colusión simple y colusión agravada. Finalmente, la Ley N° 30111 de noviembre de 2013 realizó una modificación final al artículo 384 del Código Penal, agregando multas según el tipo de delito (Castañeda, 2022).

Colusión simple. En esta modalidad un funcionario o agente públicos interviene, directa o indirectamente, en cualquier etapa de la obtención o adjudicación de un contrato público de bienes, obras, servicios, concesiones o cualquier operación a cargo del Estado concerta con los interesados para defraudar al Estado o entidad u organismo del Estado según ley, será castigado con pena de prisión de 3 a 6 años y multa de 180 a 365 días-multa (Castañeda, 2022).

Colusión agravada. El funcionario o funcionario público que por la naturaleza de su cargo impida directa o indirectamente en las contrataciones de bienes, servicios o servicios, concesiones o cualquier operación a cargo del Estado, mediante concertación con los interesados, defrauda patrimonialmente al Estado o entidad u organismo del Estado, según ley, será sancionados con pena privativa de libertad no menor de 6 años ni mayor de 15 años y multa de 365 a 730 días-multa (Castañeda, 2022).

3.10.3. Perjuicio al Estado

Se refiere a la lesión económica, moral o institucional que sufre una entidad gubernamental debido a acciones ilegales o corruptas de funcionarios públicos u otros individuos. Esta lesión puede manifestarse a través de la malversación de fondos, la colusión en contratos públicos o cualquier actividad que socave los intereses y recursos de la administración pública. En el contexto de las deficiencias en las investigaciones por el delito de colusión, el perjuicio al Estado se relaciona directamente con la pérdida de recursos públicos, la erosión de la confianza en las instituciones gubernamentales y la afectación de la integridad del sistema de justicia (Chanjan et al., 2022).

3.11. Investigación de delitos de corrupción

3.11.1. Proceso de investigación preliminar

La investigación preliminar se centra en la búsqueda y recopilación de elementos de convicción para que el fiscal decida si presenta o no una acusación, y permitir al imputado preparar su defensa. Estas pruebas deben ser suficientes para demostrar una causa probable para ir a juicio oral (Poma, 2015, p.3).

De acuerdo con lo planteado ante la Corte Constitucional, se presentará si existe justa causa. Causa probable significa que, después de examinar las circunstancias, los elementos incriminatorios reunidos por el fiscal prueban que se cometió un delito. En general, cometer un delito está fuera de discusión (Andrés et al., 2019).

En cuanto a las investigaciones preparatorias, este proceso permite, además de conocer la identidad del sospechoso, determinar las circunstancias y motivos de tal acto, permite al fiscal determinar si el hecho presunto es delictivo, siendo responsable de recabar diversos elementos incriminatorios para realizarlo. entonces. Sobre la existencia de partícipes o autores y víctimas de los delitos y posibles daños (Chanjan et al., 2020).

La investigación preparatoria sigue a la investigación preliminar; el fiscal guía la investigación cuando hay sospecha de delito por parte del investigado. Para tener en cuenta los presupuestos materiales, deben cumplirse los siguientes requisitos: (1) la situación denunciada debe ser un delito penalmente justiciable, (2) no puede haber causas de extinción del delito, (3) debe cumplirse con el requisito de procedibilidad y (4) el imputado debe estar individualizado (Chanjan et al., 2020).

El plazo que se tiene para la indagación preliminar y para la investigación preparatoria bajo la disposición formal del Ministerio Público se da en un plazo de 120 días, prorrogable a un máximo de 60 días. Si la investigación es compleja, se tiene un plazo de ocho meses, prorrogable por el mismo tiempo. Se finaliza con una acusación o la disposición de archivo según el artículo 342 del Código Penal (Poma, 2015).

3.11.2. Actuación de peritos

La actuación de los peritos se encuentra regulada en los artículos 172 al 181 del Código Procesal Penal. Las pericias son los medios probatorios con el cual se trata de

encontrar, para un procedimiento, dictamen fundado en especiales conocimiento científicos o valoraciones de pruebas. (Ministerio de Justicia, 2016).

3.11.3. Valoración de medios probatorios

Se refiere al proceso mediante el cual las autoridades judiciales, fiscales o investigadores examinan y evalúan meticulosamente todas las pruebas, evidencias y testimonios recopilados durante la fase de investigación preliminar de un caso. Esta evaluación tiene como objetivo determinar la relevancia, autenticidad, credibilidad y peso de cada elemento probatorio en relación con la investigación en curso. La valoración de medios probatorios es esencial para la toma de decisiones informadas sobre la viabilidad de presentar cargos, llevar a juicio o descartar una causa, asegurando así la justicia y el respeto a los derechos de todas las partes involucradas en el proceso legal (Salas, 2021).

3.11.4. Plazos legales en investigaciones

El plazo de investigación para la formalización de la investigación preparatoria no complejas es de 120 días, con la posibilidad de una extensión de 60 días según las circunstancias. En investigaciones complejas, la investigación preparatoria puede durar hasta ocho meses (240 días) con una extensión igualmente larga, pero esta prórroga solo puede ser otorgada por el juez de la investigación preparatoria (Ministerio de Justicia, 2016).

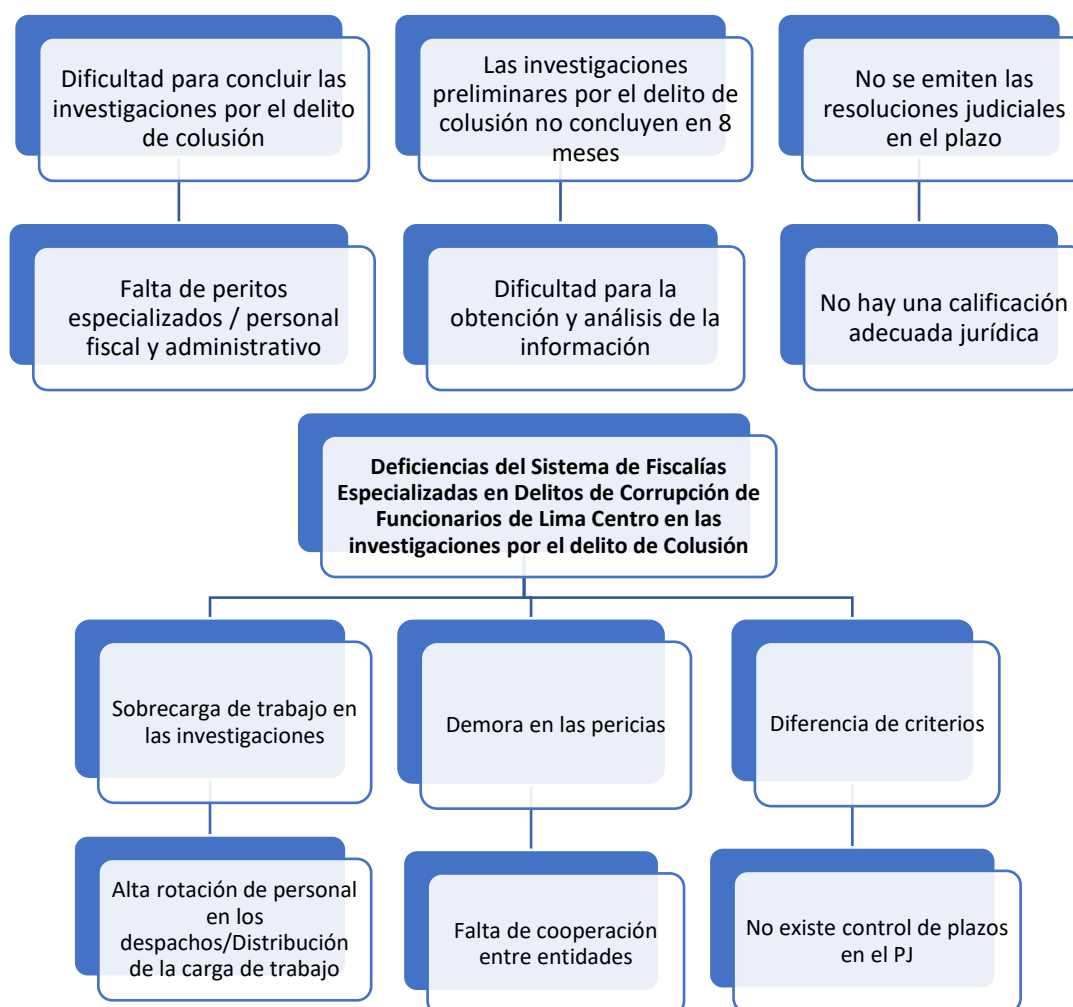
CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1. Análisis cualitativo

La lucha contra la corrupción en la administración pública es esencial para preservar la integridad de las instituciones y garantizar la confianza de la sociedad en el Estado. Dentro de este marco, el Sub-Sistema de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios desempeñan un papel crítico en la investigación y persecución de casos de colusión.

En ese sentido, se presenta un análisis exhaustivo de las deficiencias y limitaciones identificadas en los procesos de investigación llevados a cabo a través, en esta primera parte, de entrevistas dirigidas a fiscales expertos, que han explorado en profundidad la naturaleza de estas deficiencias.

Figura 2 Árbol de Causas



Elaboración Propia.

A partir de las entrevistas aplicadas se pudo establecer que las causas más relevantes parte por la alta rotación que tienen el personal, así como no existir una adecuada distribución de la carga de trabajo, lo que además se encuentra vinculado al hecho que los fiscales cuentan con un sobrecarga de trabajo, la demora en las pericias, la falta de cooperación entre entidades, las diferencias de criterios y falta de control de plazos son causas que generan los problemas actuales en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro.

4.2. Análisis cuantitativo

Para cumplir los objetivos de esta investigación, también se siguió un proceso cuantitativo mediante la tabulación de un cuestionario que permitió recopilar datos sobre las percepciones y experiencias de varios actores involucrados en el sistema de justicia. Además, se empleó un análisis inferencial, como la correlación de Spearman, para examinar las relaciones entre las causas de las deficiencias identificadas y las causas más críticas de corrupción en el contexto de la colusión. Esta metodología cuantitativa contribuye a una comprensión más profunda y rigurosa de las deficiencias del sistema y proporcionará datos concretos para respaldar recomendaciones específicas destinadas a mejorar la lucha contra la colusión en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima.

Con lo cual, en primer lugar, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a 33 fiscales especializados en delitos de corrupción de funcionarios que laboran en los distritos fiscales de Lima.

Tabla 2 Perfil fiscal según sexo y edad

Factores	Indicadores	Frecuencia	%
Sexo	Masculino	18	55%
	Femenino	15	45%
	Total	33	100%
Edad	Menos de 30 años	3	9%
	Entre 31 y 40 años	16	48%
	Entre 41 y 50 años	8	24%
	Entre 51 y 60 años	6	18%
	Total	33	100%

Elaboración Propia

Del total de fiscales encuestados, un poco más de la mitad son varones (55%), mientras que el total de mujeres alcanzó el 45%, teniendo la mayoría de ellos edades entre 31 a 40 años (48%), seguido por fiscales entre 41 a 50 años (24%), y en menor medida los fiscales menores de 30 años (9%).

Tabla 3 Perfil fiscal según estudios de postgrado y experiencia fiscal

Factores	Indicadores	Frecuencia	%
Estudios de Post Grado	Sí	28	85%
	No	1	3%
	En Proceso	4	12%
	Total	33	100%
Años de Experiencia cómo fiscal	> 1 Año	3	9%
	De 1 a 2 Años	8	24%
	De 3 a 5 Años	6	18%
	De 6 a 8 Años	3	9%
	De 10 a 11Años	5	15%
	De 18 a 20 Años	8	24%
	Total	33	100%

Elaboración Propia

De los fiscales participantes, casi el total de ellos cuentan con estudios de postgrado, sean de maestría o doctorado (85%), y un 12% están en proceso de obtener algún grado, mientras que respecto a la experiencia que han tenido como fiscal existe una paridad entre los que cuentan con mayor experiencia entre 18 a 20 años de experiencia, y los que tienen menor experiencia, es decir, menor a 2 años, con un 24% cada uno.

Tabla 4 Perfil fiscal según distrito y tipo fiscal

Factores	Indicadores	Frecuencia	%
Distrito Fiscal	Lima Centro	26	79%
	Lima Este	2	6%
	Lima Norte	4	12%
	Lima Sur	1	3%
	Total	33	100%
Tipo de Fiscal	Fiscal Adjunto Provincial	21	64%
	Fiscal Adjunto Superior	5	15%
	Fiscal Provincial	6	18%
	Fiscal Superior	1	3%
	Total	33	100%

Elaboración Propia

Dentro de la experiencia fiscal de los participantes, la mayoría pertenecen al distrito fiscal de Lima Centro (79%), seguidos por fiscales de Lima Norte (12%), y Lima Este (6%), fungiendo actividades principalmente como Fiscal Adjunto Provincial (64%), seguido de Fiscal Provincial (18%), y Fiscal Adjunto Superior (15%).

Tabla 5 Perfil fiscal según experiencia en otra entidad del sistema de justicia y experiencia fuera de los distritos fiscales de Lima

Factores	Indicadores	Frecuencia	%
Experiencia en otra entidad del sistema de justicia	En ninguna otra	11	33%
	Contraloría General de la República	1	3%
	Defensoría del Pueblo	1	3%
	Defensoría Pública	2	6%
	Poder Judicial	12	36%
	Procuraduría General	2	6%
	Otras	4	12%
	Total	33	100%
Experiencia fuera de los distritos fiscales de Lima	Si	13	39%
	No	20	61%
	Total	33	100%

Elaboración Propia

Del total de participantes, cuentan con experiencia en otras entidades del sistema de justicia como es el Poder Judicial (36%), mientras que un 33% no tienen experiencia en otra entidad. Asimismo, el 61% tampoco han presentado experiencia en distritos fiscales fuera de Lima.

Tabla 6 Causas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en el delito de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Causas importantes > 50%	Jerarquización de causas
Falta de Peritos Especializados	67%	30%	3%	0%	0%	97%	1era
Falta de personal Administrativo y Fiscal	45%	52%	3%	0%	0%	97%	2da
Ineficiente distribución de la carga procesal	42%	21%	24%	12%	0%	64%	5ta
Falta de un sistema de interoperabilidad entre las entidades públicas	45%	45%	9%	0%	0%	91%	3era

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Causas importantes > 50%	Jerarquización de causas
Diferencia de criterios de los jueces especializados en colusión	42%	39%	18%	0%	0%	82%	4ta

Elaboración Propia

En torno a la identificación de las causas que generan las actuales deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en el delito de Corrupción de Funcionarios, la falta de peritos especializados fue el aspecto considerado como relevante, debido a que un 67% se mostró totalmente de acuerdo que es lo que actualmente se estaría careciendo para realizar sus actividades dentro de los plazos estipulados, como segunda causa identificada por los fiscales es la falta de personal fiscal y administrativo, del mismo modo la tercera causa es la falta de un sistema de interoperabilidad entre las entidades públicas, seguida de la falta de criterios definidos por los jueces que juzgan los delitos de colusión y finalmente los fiscales han identificado como quinta causa de las deficiencias la ineficiente distribución de la carga procesal.

Tabla 7 Causas más críticas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en el delito de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro

	Si es crítica	No es crítica	Causas críticas > 46%	Jerarquización de causas críticas
Dificultad para la obtención y análisis de la información	75%	25%	Si	1era
Alta rotación de peritos	59%	41%	Si	2da
Alta Rotación del personal fiscal y administrativo	56%	44%	Si	3era
Falta de criterios objetivos para distribución de las investigaciones	31%	69%	No	-
Demora en la programación de audiencias judiciales y expedición de resoluciones por sobrecarga laboral de jueces	47%	53%	Si	4ta
Otros Factores	19%	81%	No	-

Elaboración Propia

En relación con la tabla anterior, en la que se identifican los factores que los fiscales califican como más crítico, considerando como mayor dificultad la obtención y análisis de información (75%), sin embargo, en línea con ese punto, 59% mantienen su postura

a la alta rotación de peritos (y por tanto falta de ellos en los dos primeros aspectos), la alta rotación del personal fiscal, así como los administrativos (56%). Por otro lado, la falta de criterio para la distribución de las investigaciones si bien es un problema, no es considerado como crítico en estos momentos.

Tabla 8 Relación entre causas de deficiencias y causas más críticas

			Dificultad para la obtención y análisis de la información	Alta rotación de peritos	Alta Rotación del personal fiscal y administrativo	Falta de criterios objetivos para distribución de las investigaciones	Demora en la programación de audiencias por sobrecarga laboral de jueces
Rho de Spearman	Falta de Peritos Especializados	Coeficiente	,411*	0.149	0.106	0.312	0.109
		p-valor	0.019	0.415	0.566	0.082	0.552
	Falta de personal Administrativo y Fiscal	Coeficiente	0.160	-0.016	0.159	0.120	0.147
		p-valor	0.382	0.932	0.384	0.511	0.423
	Ineficiente distribución de la carga procesal	Coeficiente	0.186	0.044	0.069	,479**	-0.039
		p-valor	0.308	0.812	0.709	0.006	0.830
	Falta de un sistema de interoperabilidad entre las entidades públicas	Coeficiente	,438*	0.107	0.087	0.336	0.068
		p-valor	0.012	0.560	0.636	0.060	0.713
	Diferencia de criterios de los jueces especializados en colusión	Coeficiente	-0.076	0.337	0.067	0.214	0.232
		p-valor	0.677	0.059	0.717	0.239	0.201

Elaboración Propia

Con la finalidad de determinar las asociaciones entre las causas identificadas, y aquellas calificadas como más críticas, se utilizó el estadístico de correlación “Rho de Spearman”, teniendo en cuenta que, para considerar alguna relación, el p-valor debe encontrarse debajo de 0.05. En ese sentido, se obtuvo que, la falta de peritos especializados está vinculado (0.019) con la dificultad para la obtención y análisis de información, dado que quienes emiten dicha información son justamente los peritos asignados para cada caso, y al contar con menos personal para ello dificulta obtener y analizar dicha información. También, se ha encontrado relación (0.012) entre la falta de un sistema de interoperabilidad entre las entidades públicas y la dificultad de obtención

y análisis de información, ya que al estar conectados a un sistema que permita intercambiar información para estas actividades permitiría mayor celeridad al facilitar el acceso a diferentes fuentes agilizando la ejecución de la actividad fiscal. Finalmente, la ineficiente distribución de la carga procesal se encuentra vinculado (0.006) con la falta de criterios objetivos para distribución de las investigaciones, dado que la asignación se realiza bajo un criterio cuantitativo, sin considerar la magnitud y complejidad de cada caso, lo que genera una sobrecarga para el fiscal.

Tabla 9 Sugerencia de mejora para la celeridad de las investigaciones por los delitos de colusión

Sugiere alguna mejora para la celeridad de las investigaciones por los delitos de colusión	Porcentaje (%)
Peritos especializados	51.5%
Celeridad en la entrega de información	9.1%
Distribución adecuada de la carga fiscal	6.1%
Estandarización de criterios	6.1%
Interoperabilidad	9.1%
Otro	9.1%
No responde	9.1%

Elaboración Propia

Con las sugerencias otorgadas por los fiscales participantes, contar con peritos especializados es lo más importante en este momento para que las investigaciones tengan mayor celeridad en todos los procesos, luego, establecer mecanismos para la obtención de información de otras áreas o dependencias con mayor celeridad, así como la interoperabilidad con otras instituciones.

4.3. Contraste cuantitativo vs cualitativo

A partir del análisis de la información se pueden establecer las causas subyacentes de las deficiencias en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro en los plazos de las investigaciones por el delito de colusión. Tanto los resultados cualitativos como cuantitativos revelan una serie de desafíos que afectan la eficacia y eficiencia de este sistema crucial en la lucha contra la corrupción.

Entre las causas identificadas destacan la falta de peritos especializados, la dificultad en la obtención y análisis de información, la alta rotación de personal fiscal y

administrativo, y la falta de criterios eficientes en la distribución de la carga de trabajo. Estos factores se han destacado tanto en las entrevistas como en las encuestas como obstáculos significativos para el desarrollo adecuado de las investigaciones por colusión.

La capacitación y retención de peritos especializados es una prioridad crítica. Estos profesionales son fundamentales para el análisis de pruebas complejas en casos de colusión. Además, se requiere una mejora en la interoperabilidad entre el Ministerio Público y las entidades de la Administración Pública, lo que facilitaría la obtención y análisis de información clave. Asimismo, la distribución de la carga de trabajo debe revisarse con atención, considerando criterios objetivos y la asignación de recursos adecuados para garantizar una investigación efectiva.

CAPÍTULO V. PROPUESTA DE MEJORA

La importancia de abordar de manera efectiva las deficiencias que se han identificado en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro en las investigaciones relacionadas con el delito de colusión no puede ser subestimada. Estas debilidades representan un desafío considerable en la lucha contra la corrupción, un problema que mina los fundamentos de la integridad y la confianza en las instituciones gubernamentales. La colusión, en particular, se destaca como una de las prácticas corruptas más perniciosas, ya que implica una conspiración entre actores privados y funcionarios públicos para obtener beneficios ilícitos a expensas de los recursos públicos y de la sociedad en su conjunto.

Los resultados de esta investigación, tanto cualitativos como cuantitativos, han revelado causas fundamentales que están en el origen de las deficiencias del sistema. La falta de expertos especializados y los desafíos para recopilar y analizar información representan obstáculos críticos para llevar a cabo investigaciones de manera eficiente. La alta rotación de personal en las áreas fiscales y administrativas, así como la falta de criterios efectivos en la distribución de la carga de trabajo, complican aún más la situación. Estos problemas, en conjunto, limitan la capacidad del sistema para llevar a cabo investigaciones exhaustivas y efectivas que puedan prevenir y sancionar la colusión y la corrupción.

Abordar estas deficiencias es crucial no solo para restaurar la confianza pública en las instituciones encargadas de hacer cumplir la ley, sino también para proteger los recursos públicos y promover la rendición de cuentas en el ámbito gubernamental. La corrupción y la colusión tienen un impacto directo en la calidad de vida de los ciudadanos al desviar fondos que podrían destinarse a servicios esenciales como educación, salud e infraestructura.

La propuesta de mejora presentada en este documento se basa en los hallazgos de esta investigación exhaustiva y busca abordar de manera sistemática y efectiva las causas subyacentes de las deficiencias del sistema. A través de la capacitación y retención de expertos especializados, la promoción de la interoperabilidad entre las

fiscalías y el Ministerio Público, y la implementación de criterios equitativos en la distribución de la carga de trabajo, se pretende fortalecer la capacidad del sistema para prevenir y sancionar la colusión. Esta propuesta representa un paso significativo hacia la consolidación de un sistema de justicia más eficiente y eficaz, capaz de enfrentar uno de los desafíos más apremiantes que enfrenta la sociedad en la actualidad: la corrupción en el ámbito gubernamental.

5.1. Propuestas de Mejora

5.1.1. Propuesta 01: Promover la continuidad de los peritos especializados en el Ministerio Público

La siguiente propuesta tiene como objetivo aplicar estrategias de corto plazo para contar con peritos especializados en el Ministerio Público frente a la causa crítica identificada como prioritaria respecto a la falta de este personal especializado, a través de la optimización de recursos y alianzas estratégicas o convenios institucionales con la generación de conocimiento.

Capacitaciones en Contrataciones Públicas: Se propone que, a través de la Escuela del Ministerio Público, que es el órgano técnico y académico rector en materia de capacitación institucional para integrantes del Ministerio Público, según sus facultades, ser el encargado de incluir en su programación capacitaciones a peritos en temas de Contrataciones Públicas, Convenios Marco, Proyectos Gobierno a Gobierno, actualizaciones de normas entre otros, estas se brindarían durante la jornada laboral en la modalidad de clases virtuales. (Ministerio Público - Fiscalía de la Nación, 2017)

La Escuela del Ministerio Público cuenta con una asignación presupuestal para los cursos programados en el año, por lo que con encuestas se pretende identificar los cursos con menor demanda con la finalidad de que sean remplazados por cursos que puedan contribuir a la especialización del personal pericial, para lo cual la propuesta es la siguiente:

Tabla 10 Capacitación a peritos en temas de contrataciones públicas

Materia	Contenido	Tipo de Aprendizaje	Duración
Contrataciones Públicas	Contrataciones Internacionales	Virtual Sincrónico	2 horas
	Convenios Marco		2 horas
	Contrataciones Gobierno a Gobierno		2 horas

Materia	Contenido	Tipo de Aprendizaje	Duración
	Actualizaciones de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento		2 horas
	Discusión de Casos Emblemáticos		2 horas

Elaboración Propia

Los cursos serían evaluados teóricamente y también se levantaría información de la satisfacción de los peritos con estos, asimismo, las clases serían grabadas para permitir el acceso libre y generar la transferencia de conocimiento a partir de que estos cursos serian dictados por aquellos peritos que tengan más de 5 años laborando en la entidad, esto también permitirá codificar el conocimiento explícito para la entidad. Al finalizar el primer año de implementación de esta propuesta, se pretende alcanzar 300 peritos especializados en los temas descritos a nivel nacional.

Asimismo, con la finalidad de recoger el conocimiento tácito se propone que los peritos que tengan más de 05 años en la institución puedan brindar mentorías a los peritos entrantes con la finalidad de que se pueda recoger este conocimiento tácito, así como también implementar un Banco de Conocimiento donde se pueda colocar manuales, instructivos, preguntas frecuentes, entre otros documentos relevantes para la acción pericial; lo cual ayudará a que el conocimiento quede en la institución y no se pierda con la rotación del personal.

Condiciones para la permanencia del perito especializado: Se busca el fortalecimiento de la identificación institucional y permanencia de los peritos especializados en el Ministerio Público por lo que se propone agregar al Reglamento de Actividades Académicas de la Escuela del Ministerio Público los siguientes párrafos:

CAPÍTULO IV: DE LAS PASANTÍAS

...

Artículo 30.- Participación y Duración

Los integrantes del Ministerio Público sólo podrán participar en un programa organizado por la Escuela del Ministerio Público una vez al año, siempre que acredite una permanencia continua de mínimo 03 años en la institución que podrá incluir para su consideración 01 año de prácticas profesionales para los tipos de pasantías con más de 05 días no financiadas y nacionales; para los tipos de pasantías financiadas y en el extranjero deberá acreditar una permanencia de 05 años.

Para las universidades y centros de formación que cuenten con alianzas estratégicas y convenios con el Ministerio Público podrán acceder a pasantías de hasta 05 días, por lo que deberá acreditar 01 año de prácticas preprofesionales y estas serán una vez al año.

...

Proceso de reclutamiento de personal pericial: el proceso de reclutamiento y selección de personal deberá ser reformulado donde se deberá incluir alianzas estratégicas o convenios con universidades y centros de formación, esto con la finalidad de que los alumnos con el mejor rendimiento académico accedan a capacitaciones y participen en procesos de selección para practicas pre y profesionales.

Fortalecer el Programa del Voluntariado Universitario del Ministerio Público: Este programa viene funcionando hace varios años en el Ministerio Público y es impulsado a nivel nacional con el propósito de fomentar la participación de universitarios como parte de su compromiso con la sociedad, a través de la investigación y proyección social en el ámbito fiscal y unidades orgánicas vinculadas a la gestión del conocimiento, no cuenta con remuneración económica para su participantes, sin embargo cuenta con beneficios como capacitación especializada, afiliación al Seguro Integral de Salud – SIS, entre otros; por lo que para poder atraer al mejor talento pericial se puede incluir un 10% del puntaje total en los procesos de selección en los concursos públicos para acceder ya sea a una vacante de practicas o a un contrato por servicios administrativos.

Para darle cumplimiento a esta iniciativa se debería modificar la Directiva de Selección y Vinculación en el Ministerio Público la propuesta de bonificación de puntaje por voluntariado previa acreditación de 360 horas como mínimo.

5.1.2. Propuesta 02: Asegurar el intercambio de información oportuno del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios

Para abordar la causa crítica relacionada a la dificultar para la obtención de la información, se presenta el fortalecimiento de iniciativas de interoperabilidad entre el Sistema de Fiscalías Especializadas en Corrupción de Funcionarios y entidades de la Administración Pública.

Compartir información de manera segura y estandarizada a través de convenios, servicios web y repositorios, con trabajo coordinado, una capacidades y reduce duplicidad de esfuerzos y plazos. La colaboración intra e interinstitucional es clave para un sistema articulado que persiga la corrupción con los mismos estándares y en forma efectiva y eficaz.

Para tal misión, se propone el fortalecimiento de mecanismos:

a) Realizar un mapeo de despachos fiscales para que ingresen a la Plataforma Nacional de Interoperabilidad (PIDE).

- Identificar despachos fiscales que requieren información externa.
- Documentar puntos de integración y requerimientos de datos.
- Elaborar un plan de ingreso a la Plataforma Nacional de Interoperabilidad.

b) Desarrollar convenios interinstitucionales para el intercambio de información, con los debidos protocolos de seguridad y privacidad.

- Establecer roles y responsabilidades para el intercambio de información.
- Definir alcances, restricciones, niveles de acceso para usuarios.
- Elaborar cláusulas de confidencialidad y buen uso de datos.

De acuerdo con la situación actual del Ministerio Público, este tiene convenios de interoperabilidad celebrados con las siguientes instituciones:

- Instituto Nacional Penitenciario, “Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre el Ministerio Público y el Instituto Nacional Penitenciario” aprobado para su suscripción el 14 de junio del 2023, por 04 años, con financiamiento supeditado a disponibilidad presupuestal de cada institución, sin generar obligación financiera entre las partes, Dentro de las obligaciones se señala el intercambiar datos e información institucional validada, que permita agilizar el cumplimiento de funciones institucionales, haciendo uso intensivo de las tecnologías de la información y promoviendo la interoperabilidad de los sistemas de información.
- Registro Nacional de Identificación y Estado Civil - RENIEC, “Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil y el Ministerio Público- Fiscalía de la Nación” aprobado para su suscripción el 01 de diciembre del 2021, con financiamiento supeditado a disponibilidad presupuestal de cada

institución, sin generar obligación financiera entre las partes. Por el cual el RENIEC se compromete a brindar al Ministerio Público, el Servicio de Consultas en línea vía internet, con información nivel 3; Servicios de Consultas en línea vía línea dedicada; Servicio de Web Service de Datos; Servicio de Web Service Biométrico Dactilar; Servicio de Web Biométrico Facial; Servicio de Verificación Biométrica con Consulta Integrada; Uso del servicio del Módulo Web de Consulta de Detenidos del RENADESPPLE.

- Poder Judicial, “Convenio de Cooperación Interinstitucional para promover la interoperabilidad de los sistemas de información entre el Poder Judicial y el Ministerio Público”, suscrito el 15 de noviembre de 2016, por 02 años con renovación automática. Con financiamiento supeditado a disponibilidad presupuestal de cada institución, sin generar obligación financiera entre las partes, dentro de las obligaciones se señala que el Poder Judicial brinda facilidades técnicas para el acceso permanente, seguro y controlado al Módulo de Solicitudes de Información de Antecedentes Penales (MSIAP) a los fiscales en materia penales.
- Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, “Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Ministerio Público y la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos- SUNARP”, suscrito el 31 de diciembre del 2019, Con financiamiento supeditado a disponibilidad presupuestal de cada institución, sin generar obligación financiera entre las partes. Permite al Ministerio Público el acceso al servicio de publicidad registral en línea de la SUNARP, a través de 35 usuarios acreditados del MP.
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, “Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre el Ministerio Público y la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria”, suscrito el 20 de enero del 2020, Con financiamiento supeditado a disponibilidad presupuestal de cada institución, sin generar obligación financiera entre las partes. Permite al Ministerio Público el acceso en línea al Registro para el Control de los Bienes Fiscalizados

administrados por la SUNAT, información del Padrón RUC, procesos de fiscalización.

En el desarrollo lógico de la interoperabilidad, el Ministerio Público brinda según acuerdo de algunos de estos convenios, acceso seguro y controlado al “Sistema de Consulta de Casos Fiscales Web a Nivel nacional - Básico (SCCFW)”.

En esta visión, es que se debe continuar, celebrando convenios con otras entidades, aprovechando los espacios que se vienen creando en cada entidad gubernamental con la implementación de la Ley de Gobierno Digital.

c) Implementar servicios web y APIs de bases de datos, que es un conjunto de reglas y protocolos que permite que diferentes aplicaciones se comuniquen entre sí, lo que permitiría el intercambio automatizado de datos entre despachos fiscales con el objetivo de almacenar y recuperar información de las investigaciones.

- Desarrollar APIs REST siguiendo estándares recomendados.
- Implementar autenticación OAuth para acceso seguro a APIs.
- Documentar recursos disponibles, métodos, parámetros de APIs.

e) Crear un repositorio centralizado de documentos compartidos con control de acceso basado en roles.

- Desarrollar base de datos centralizada en la nube.
- Implementar control de acceso basado en roles y políticas.
- Definir protocolos de resguardo y recuperación ante desastres.

f) Definir catálogos comunes de delitos, tipos de prueba, roles fiscales, para homologar información.

- Identificar catálogos críticos a homologar entre entidades.
- Definir atributos y estándares de metadatos para catálogos.
- Publicar catálogos en un repositorio accesible por todas las entidades.

Los dos primeros mecanismos de naturaleza interinstitucional y los restantes intrainstitucional, ambos utilizando tecnología de la información para la optimización de tiempo en la consecución de las investigaciones.

Esta propuesta tiene como sustento normativo, lo siguiente:

- Constitución Política del Perú.
- Decreto Legislativo N° 052, Ley Orgánica del Ministerio Público

- Decreto Legislativo N°295, Código Civil
- Decreto Legislativo N° 957, Código Procesal Penal
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales
- Ley 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública
- Decreto Legislativo N° 719, Ley de Cooperación Técnica Internacional, modificada por Ley N° 28386.
- Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo N° 006-2017-JUS
- Decreto Supremo N° 003-2013-JUS , que aprueba el Reglamento de la Ley 29733
- Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 3893-2018-MP-FN, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones – ROF 2018 del Ministerio Público.
- Resolución de la Gerencia General N° 110-2010-MP-FN-GG, que aprueba el Manual de Organización y Funciones de la Oficina de Proyectos y Cooperación Técnica Internacional.
- Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 2432-2016-MP-FN, que aprueba las "Cláusulas de Confidencialidad y de Protección de Datos Personales" a incluirse en los Convenios a suscribirse.
- Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 3145-2018-MP-FN, que aprueba el Procedimiento de “Elaboración y Control de la Información Documentaria de Procesos en el Ministerio Público-Fiscalía de la Nación, Versión 02”.
- Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 4484-2018-MP-FN, que aprueba la Directiva GPC/DIR-01 “Normas para la Gestión de Convenios de Cooperación Interinstitucional a ser celebrados por el Ministerio Público-Fiscalía de la Nación”, aprobado el 12 de diciembre de 2018
- Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 1139-2020-MP-FN, que aprueba el Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del

Ministerio Público con enfoque de Gestión por Resultados, con su modificatoria.

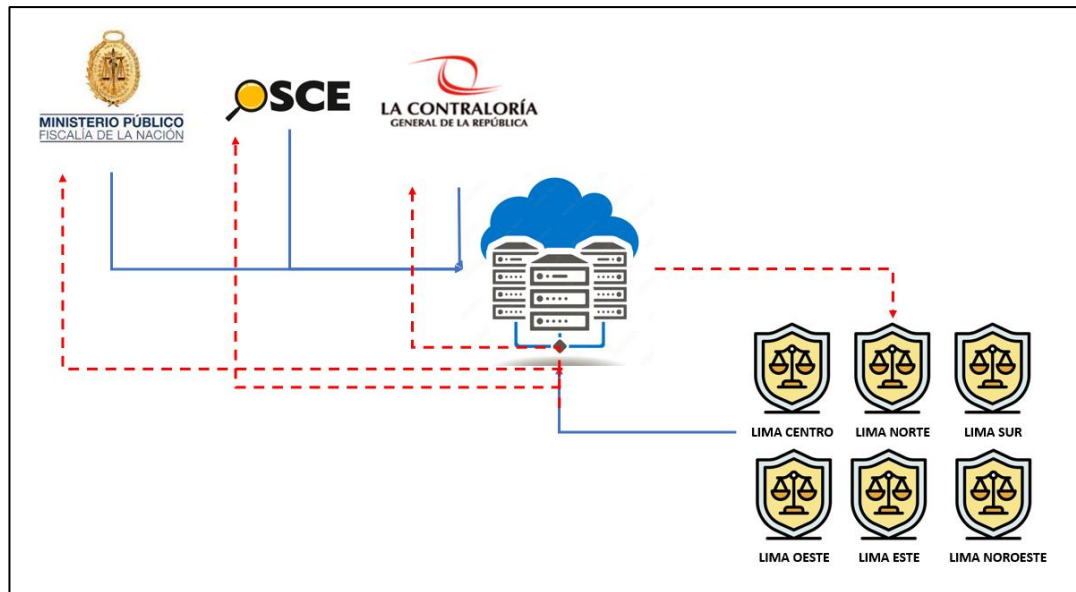
- la Directiva GPC/DIR-01 “Normas para la Gestión de Convenios de Cooperación Interinstitucional a ser celebrados por el Ministerio Público-Fiscalía de la Nación”, aprobado el 12 de diciembre de 2018

De los antecedentes citados, los gastos convenios de interoperabilidad no generan costos. Además, se encuentra en desarrollo dentro del plan de gobierno digital del Ministerio Público. dentro de sus objetivos prioritarios se encuentra.

Resulta además importante el desarrollo del Proyecto Eje Penal, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo- BID, que busca implementar tecnología de la información a las instituciones que conforman el Sistema de Justicia. Por el cual se ha suscrito en el 2020, el Contrato N° 4959/OC-PE para el “Mejoramiento de los servicios de justicia en materia penal en el Perú” MSAJP, en un programa ejecutado en forma conjunta por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUSDH), el Ministerio Público (MP) y el Poder Judicial (PJ), priorizando el uso de tecnología de la información para el mejoramiento del servicio de justicia. En su desarrollo el Ministerio Público como unidad ejecutora, tiene asignado una partida presupuestal asignada para el cumplimiento de los componentes, entre ellas, la implementación de la Carpeta Fiscal Electrónica (CFE), con la que a Oficina Central de Tecnologías, que viene implementando infraestructura y equipamiento, plataforma de redes y comunicaciones y sistemas de información. Es decir, se tiene las condiciones necesarias para su desarrollo a mediano plazo.

Entonces, con procesos mapeados conjuntamente y puntos de integración claros, cada entidad puede enfocarse en su función principal al mismo tiempo que nutre un ecosistema de datos integrado. La interoperabilidad técnica y semántica habilita que los despachos fiscales estén conectados, proveyendo a los fiscales información oportuna y confiable para fundamentar sus investigaciones. Lo que resulta indispensable para mejorar la colaboración, eficiencia y efectividad en la persecución de los delitos de colusión, pues significativamente reduciría los tiempos en obtención de información y con ello el de investigación.

Figura 3 Modelo de interoperabilidad entre el Ministerio Público y entidades de la Administración Pública



Elaboración Propia

5.1.3. Propuesta 03: Optimizar la distribución de la carga procesal con criterios equitativos

Siguiendo con el análisis presentado en el capítulo anterior, se identifica otra causa crítica que influye en la celeridad de las investigaciones relacionadas con el delito de colusión en el Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro, y esta es la inadecuada distribución de la carga de trabajo entre los despachos fiscales. Durante las entrevistas realizadas, se señaló que el criterio de asignación de casos fiscales se basa únicamente en consideraciones numéricas, lo que perjudica la capacidad del fiscal para llevar a cabo su labor de investigación de manera efectiva, ya que la distribución de la carga de trabajo no es equitativa.

Esta propuesta se basa en la optimización de la distribución de carga fiscal que presenta múltiples beneficios para mejorar la eficiencia y productividad en el sistema de justicia mediante el uso de la tecnología de inteligencia artificial (IA) al incorporar

nuevos criterios para precalificar casos con mayor precisión sobre la base de experiencia y capacidad actual de cada fiscal logrando un balance más equitativo entre los despachos. La función de esta tecnología IA será analizar las carpetas fiscales en tiempo real, categorizándolas con menor sesgo que un humano según criterios por delito, complejidad, implicados y grado de importancia.

En este sentido, esta propuesta se presenta para ser implementada a largo plazo, es decir en un horizonte proyectado mínimo de tres años debería implementarse, esto debido a que, si bien la parte de software puede ser implementada en tres meses, de acuerdo a lo indicado por el Director General de la Oficina General de Tecnologías de la Información del Ministerio de Economía y Finanzas, Eduardo Ibarra, se debe tomar en cuenta la parte normativa y las diversas fases de pilotos.

La implementación de esta propuesta comienza con la emisión normativa interna como directivas, manuales e instructivos para comenzar la fase de sensibilización al personal fiscal y administrativo esto con el objetivo de fomentar una cultura digital y aceptación del software. Por otro lado, de acuerdo con el Plan de Gobierno Digital 2022-2024 del Ministerio de Economía y Finanzas, se ha planificado el siguiente proyecto: Implementar una infraestructura de inteligencia artificial y machine learning que soporte los procesos misionales críticos del MEF y permita iniciar proyectos de análisis predictivo y prescriptivo al 2024, y se estima una inversión de S/. 162 000 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022), por lo que en el marco de esta investigación con el objetivo de tener una inversión estimada de contar con un software de IA que realice una precalificación de las carpetas fiscales se estima una inversión de S/. 300 000 con la empresa Google, ya que brindaría el desarrollo del software, licencias y herramientas de la IA, hardware, personal capacitado, mantenimiento y actualizaciones, es así que la inversión puede provenir del presupuesto del Ministerio Público o se pueden gestionar diversos convenios con el Banco Interamericano de Desarrollo o GIZ Perú.

En consecuencia, el uso de esta herramienta tecnológica reduce los errores humanos que se presentan en la distribución de la carga procesal y además incorpora más criterios para que esta sea más equitativa, asimismo evitaría que el fiscal oriente el tiempo a tareas administrativas y también se sincera la carga procesal ya que muchas veces los fiscales han identificado duplicidad de investigaciones y tienen que emitir informes de competencia, entonces es necesario que progresivamente el Sistema de

Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios migre hacia una cultura digital.

Acerca del software de IA, el monitoreo predictivo de patrones mediante machine learning refuerza una distribución proactiva, no reactiva. Con un sistema adaptativo que aprende de interacciones y retroalimentación, la IA tiene un gran potencial para transformar un proceso tradicionalmente manual y propenso a desbalances, hacia un sistema inteligente, justo y eficiente de asignación de carga fiscal.

Desarrollar un sistema de gestión de expedientes basado en IA que clasifique y categorice cada expediente según características como: tipo de caso, delito, personas involucradas, cantidad de pruebas y material, ubicación geográfica, entre otros. La IA analizaría cada denuncia y extraería metadatos relevantes:

- Se diseñaría una taxonomía para clasificar y categorizar tipos de casos, delitos, etc.
- Se entrenaría modelos de procesamiento de lenguaje natural para extraer metadatos de expedientes.
- Se desarrollaría interfaces para carga masiva de expedientes al sistema

Integrar un algoritmo de correspondencia trabajo-fiscal en el sistema para asignar carpetas de investigación a fiscales. Este algoritmo tendría en cuenta la carga actual de trabajo de cada fiscal, identificando similitudes para evitar dobles investigaciones y a su vez conocimiento integral o unidad de la investigación. Además, consideraría la complejidad del caso basado en las características del expediente detectadas por la IA:

- Definición de variables cuantitativas y cualitativas para determinar carga laboral de fiscales.
- Implementación de las reglas de asignación automatizada de casos con capacidad de ajuste manual.

El sistema monitorearía en tiempo real la carga de trabajo tanto cuantitativa (número de expedientes) como cualitativa (complejidad de casos) de cada fiscal. Utilizando machine learning, la IA detectaría patrones de sobrecarga y fallos, redistribuyendo expedientes entre fiscales cuando sea necesario:

- Desarrollo de tableros con métricas de carga de trabajo por despacho fiscal/fiscal.

- Entrenamiento de modelos predictivos para anticipar sobrecarga.
- Configuración de alertas y reasignación automática ante detección de desbalance.

Para evaluar complejidad cualitativa, el sistema considerará factores como: número de involucrados, cantidad de pruebas, necesidad de peritajes, riesgo para testigos, probabilidad de apelación, entre otros. Cada factor tendría un peso asignado por la IA a través de algoritmos de aprendizaje:

- Definición de estándares y factores cualitativos a considerar y pesos asociados.
- Entrenamiento de algoritmos para detección automática de factores en expedientes.

La plataforma tendría un dashboard para visualizar métricas de carga por fiscalía, permitiendo a los administradores identificar cuellos de botella y realizar ajustes manuales en la distribución si fuese necesario:

Definir requerimientos de datos e indicadores clave de desempeño a incluir en el tablero.

- Implementar funcionalidades de filtrado, segmentación y comparación de métricas.
- Habilitar generación de reportes y exportación de datos desde el dashboard.
- Desarrollar perfiles de acceso para que administradores visualicen métricas agregadas.
- Implementar alertas configurables ante métricas fuera de rangos definidos.

El sistema se retroalimentaría constantemente para mejorar la precisión en la categorización de casos y asignación óptima a fiscales según su experiencia y carga actual. Los fiscales podrían también proporcionar feedback sobre la dificultad de sus casos:

- Habilitar feedback de fiscales sobre precisión de asignación de casos.
- Monitorear métricas de desempeño del sistema (tiempo fiscal, caso cerrado, etc.).
- Re-entrenar modelos periódicamente para optimizar asignación de carga.

Finalmente, también la implementación de la IA, requiere que los diversos instrumentos de gestión sean actualizados y también de que se emita nueva

normativa respecto al buen uso de la IA, con la finalidad de establecer los parámetros de uso y de acción, la cual puede ser directivas, manuales, instructivos, entre otros.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

A partir del análisis de la información ha quedado en evidencia la multiplicidad de causas que subyacen a las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios del distrito fiscal de Lima Centro para investigar casos de colusión. Tanto la data cualitativa proveniente de entrevistas, como los hallazgos cuantitativos de las encuestas, apuntan a desafíos que obstaculizan la eficacia y eficiencia de este sistema clave para la lucha contra la corrupción, con ello se pudo identificar como principales causas la falta de peritos especializados, dado que para ejecutar las pericias de las investigaciones se necesita mayor conocimiento técnico y operativo. El no contar con un sistema de interoperabilidad entre diferentes instituciones públicas y los diversos despachos fiscales genera limitaciones y deficiencias en los procesos fiscales, dado que retrasan la celeridad de las investigaciones, así como la ineficiencia de la distribución de la carga procesal, debido a no designar casos con criterios equitativos conlleva a que estos no se desarrollen adecuadamente y no se cumplan dentro de los plazos establecidos.

La escasez de peritos especializados destaca como una limitación primordial. Su capacitación y retención es una prioridad crítica, dado el rol fundamental de estos profesionales en el análisis de pruebas complejas. Otro aspecto por fortalecer es la interoperabilidad entre los despachos fiscales y las entidades de la Administración Pública, lo cual facilitaría la obtención fluida de información para las investigaciones. Asimismo, la distribución de carga laboral requiere revisión, incorporando criterios objetivos y recursos adecuados todo ello a partir del empleo de la inteligencia artificial para asegurar investigaciones efectivas de casos de colusión.

Con el análisis de la información se pudo proponer actividades a desarrollar a corto, mediano y largo plazo, siendo lo más importante el hecho que los peritos tengan mayores conocimiento especializado sobre contrataciones públicas, por ello se plantean capacitaciones a nivel de marco normativo dentro de este concepto, y los procesos que

rigen las contrataciones públicas, a mediano plazo se centró en que se pueda contar con un sistema de interoperabilidad que permita que los despachos fiscales obtengan la información más rápido, así como contar con recursos tecnológicos en base a inteligencia artificial donde pueda asignar casos a los fiscales no solamente desde un punto de vista cuantitativo, sino cualitativo como característica del caso, involucrados, material a revisar, entre otros.

6.2. Recomendaciones

Establecer alianzas estratégicas con universidades y centros de formación para implementar programas de pasantías y prácticas profesionales. Esto fortalecería la capacitación de futuros peritos en temas especializados requeridos por las fiscalías.

Desarrollar protocolos y guías metodológicas para la investigación de casos de colusión, estandarizando procesos con base en las mejores prácticas. Esto mejoraría la calidad y eficiencia de las investigaciones.

Implementar un sistema de gestión del conocimiento que documente y comparta experiencias de casos emblemáticos de colusión. Esto facilitaría el entrenamiento de nuevos fiscales y promovería la transparencia.

Utilizar la inteligencia artificial como una herramienta aliada para las investigaciones que permitan al fiscal centrarse en la estrategia y no tanto en actividades operativas.

ANEXOS

Anexo 1. Carta de Presentación



Monterrico, 17 agosto 2023

Elma Sonia Verqara Cabrera
Fiscal Superior Coordinadora de las Fiscalías
Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios

Presente. –

De nuestra Consideración:

Mediante la presente en mi calidad de Director de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad ESAN presento a los alumnos:

- Escobar Nicho, Rogger Kenny DNI 42545600
- Huamán Ibarra, María Esmeralda DNI 09990132
- Jove Díaz, Alejandra Milagros DNI 72808001
- Quico Palomino, Rosario Isabel DNI 04648139

Participantes de la MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de nuestra casa de estudios quienes se encuentran actualmente realizando su tesis "Análisis de las causas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro en las investigaciones por el delito de Colusión". Teniendo en cuenta la metodología de la investigación que se está aplicando, los alumnos requieren realizar diversas entrevistas con importantes funcionarios y de ser posible se le permita acceso a documentación relacionada con su tema, con fines estrictamente académicos.

Por lo antes expuesto agradeceremos el apoyo y facilidades que puedan brindarles, para que concluyan exitosamente su tesis.

César Fuentes Cruz, PhD.
Director de la Maestría en Gestión Pública
Universidad ESAN

Alonso de Molina 1652, Monterrico Chico, Surco | Apartado 1846, Lima 100 | Perú
Telfs.: [511] 317-7200 / 712- 7200 | Fax: [511] 345 - 1328

Anexo 2. Oficio N° 013322-2023-MP-FN-FSNCEDCF. Autorización de actividades



MINISTERIO PÚBLICO
REPÚBLICA DEL PERÚ

Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres
Año de la unidad, la paz y el desarrollo
FISC. SUP. NAC. COORD. FISC. ESPEC. DELITOS CORRUPCIÓN
FUNCIONARIOS

Lima, 24 de Agosto del 2023

OFICIO N° 013322-2023-MP-FN-FSNCEDCF



Firma
Digital

Firmado digitalmente por VERGARA
CABRERA ELMA SONIA FNU
2023.08.24 10:17:22
Fiscal Superior Titular Coordinador
Nacional De Lima Pe
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 24.08.2023 10:17:22 -05:00

Señor
CESAR FUENTES CRUZ
Director de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad ESAN
Alonso de Molina, 1652, Monterrico,
Surco.-

Asunto : Autoriza realizar actividades académicas precisadas en carta de presentación de fecha 17 de agosto de 2023.

Referencia : HOJA DE ENVIO N° 031214-2023-MP-FN-FSNCEDCF (21AGO2023)

Expediente : FSNCED20230006390

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente, a fin de comunicarle que esta coordinación nacional autoriza a los alumnos de la maestría a su cargo que fueron precisados en el referido documento, a que puedan desarrollar las actividades académicas que motivaron el documento de la referencia, para cuyo efecto se brindarán las facilidades que correspondan.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle mi consideración.

Atentamente,

ELMA SONIA VERGARA CABRERA
FISC. SUP. NAC. COORD. FISC. ESPEC. DELITOS CORRUPCIÓN FUNCIONARIOS

CC:
1D-1FPCEDCF LIMA CENTRO
EVC/jdp

Anexo 3. Carta N° 008-2023-AMJD Solicitud de Remisión de Encuesta de Investigación

Lima, 28 de agosto de 2023

Carta N° 008-2023-AMJD

Señora:

ELMA SONIA VERGARA CABRERA

Fiscal Superior Coordinadora de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios

Presente. –

Asunto: Remisión de Encuesta de Investigación

Referencia: OFICIO N° 013322-2023-MP-FN-FSNCEDCF (24.08.2023)

Expediente: FSNCED20230006233

De nuestra mayor consideración:

Nos es grato dirigimos a usted, en el marco del documento de la referencia para solicitar a su digno despacho el apoyo para la remisión de la encuesta en el anexo de este documento o disponible en el link: <https://forms.gle/hXYqboxFE6kPnEok6>, a fiscales superiores, superiores adjuntos, provinciales y adjuntos provinciales que formen parte del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios que se encuentren en los distritos fiscales de Lima Centro, Lima Este, Lima Sur, Lima Noroeste, Lima Norte y Lima Oeste por contar con una base de datos, en específico los correos que nos sirve como una herramienta para poder aplicar el instrumento investigador y así concluir con el trabajo de investigación.

De requerir cualquier información o coordinación adicional, agradeceremos comunicarse con las maestrandas Rosario Quico (rquico@mpfn.gob.pe) o Alejandra Jove (alejandrajove@qmail.com).

Agradeciendo la atención prestada a la presente, nos despedimos de usted.

Cordialmente,



Alejandra Milagros Jove Diaz
DNI 72808001



Rogger Kenny Escobar Nicho
DNI 42545600



María Esmeralda Huamán Ibarra
DNI 09990132



Rosario Isabel Quico Palomino
DNI 04648139

Anexo 4. Oficio N° 13547-2023-MP-FN-FSNCEDCF – Remisión de la Relación de fiscales y correos electrónicos



MINISTERIO PÚBLICO
REPÚBLICA DEL PERÚ

Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres
Año de la unidad, la paz y el desarrollo
FISC. SUP. NAC. COORD. FISC. ESPEC. DELITOS CORRUPCIÓN
FUNCIONARIOS



Firma
Digital

Firmado digitalmente por VERGARA
Cabrera SOFIA SONIA NACU
2023.08.29 15:13:14
Fiscal Superior Titular Coordinador
Nacional De Lima Pte
Motivo: Sign el libro del documento
Fecha: 29.08.2023 15:13:14 -05:00

Lima, 29 de Agosto del 2023

OFICIO N° 013547-2023-MP-FN-FSNCEDCF

Señora
ROSARIO ISABEL QUICO PALOMINO
1D-1 Fiscalía Provincial Corporativa Especializada en Delitos de Corrupción de
Funcionarios de Lima Centro
Presente. -

Asunto : Relación de fiscales y correos electrónicos

Referencia : HOJA DE ENVIO N° 032192-2023-MP-FN-FSNCEDCF (28AGO2023)

Expediente : FSNCED20230006452

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y, asimismo, en atención a lo solicitado con la Carta n.º 008-2023-AMJD, remitirle la relación de fiscales superiores, adjuntos superiores, provinciales y adjuntos provinciales de las Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de los distritos fiscales de Lima Centro, Lima Este, Lima Norte, Lima Noroeste y Lima Sur, conforme a la data que maneja ese despacho superior, lo que se hace de su conocimiento para los fines pertinentes.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle mi consideración.

Atentamente,

ELMA SONIA VERGARA CABRERA
FISC. SUP. NAC. COORD. FISC. ESPEC. DELITOS CORRUPCIÓN FUNCIONARIOS

EVC/jdp

FISC. SUP. NAC. COORD. FISC. ESPEC. DELITOS CORRUPCIÓN FUNCIONARIOS
(511) 625-5555 EXPEDIENTE : FSNCED20230006452
Av. Abancay Cdra. 5 sin Lima - Perú CODON : 25A0K
www.fiscalia.gob.pe R. 55948
EVC/jdp

Este es un copia autogenerada por el sistema de gestión de documentos del Ministerio Público. Para más información, consulte el Manual de Usuario del Sistema de Gestión de Documentos del Ministerio Público. Fecha: 29/08/2023 15:13:14 -05:00

Anexo 5. Relación de fiscales y correos electrónicos

Nro.	Distrito Fiscal	Fiscal	Despacho	Nombre	Correo
1	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	1ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	REGGIS OLIVER CHÁVEZ SÁNCHEZ	rechavez@mpfn.gob.pe
2	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	1ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	LUZ VENUS VALDIVIA CALDERON	lvaldivia@mpfn.gob.pe
3	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	1ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	ELIZABETH JACQUELINE MARTICORENA PATIÑO	emarticorena@mpfn.gob.pe
4	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	1ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	NELLY YAQUELINE CAHUATA PILARES	ncahuata@mpfn.gob.pe
5	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	2ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	ESCARLETH DAYSI LAURA ESCALANTE	elaura@mpfn.gob.pe
6	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	2ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	HUGO DOMICIANO TURRIATE LOAYZA	hturriate@mpfn.gob.pe
7	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	2ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	PAULO JESUS DEL RIO ALTAMIRANO	pdelrtoa@mpfn.gob.pe
8	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	3ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADAS EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	NELLY AURORA CASTRO OLAECHEA	ncastro@mpfn.gob.pe
9	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	3ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	GUNTHER CESAR CORNEJO GONZALES	gcornejo@mpfn.gob.pe
10	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	3ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	JUAN MANUEL PILARES LUNA	jpilares@mpfn.gob.pe
11	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	4ºFISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE	MARTHA DE LOS MILAGROS MORA BALAREZO	mmora@mpfn.gob.pe

Nro.	Distrito Fiscal	Fiscal	Despacho	Nombre	Correo
			CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS		
12	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	4º FISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	JUAN MANUEL FERNANDEZ CASTILLO	jufernandez@mpfn.gob.pe
13	LIMA CENTRO	F. SUPERIOR EDCF	4º FISCALIA SUPERIOR ESPECIALIZADA EN DELITOS DE CORRUPCIÓN DE FUNCIONARIOS	JUDITH KATIA DELGADO PANEZ	judelgado@mpfn.gob.pe
14	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	ROXANA INES ESPINOZA PAUCAR	riespinoza@mpfn.gob.pe
15	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	SAUL COTEÑA NOA	scontenadn@mpfn.gob.pe
16	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	ALAN PEDRO QUISPE TARIFA	
17	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	ROCIO ESPINOZA MELGAREJO	respinoza@mpfn.gob.pe
18	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO		Ncordova@mpfn.gob.pe
19	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	LUIS ALBERTO MEDINA RODRIGO	lumedina@mpfn.gob.pe
20	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	AGUNTIN DASAEV CHUQUIPUL VIDAL	achuquipuldn@mpfn.gob.pe
21	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	RODRIGO ALVARO RURUSH CASTILLO	rrurush@mpfn.gob.pe
22	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	LUIS REYNALDO MINA ABANTO	Imina@mpfn.gob.pe
23	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	YELTSIN LUIGGI AURELIO LEIVA CHARA	yleiva@mpfn.gob.pe
24	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	JANNY PILAR SÁNCHEZ PORTURAS GANOZA DE CUROTTO	Jsanchez@mpfn.gob.pe
25	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	ESTEBAN AUGUSTO MATIAS AÑACATA	ematias@mpfn.gob.pe
26	LIMA CENTRO	1º F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	GINO FLORENTINO ODAR HOYOS	-

Nro.	Distrito Fiscal	Fiscal	Despacho	Nombre	Correo
27	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	VIVIANA JUDITH ROBLES QUEZADA	vrobles@mpfn.gob.pe
28	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	MERLY NANNY ASTUHUAMÁN MIRANDA	-
29	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	MIRLA DORIS RAMÍREZ PIZARRO	mdramirezdj@mpfn.gob.pe
30	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	GLADYS JANET MILAGROS ROJAS CASTRO	grojas@mpfn.gob.pe
31	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	REYNALDO ARIANO ABIA ARRIETA	reabia@mpfn.gob.pe
32	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	JUAN DIEGO HERRERA RODRIGUEZ	juherrera@mpfn.gob.pe
33	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	LILIANA LEDUVIANA PORRAS ATENCIO	lporras@mpfn.gob.pe
34	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	MARCO ZAPATER VELAZCO	mzapater@mpfn.gob.pe
35	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	NÉSTOR RAÚL RIVERA NAVARRO	nrivera@mpfn.gob.pe
36	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	KATTISA ROSALI RENGIFO OLIDEN	krengifo@mpfn.gob.pe
37	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	EVELYN VENTURA HOSTIA	eventura@mpfn.gob.pe
38	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	JAVIER CANO CIER	jcano@mpfn.gob.pe
39	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	ANGELA KAROLIN MANCO ARELLANO	amanco@mpfn.gob.pe
40	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	MARTHA GLORIA SALINAS ZAVALA	msalinas@mpfn.gob.pe
41	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	JUAN CARLOS ZUÑIGA RÍOS	jzuñiga@mpfn.gob.pe
42	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	LEONARDO URBANO YAPIAS CORDOVA	lyapias@mpfn.gob.pe
43	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	JAVIER MARTIN CUADROS GUTIÉRREZ	jcuadros@mpfn.gob.pe

Nro.	Distrito Fiscal	Fiscal	Despacho	Nombre	Correo
44	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	KARINA VERDE AGUIRRE	kverde@mpfn.gob.pe
45	LIMA CENTRO	1° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	RICARDO RENATO DÍAZ FUENTES	ridiaz@mpfn.gob.pe
46	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	CARLOS ALBERTO NIVIN VALDIVIEZO	cavaldivieso@mpfn.gob.pe
47	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	JIMENA DEL ROSARIO PIZARRO MARTÍNEZ	jpizarro@mpfn.gob.pe
48	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	LIZETH JHANNICE BASTIDAS ARROYO	lbastidas@mpfn.gob.pe
49	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	VERONICA FLOR CAMPOS PADILLA	vcamposdj@mpfn.gob.pe
50	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	RONALD YONATHAN MARQUEZ SAIRA	rmarquezdj@mpfn.gob.pe
51	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO		amontoya@mpfn.gob.pe
52	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	JUANA ASUNCION SOTO PERALES	jusoto@mpfn.gob.pe
53	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	JHONY LUIS FAJARDO DIAZ	jfajardo@mpfn.gob.pe
54	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	RICHARD WILFREDO RONDON TRUJILLO	rrondon@mpfn.gob.pe
55	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	DIANA CAROLINA QQUESUALLPA MAMANI	dqquesuallpa@mpfn.gob.pe
56	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	JOSE EMILIO CABALLERO MIRANDA	jcaballero@mpfn.gob.pe
57	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	JIMENA GLADYS RODRÍGUEZ GUERRERO	jirodriguez@mpfn.gob.pe
58	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	VICTOR ANDRÉS VIDAL FERNÁNDEZ	vvidal@mpfn.gob.pe
59	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	DIANA LUCIA PEÑA PORLES	dpena@mpfn.gob.pe
60	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	DJANIRA VIRGINIA AJALCRIÑA CÁCERES	dajalcrina@mpfn.gob.pe

Nro.	Distrito Fiscal	Fiscal	Despacho	Nombre	Correo
61	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	TERCERO	EDDY GABRIEL ELIAS MOSCOSO	eelias@mpfn.gob.pe
62	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	EDWIN MANRIQUE DURAND	edmanrique@mpfn.gob.pe
63	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	HAYDEE ZULEMA ARIAS CONDORI	harias@mpfn.gob.pe
64	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	MARIANA VÁSQUEZ LOZANO	mvasquezdj@mpfn.gob.pe
65	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	JOSÉ ALFREDO LÁZARO MARCA	jlazarodc@mpfn.gob.pe
66	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	LADY DHAYANNA AGUILAR NEIRA	ldaguilar@mpfn.gob.pe
67	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	CUARTO	ELISABETH BERROSPI DIAZ	eberrospi@mpfn.gob.pe
68	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	KARLA MERCEDES ZECENARRO MONGE	kzecenarro@mpfn.gob.pe
69	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	FRANCISCO ALARCON SOLIS	falarcondc@mpfn.gob.pe
70	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	KATHERINE DEL ROCIO DAMIÁN SANANDRES	kdamian@mpfn.gob.pe
71	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	JOEL FERNANDO GARCIA PEÑAFIEL	jfgarcia@mpfn.gob.pe
72	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	ANYELA ROXANA CORREA CARLOS	acorrea@mpfn.gob.pe
73	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	QUINTO	TOMASSINE JOHN TOMASTO MEDRANO	ttomastodj@mpfn.gob.pe
74	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	MÓNICA PAOLA SILVA ESCUDERO	Pescudero@mpfn.gob.pe
75	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	ROSA CONSUELO LANDA PINGO	rlanda@mpfn.gob.pe
76	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	RENZO JESÚS HUAMÁN GARAYAR	edmanrique@mpfn.gob.pe
77	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	DENNA CORDOVA MONZON	dcordova@mpfn.gob.pe
78	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	JULY MABEL ROSALES FLORES	jrosalesdc@mpfn.gob.pe

Nro.	Distrito Fiscal	Fiscal	Despacho	Nombre	Correo
79	LIMA CENTRO	2° F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEXTO	KEELLER ANDY CUEVA RAMOS	kecueva@mpfn.gob.pe
80	LIMA ESTE	F. PROVINCIAL CORP. T. EDCF	PRIMERO	ROSMERY JANET VILLAVICENCIO HEREDIA	rvillavicenciodj@mpfn.gob.pe
81	LIMA ESTE	F. PROVINCIAL CORP. T. DCEF	PRIMERO	CRISTOPHER JEISSON VASQUEZ MATEO	manglesdj@mpfn.gob.pe
82	LIMA ESTE	F. PROVINCIAL CORP. T. EDCF	SEGUNDO	NEYDE CACHAY CHAVEZ DE ZAPATA	ncachay@mpfn.gob.pe
83	LIMA ESTE	F. PROVINCIAL CORP. T. EDCF	SEGUNDO	DACIO RUBEN FELLES ISIDRO	-
84	LIMA ESTE	F. PROVINCIAL CORP. T. EDCF	SEGUNDO	KAREN MOZ SACO	-
85	LIMA ESTE	F. PROVINCIAL CORP. T. EDCF	TERCERO	JOSÉ ALBERTO BUSTIOS LEDESMA	jbustios@mpfn.gob.pe
86	LIMA ESTE	F. PROVINCIAL CORP. T. EDCF	TERCERO	ELIZABETH FANNY PORRAS ALATA	elporras@mpfn.gob.pe
87	LIMA ESTE	F. PROVINCIAL CORP. T. EDCF	TERCERO	KENIA GRIMALDA GARRIDO PAJUELO	kgarrido@mpfn.gob.pe
88	LIMA NORTE	F. SUPERIOR EDCF	ÚNICO	MARIA DEL CARMEN VICTORIA RUIZ HURTADO	mruizdn@mpfn.gob.pe
89	LIMA NORTE	F. SUPERIOR EDCF	ÚNICO	LEIDY DIANA CHERREPANU COLLANTES	lcherrepanodn@mpfn.gob.pe
90	LIMA NORTE	F. SUPERIOR EDCF	ÚNICO	LIBIA ESTHER IBARRA ROSALES	libarra@mpfn.gob.pe
91	LIMA NORTE	F. SUPERIOR EDCF	ÚNICO	BEDER SAUL DÁVILA ASENJO	bdaviladn@mpfn.gob.pe
92	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	MARCO ANTONIO SANTA CRUZ URBINA	msantadn@mpfn.gob.pe
93	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	SHARLY MARLOWE FACHO NÚÑEZ	sfacho@mpfn.gob.pe
94	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	ROLLER JAVIER CALONGOS LA TORRE	rcalongosdn@mpfn.gob.pe
95	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	MARILYN SAMANIEGO JIMENEZ	msamaniegodn@mpfn.gob.pe
96	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	AMANDA MELISSA PORTILLA SANCHEZ	-

Nro.	Distrito Fiscal	Fiscal	Despacho	Nombre	Correo
97	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	DIANA FELICITA FERNÁNDEZ URIBE	dfernandezdn@mpfn.gob.pe
98	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	ROSANNA PAOLA VALLEJOS MANCHE	rvallejosdc@mpfn.gob.pe
99	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	ANIBAL MUÑOZ OLIVARES	amunozdn@mpfn.gob.pe
100	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	WENDY ROCIO LOZANO PALOMARES	welozano@mpfn.gob.pe
101	LIMA NORTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	AUGUSTO LOPEZ LOAIZA	aulopezdj@mpfn.gob.pe
102		F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	MARIA DEL ROSARIO ANGLES PEREZ	manglesdj@mpfn.gob.pe
103	LIMA NOROESTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	GIOVANI ANDRÉS VALENZUELA AGUIRRE	gvalenzueladj@mpfn.gob.pe
104	LIMA NOROESTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	ALBERTH MARTIN FERNÁNDEZ SALAZAR	-
105	LIMA NOROESTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	MANUEL ERNESTO MEJIA ARENAZA	mmejiadj@mpfn.gob.pe
106	LIMA NOROESTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	YULY MONICA ILLA HUAMANI	yilladj@mail.mpfm.gob.pe
107	LIMA NOROESTE	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	ROSANGELA CARRERA CASAS Prórroga al 30/09/2023 - Res. 1598-2023	rcarrera@mofn.gob.pe
108	LIMA SUR	F. SUPERIOR EDCF	ÚNICO	OCTAVIANO OMAR TELLO ROSALES	otello@mpfn.gob.pe
109	LIMA SUR	F. SUPERIOR EDCF	ÚNICO	CARLOS JORGE CABRERA CARCOVICH	ccabrera@mpfn.gob.pe
110	LIMA SUR	F. SUPERIOR EDCF	ÚNICO	ROXANA BENDEZU MORALES	robendezu@mpfn.gob.pe
111	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	HUGO FREDDY MINAYA PAULINO	hminaya@mpfn.gob.pe
112	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	KARIM CELENA GRANDA CHÁVEZ	kagranda@mpfn.gob.pe
113	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	JUDITH ATHENAS TELLO ESPINOZA	jatello@mpfn.gob.pe
114	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	PRIMERO	GIANCARLOS CHRISTIAN URIBE CASTRO	guribe@mpfn.gob.pe
115	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	LUZGARDO RAMIRO GONZALEZ RODRÍGUEZ	lgonzalez@mpfn.gob.pe
116	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	YULIANA ESPINOZA AGUILAR	yuespinoza@mpfn.gob.pe

Nro.	Distrito Fiscal	Fiscal	Despacho	Nombre	Correo
117	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	FLOR DE MARIA CALLALLI PIMENTEL	fcallalli@mpfn.gob.pe
118	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	ANGELLO RICARDO PACHECO REJAS	anpacheco@mpfn.gob.pe
119	LIMA SUR	F. PROVINCIAL CORP. EDCF	SEGUNDO	SUSANA MILAGROS YARLEQUE GÁLVEZ	syarlequeg@mpfn.gob.pe
120	LIMA SUR	F. PROVINCIAL TRANSITORIA EDCF	ÚNICO- TRANSITORIO	LUPE RAQUEL DEXTRE LOPEZ	ldextre@mpfn.gob.pe
121	LIMA SUR	F. PROVINCIAL TRANSITORIA EDCF	ÚNICO- TRANSITORIO	GLADYS DAISY QUESQUÉN MILLONES	gquesquendj@mpfn.gob.pe
122	LIMA SUR	F. PROVINCIAL TRANSITORIA EDCF	ÚNICO- TRANSITORIO	PETEER ALEXANDER GARCÍA ALVARADO	pgarciaa@mpfn.gob.pe
123	LIMA SUR	F. PROVINCIAL TRANSITORIA EDCF	ÚNICO- TRANSITORIO	MILAGRO ROXANA MILLA PALOMINO	mimilla@mpfn.gob.pe
124	LIMA SUR	F. PROVINCIAL TRANSITORIA EDCF	ÚNICO- TRANSITORIO	MARINA ELIZABETH SANDON ALCANTARA	msandon@mpfn.gob.pe

Anexo 6. Entrevistas aplicadas a fiscales

ENTREVISTA

1. ¿Qué factores inciden en la celeridad de las investigaciones por el delito contra la administración pública en la modalidad de colusión?

2. ¿Cuál es la principal causa porque las investigaciones preliminares por el delito de colusión no concluyen en 8 meses?

3. ¿Cuál es la principal causa porque las investigaciones preparatorias formalizadas por el delito de colusión no concluyen en el plazo extraordinario de 16 meses?

4. ¿Cuál es la dificultad para concluir las investigaciones por el delito de colusión?

5. ¿Cuál es la principal causa de absolucón judicial en las acusaciones fiscales por el delito de colusión? o No admite las acusaciones fiscales?

6. ¿Qué importancia tienen para ti en las investigaciones, la actuación de peritos especializados en contrataciones del estado?

7. ¿Qué importancia tiene la calificación de la Contraloría General de la República en sus distintos informes de control en las investigaciones?

8. ¿Qué mejoraría de la valoración judicial de los elementos de convicción en los requerimientos acusatorios en las investigaciones por el delito de Colusión?

9. ¿Cómo incide la valoración judicial de los medios probatorios de calificación de la Contraloría General de la República en sus distintos informes de control en las investigaciones por el delito de Colusión?

10. ¿Cómo incide la designación de un determinado Juez de Investigación Preparatoria para el control del requerimiento de acusación en las en las investigaciones por el delito de Colusión?

11. ¿Cómo incide la actuación del Poder Judicial en el cumplimiento de los plazos legales en las investigaciones por el delito de Colusión?

12. ¿Cómo se podría mejorar el factor celeridad del Sistema de Fiscalías Especializadas en delitos de corrupción de funcionarios de Lima Centro en las investigaciones por el delito de Colusión?

Anexo 7. Respuestas a las entrevistas aplicadas a los fiscales

1. ¿Qué factores inciden en la celeridad de las investigaciones por el delito contra la administración pública en la modalidad de colusión, que están a cargo de las fiscalías especializadas en delitos de corrupción de funcionarios del Distrito Fiscal de Lima Centro?	
Fiscal 1	<p>Nosotros identificamos de manera preliminar que está referida a la sobre carga de trabajo, sobrecarga en las investigaciones, como punto inicial, lo segundo es la falta de definición o de configuración en cuanto a los despachos, es decir, todos los despachos tienen una cantidad de trabajo en igualdad de condiciones, deberían establecerse fiscalías de menor impacto, fiscalías de mediano y alto impacto, aun cuando existan fiscalías supraprovinciales que tienen competencia nacional y que se encargarían de casos de mayor intensidad también la fiscalía de Lima Centro tiene que ver con casos de mayor intensidad, tercero sería la circulación constante o la movilidad constante de personal tanto fiscal como administrativo, es decir encontramos que en un primer momento, el fiscal que empezó a investigar un caso de pronto a los dos o tres meses es trasladado a otro lugar o renuncia a la carga, igual con personal asistencial que son muy importantes en la labor de apoyo a los fiscales del caso que investigan.</p> <p>Un cuarto elemento que puedo precisar es la falta de colaboración de las entidades estatales en proporcionar la información que requieren los fiscales que están investigando. Un quinto también es la falta de establecer criterios judiciales claros y precisos por cuanto una de las técnicas que utilizan las defensas es llevar constantemente a los fiscales a diversas audiencias con el motivo de distraer su atención de las investigaciones que están llevando a cabo.</p>
Fiscal 2	<p>Bueno para que las investigaciones sean céleres en el delito de colusión inciden los factores como la cantidad de procesados, la cantidad de diligencias, la complejidad en todo caso de los hechos, la cantidad también de agraviados, bueno en este caso de colusión el único agraviado es el Estado, básicamente eso la complejidad de las de las investigaciones y sobre todo también la respuesta que se puede tener de la de la entidad pública agraviada para responder a los requerimientos Fiscales.</p>
Fiscal 3	<p>Entiendo a mi opinión, que los factores que inciden para que las denuncias en el sistema corrupción encaminen y se lleven con más celeridad entiendo que en primer lugar es el tema de logística, y el tema de tener interconectada la información entre las diferentes entidades estatales o que en el sistema anticorrupción se investiga como por ejemplo policía, Ministerio del Interior o donde trabajen todos los funcionarios públicos que se investigue o las contrataciones que sea que se haga tener esta esa información a las manos lo más rápido posible, creo que eso serían los factores para que se pueda encaminar o más tener mayor celeridad en las investigaciones y aparte que cada fiscal en anticorrupción se haga</p>

	<p>cargo máximo de una carpeta y que se le esté controlando constantemente hasta que no se acabe que no le den otra carpeta, no le asignen otra carpeta hasta que no acabe esa carpeta hasta un juicio yo creo que eso sería para mí los factores podrían incidir para tener la celeridad en cada caso investigación en el delito de corrupción.</p>
Fiscal 4	<p>Consideró el manejo de la información o la documentación es algo sumamente importante ya que esto demanda gran cantidad de tiempo, si no contamos con la información, por ejemplo de un proceso de contratación o de adquisiciones ciertamente nos cuesta trabajo poder identificar los funcionarios que han participado de forma directa o indirecta, nos cuesta poder llegar a establecer en qué etapa se dio un acuerdo o pacto colusorio, entonces el manejo de información considero que es importante considero yo de que si la pandemia nos ha traído algo dentro de todo positivo debería de ser el de la digitalización de información sobre todo en las instituciones públicas no porque esto nos ahorraría gran parte del trabajo no ya que muchas veces cuando recabamos copias en la documentación las copias están incompletas o las mismas no se encuentran en el mejor estado sobre todo cuando se trata de documentación ya de hace algunos años atrás entonces creo que eso es importante, creo que también en la medida de lo posible debería de realizarse labores de coordinación con otras instituciones públicas que también coadyuvan a lo que la investigación del delito para tratar de en la medida de lo posible compartir información o sin que esto afecte las investigaciones, llámese con la policía con el poder judicial con el OSCE con registros públicos entre otros.</p>
Fiscal 5	<p>a) el personal, los fiscales y los asistentes, y la rotación constante de personal fiscal, normalmente las investigaciones de colusión son las más complicadas y cuando se cambia un fiscal, el caso empieza de 0. b) El aspecto pericial, sobre todo cuando estamos en el supuesto de colusión agravada c) La problemática actual se basa en que no hay peritos, no hay ordenes de servicio</p>
Fiscal 6	<p>Son muchos, dentro de los que puedo citar, por ejemplo, la especialización de los colaboradores del despacho, el grado de especialización, de preparación, Tenemos también la temporalidad para la obtención de los elementos de investigación. Por ejemplo, la obtención de información por parte de las operadoras telefónicas, la rapidez en la obtención de la información por parte de las entidades públicas, por ejemplo, un registro de visitas. También la rapidez en la obtención de la información por parte de los de los registros públicos, en fin. Pero mayor incidencia de una dificultad que nos impide hacer investigaciones céleres es el apoyo del personal técnico, llámese peritos, el Ministerio Públicos tenemos este problemas, escaso personal técnico o de pronto un perito está ayudándonos o con un determinado encargo pericial y de pronto nos enteramos que su contrato ha vencido, que no le van renovar</p>

	<p>contrato o solicitamos un determinado personal pericial y nos responde el jefe de la unidad diciendo que están recargados de labores, que no podrán apoyarnos de inmediato en la designación de un perito. Eso es básicamente y es bastante delicado porque mayormente en los delitos de colusión muy difícil tenemos la obtención de prueba directa, para llegar a determinar si hay un acuerdo colusorio, en fin, tenemos que ir básicamente a elementos indiciarios en la investigación, y como lo he señalado la temporalidad para obtener los elementos de convicción es lo que nos dificulta la actividad investigativa.</p>
Fiscal 7	<p>Respecto a la celeridad respecto por el delito de colusión es básicamente la complejidad del caso en si hay casos que inicialmente pueden tener, como al tratarse el delito de colusión de participación necesaria, por lo general estamos hablando de más de dos personas al extraneo y a los intraneos. En el caso de los delitos de colusión pueden ser muchos investigados, pluralidad de investigados, pluralidad de contrataciones y esto genera obviamente que los casos sean complejos; al ser complejos el hecho de recabar documentación de cada uno de los investigados, de las contrataciones y demás, toma un tiempo, por ello que en los casos de los delitos de colusión y las diligencias que se practican obviamente en la mayoría de los casos implica un tiempo como la toma de declaraciones y demás por eso entiendo que la celeridad respecto a los actos de investigación que se realiza tienen incidencia en la complejidad del caso.</p>
Fiscal 8	<p>En primer lugar, hay dos factores, uno es el factor humano - profesional y el otro es el factor material - logístico.</p> <p>Si hablamos por ejemplo del factor humano profesional obviamente la celeridad tiene que ver con la capacidad tanto de conocimiento y experiencia del operador de justicia, en este caso puede ser el asistente o el fiscal a cargo de la investigación.</p> <p>Entonces eso es importante porque puede haber conocimiento sin experiencia, habrá cierta dificultad y vamos a encontrar debilidades; o al inverso, un fiscal con mucha experiencia, pero si no tiene el conocimiento, sobre todo actualizado, pues no solamente la normativa sustantiva, sino también en materia procesal, constantemente viene siendo modificado, incluso el delito de colusión ha sido modificado.</p> <p>En relación con el factor material, por ejemplo, para hacer un trabajo relacionado al delito de colusión, se requiere pues de material logístico, ya que con ello podemos también contar con peritos adicionales de apoyo y tener todos los materiales y todo el mobiliario para poder realizar o llevar a cabo las investigaciones de manera adecuada, con los estándares mínimos, por ejemplo, hemos visto que hay despachos que tienen esta sobrecarga y no tienen computadoras adecuadas. No quiero minimizar esa situación, pero a veces inciden, incluso hemos encontrado que operadores, asistentes o Fiscales están trabajando con computadores que ni siquiera funcionan de manera adecuada para empezar, no tienen ni</p>

	<p>siquiera sillas o mesas, es increíble, y ello incide, por ejemplo, en el ambiente de trabajo del fiscal o lo del operador de Justicia, porque no hay factores mínimos condiciones de trabajo y a veces están asignados con carpetas a su entorno generando, hasta estrés, por el por el espacio reducido. Incluso en un espacio hemos visto en estos días también se han ido mejorando, sin embargo en un ambiente compartían hasta tres o cuatro Fiscales y por eso, para poder avanzar no se concentran, no avanza porque su costado hay otro que tiene que hacer otra diligencia y estos son factores que a la larga perjudican y se tiene que tener ciertos estándares o condiciones mínimas de ambiente trabajo hablando en el aspecto material, incluso también hemos tenido conocimiento que hasta en ciertos momentos no había papeles, y eso es un factor material por ejemplo porque no puede sacar copias, o no se pueden armar las carpetas porque falta papel</p> <p>hizo demanda tiempo y eso es un factor importante en el aspecto material.</p> <p>Bueno si estamos hablando en casos de colusión, por ejemplo, si tenemos evidencias dónde hay que procesar para determinar sí en cierto equipo, si hablamos de un celular, existen comunicaciones, no existe el soporte tecnológico para llevar a cabo la extracción de esa data, y lo hemos conocido porque la gerencia de peritajes ha sido desarticulada en parte porque los peritos han retornado a las fiscalías anticorrupción y otros han pasado al instituto de Medicina legal, pero ellos no tiene disco duros externos para la extracción de la Data, no hay suficiente capacidad de reacción, o sea, hay que requerir la adquisición de disco duro y esos podría haber solucionado con un Data Center grande en la cual ya no se requiere estar comprando cada rato este disco duro externo, sino un Data Center gigante, donde se puede almacenar la información de todos los despachos de las fiscalías anticorrupción y obviamente tener carpetas por despacho o por fiscalías para que se vaya acumulando en ese data center, porque eso demora no solamente de la extracción de la data sino también retrasa en su posterior análisis y la obtención de resultados, porque finalmente lo que se mide en estos casos son los resultados, pero si no pasa por esas fases, no se puede lograr obtener un resultado, por ejemplo identificar si hubo o no conversaciones en una comunicación, respecto a las tratativas o los actos de concertación que se puede encontrar en estos casos de los delitos de colusión, por qué es lo que se quiere verificar si uno concertación entre los funcionarios del estado y los particulares.</p> <p>Eso es en el aspecto, pericial material que a veces te falta bastante para poder este lograr ese ese trabajo.</p>
<p>Fiscal 9</p>	<p>En principio toda investigación implica la participación de un un buen número de personas de diferentes responsabilidades y con diferentes ámbitos de conocimiento y el factor principal que incide en la celeridad de esas investigaciones establecidos es que cada una de estas personas que participan en investigación, cumplan su rol fundamental. El que cubran el aspecto para el cual se le otorgado</p>

	<p>esa responsabilidad y sobre todo que estén bajo la supervisión de una persona responsable y que y que conozca si hay una profundidad de todos los aspectos de la de la experiencia o la profesión de cada uno de los partícipes por lo menos que pueda organizar bien ese trabajo en el caso de las investigaciones funcionadas en general lo básico es que en principio el despacho fiscal cuente con el personal adecuado tanto en números como en conocimiento y experiencia no entonces fiscal personal administrativo y el personal auxiliar de apoyo como son los especialistas en cada ámbito de conocimiento sean especialistas en temas de contabilidad tema de economía el tema el tema de ingeniería y todos los aspectos que puedan de acuerdo a cada caso puedan involucrarse para que el tema a investigar se esclarezca adecuadamente Y de eso depende de la investigación que cada uno cumple su rol y que se realice el cumplimiento de esta función dentro del plazo establecido por la ley y el otorgado por el fiscal responsable de cada caso no de cada despacho fiscal.</p>
<p>2. ¿Cuál es la principal causa porque las investigaciones preliminares por el delito de colusión no concluyen en 8 meses?</p>	
<p>Fiscal 1</p>	<p>Lo que pasa es que el tipo penal de colusión, el delito como tal incluye elementos típicos, ya hablando a nivel de abogados, elementos típicos de mucha eh, vamos a decir elementos típicos que tienen que ser investigados y precisados y determinados por los fiscales del caso, por ejemplo el tema vinculado al acuerdo ilegal y eso normalmente se prueba a nivel de prueba inicial, entonces eso requiere conseguir elementos de investigación para determinar indicios, es decir comunicaciones telefónicas, reuniones ilegales, situaciones particulares en la que se pudo haber dado el acuerdo ilegal entre el funcionario público y el particular, por ejemplo cuando hablamos del levantamiento del secreto de las comunicaciones esto de por si los fiscales no lo pueden hacer de manera directa excepto que el investigado lo permita por lo tanto esto obliga a los fiscales a ir al poder judicial a pedir una autorización al juez quien luego que lo autoriza con ese documento los fiscales van a las empresas prestadoras de los servicios de telefonía para obtener las conclusiones, eso luego es sometido a un cruce de información y por lo tanto estamos hablando mucho más de 5 meses que puede ser tranquilamente los 8 meses, los actos de investigación para determinar colusión son de mayor complejidad y esto conlleva al elemento típico que tiene el acuerdo ilegal, el presunto perjuicio, y evidentemente la especialización que motiva el tema de la colusión porque siempre está vinculado al tema de contrataciones públicas y dijimos en la primera pregunta que la movilidad laboral que existe en la fiscalías especializadas es un problema de larga data puesto que los fiscales que empiezan un caso, que pueden estar calificados y entrenados en temas de contrataciones públicas, de pronto se van y llegan un nuevo personal que tiene que estar constantemente entrenado.</p>

<p>Fiscal 2</p>	<p>Bueno básicamente este la principal causa por la que no se concluyen las investigaciones es por la demora de algunos actos de investigación como por ejemplo las pericias, contables financieras, dónde hay que determinar probablemente un perjuicio patrimonial, entonces por la escasez de peritos, por la cantidad de investigaciones que hay por estos delitos que son de una probanza complicada y difícil, muchas veces las pericias no son evacuadas en tiempo oportuno y esa es la razón por la que no se pueden concluir este en ese tiempo las investigaciones.</p>
<p>Fiscal 3</p>	<p>En este caso considero que la causa principal que hace que una investigación preliminar no concluya en 8 meses es debido, considero, que es debido a un tema de que viene prácticamente enlazado a la primera pregunta, porque no están las instituciones públicas no están debidamente interlazadas unas con otras como lo decía el otro Javier cuadros tanto la contraloría, la policía, el poder judicial y las demás entidades públicas eso hace que dificulte el trabajo de una investigación en los delitos de corrupción de funcionarios, en este caso de colusión, entonces eso hace que estos ocho meses quieren muy cortos para la investigación, considero que este plazo es un plazo muy, muy, muy corto para la investigación para una investigación por el delito de colusión, además hay que tener en cuenta que cada caso en concreto algunos casos se dan se vuelven los casos complejos por la cantidad de personas también que hay que investigar o que a veces estas investigaciones se convierten en crimen organizado, esos 8 meses se vuelven muy muy demasiado pequeño para concluir en 8 meses, una investigación a nivel preliminar.</p>
<p>Fiscal 4</p>	<p>También considero, que se encuentra vinculado a la primera pregunta en cuanto al tema de la documentación que dificulta mucho el trabajo, ahora también creo yo que debemos de tener en consideración, que si bien es cierto en este nuevo modelo procesal, el fiscal es el director de la investigación también este cuenta con algunos órganos de apoyo como son la policía y en este caso muchas veces la policía por manejar una sobrecarga laboral, como también manejamos nosotros a nivel de despacho fiscal no se logra el apoyo esperado, luego de eso también considero de que muchas veces cuando se nos remiten, por ejemplo, lo que son informes de control, contraloría o el OCI de cada institución no comparten información completa, no comparten los anexos, son muchas veces esto viene mutilado, entonces eso también nos genera a nosotros un trabajo adicional y ciertamente una pérdida de tiempo, teniendo en cuenta de que el plazo es de 8 meses, ahora sin perjuicio de eso particularmente yo sí, discrepo un poco con los plazos procesales porque creo que ciertamente esos plazos no son reales no se ajustan a la realidad de los casos, mucho más aún si tomamos en consideración que estamos frente a un delito sumamente complejo, como es el delito de colusión, el plazo de 8 meses muchas veces es insuficiente para investigar un delito de cohecho un tráfico de influencias y mucho más si es un delito de colusión.</p>

<p>Fiscal 5</p>	<p>Muchas veces porque a pesar de que estableció que las diligencias preliminares son actos urgentes e inaplazables tenemos que utilizar ese plazo de 8 meses para que cuando vayamos a la investigación preparatoria tener el tiempo suficiente precisamente por la falta de peritos y personal fiscal, utilizamos generalmente los 8 meses de compleja hasta una extraordinaria a raíz de la pandemia para tratar de agotar la mayoría de actos, en la preliminar siquiera está en nuestras manos y podemos concluirla con un control de plazo a irnos a la judicial que depende del juez y se nos agote el tiempo.</p>
<p>Fiscal 6</p>	<p>Particularmente de las causas que yo veo en mi despacho, puedo responder, que ya en preliminar por ejemplo podemos pedir un levantamiento del secreto de las comunicaciones, o bancario, o lo que fuere; y, primero tenemos que pasar por la decisión judicial, el filtro, que ya de por si para que el juez resuelva, a medida que se va incrementando la carga de casos en el Poder Judicial, el juez resuelve en mayor tiempo, ya tenemos un tiempo que corre allí, una vez que resuelve nosotros tenemos que pedir la información a las compañías telefónicas, esa es otra vía crucial para el fiscal, continuamente reiterar pedidos, factor que también nos quita tiempo y ni que decir de los peritajes que ya he señalado.</p>
<p>Fiscal 7</p>	<p>bueno eso también depende de diversos factores, se entiende que las diligencias preliminares si bien se deberían realizar o tiene su naturaleza de realizar actos urgentes y demás, igual al tratarse el delito de colusión, muchas veces el tiempo que se tiene que realizar estas diligencias es corto, en los 8 meses no siempre se termina de realizar las diligencias, muchas veces se requiere de practicar pericias en preliminar para que de todas maneras en la formalización de la investigación preparatoria ya se agote muchos actos de investigación, a veces se requiere incluso pedir asistencia judicial, entre otros actos de investigación respecto al tema digamos entre los actos de investigación que se tiene, el otro factor también es el proceso logístico que muchas veces la fiscalía adolece de problemas logísticos y ello si bien no se le puede atribuir al imputado o al fiscal en si es un problema que de todas maneras tienen incidencia con el hecho de que no se concluya en los 8 primeros meses que es de diligencias preliminares.</p>
<p>Fiscal 8</p>	<p>Justamente el factor humano y el factor material inciden en el trabajo, en la celeridad y en el cumplimiento de los plazos. Si se puede hacer esas investigaciones en esos plazos, pero de manera incompleta justamente por deficiencias, por falta de capacidad humana y por falta también de recursos logísticos. Entonces se llegas a esos plazos de manera deficiente porque a veces no se cumplió con procesar la información, la evidencia o porque por una deficiente investigación del factor humano, porque por ejemplo no sé calificó de manera adecuada o no se pidió las diligencias en su oportunidad y al momento de resolver, nos damos cuenta que eso tuvo que haberlo pedido pero al inicio y recién me percató, entonces eso tiene que ver mucho con la identificación de los hechos, la sucesión adecuada y qué cosas, qué elementos de convicción</p>

	<p>pertinentes o conducentes y útiles al caso yo tuve que detectar en su oportunidad, entonces eso incide por ejemplo en la capacidad, en el factor humano que no advirtió, entonces hay que tener olfato de investigador para poder saber, solicitar o requerir esa información oportuna para que me pueda llegar y no extenderme más allá de los ocho meses, pero también hay mucha demora de las entidades que deben coadyuvar en remitir de manera inmediata la información que muchas veces no lo hacen porque hay mucha burocracia en el estado, porque las fiscalías de Lima centro investigamos instituciones más grandes como Ministerios u organismos autónomos que son las que trabajan a nivel nacional, son aparatos gigantescos grandes y cuando se requería información tarda porque hay mucha burocracia, el aparato es muy burocrático, tiene que pasar por ciertas manos, se demora en llegarla información o llega a veces de manera tardía, pero como es mucha información, a veces hay que procesarla y hay que requerir información adicional y eso requiere de mucha de mucha demora y esto también tiene que ver lo que me estaba olvidando de uno de las variables también con la complejidad del caso, más allá de qué se trata de los delitos de colusión que son complejos, a eso le tenemos que adicional, por ejemplo, puede tratarse de casos donde se tenga una pluralidad de investigados, muchas personas y a veces tiene que ver no solamente con una fase del proceso de la contratación, porque si hablamos de colusión, estamos hablando de que se dan en el ámbito de las contrataciones, y a veces hay proceso de contratación más o menos no tan complejos pero hay procesos de contratación muy complejos o pueden haber casos o procesos de contratación, altamente complejos, por ejemplo de megaproyectos, mega obras, que si bien es cierto, pueden tener todas las fases, pero son altamente complejos donde incluso se requiere la participación de la contraloría de auditores y la información y el acervo documentario es bastante. Entonces los plazos de los ocho meses en esos casos si se justifica, que sea mucho más extenso y la información para procesar y sea también más ardua la de intervención de otros operadores que apoya como peritos, auditores, etc.</p>
<p>Fiscal 9</p>	<p>Del que sufrimos la fiscalía es especializadas en este tipo de delitos principalmente no porque tenemos muchos aspectos que inciden en la en el retraso de las investigaciones o en la demora de las investigaciones Pero principalmente consideras que el uno de los aspectos fundamentales Es la falta de personal idóneo para elaborar los estudios especializados que se requieren hablábamos hace un momento de los especialistas de apoyo que se encargan analizar de analizar la documentación en cada ámbito de su profesión hablamos específicamente de los peritos una de las principales causas sino la principal es la demora en expedición de las pericias no Y eso además de un aspecto fundamental vinculado al conocimiento de su de su profesión Más allá de eso el tema principal Es la falta de especialistas suficientes para abarcar el gran número de peticiones</p>

	<p>de pericias del sistema anticorrupción en general el limitado número de especialistas evidentemente impacta en el cumplimiento de los plazos establecidos pues se le puede asignar una gran cantidad de pericias a cada especialista y el dentro de su horario laboral tiene que cumplir con análisis de todas ellas y a veces el tiempo que contamos Nosotros también es insuficiente de manera notable El Avance de la investigación porque el análisis pericial es un aspecto medular de la investigación y muchas muchos actos de investigación posteriores tienen su origen y dependen de la expedición de la pericia por los aspectos señalados también retrasa los demás actos de investigación que proyectan la fiscalía.</p>
<p>3. ¿Cuál es la principal causa porque las investigaciones preparatorias formalizadas por el delito de colusión no concluyen en el plazo extraordinario de 16 meses?</p>	
<p>Fiscal 1</p>	<p>El otro elemento importante en los delitos de colusión en muchos casos probar el perjuicio, en el caso del perjuicio los fiscales requieren un informe técnico, que se llama informe pericial debe haber sido por peritos contables o a veces ingenieros, que determine que esa contratación el Estado salió perjudicado y eso conlleva a pedir auxilio a un nivel especializado de peritos, pero para que los peritos puedan hacer el estudio, un problema es que tenemos insuficiente personal de personal especializado en contrataciones públicas, entiéndase que el estado como tal es un gran organismo que compra desde papel, lapiceros hasta mandar a construir puentes carreteras, comprar aviones y demás, por lo tanto la especialidad de los peritos tiene que ser muy diversa, frente a ello también tenemos deficiencia en peritos y estas deficiencias en peritos implica que los pocos peritos que hay tengan sobre cargas especializadas, frente a ello existe una lista de espera en la pericias que solicitan los fiscales y además de eso para efectos de llevar adelante un informe pericial los especialistas en cuanto este tema solicitan además información adicional que por acción de defensa o por acción del propio estado no es proporcionado de manera inicial y eso también es una de las causas por la que nosotros entendemos que no concluimos investigaciones preparatorias en el plazo de 16 meses como lo hemos mencionado.</p>
<p>Fiscal 2</p>	<p>Bueno, igual no igual muchas veces por la falta de recopilación de las pericias, muchas veces los levantamientos a los secretos a las comunicaciones también no se obtienen en el tiempo que se quisiera no en un tiempo celeré, entonces este ese tipo de investigaciones especiales de técnicas especiales de investigación son las que hacen demorar es la conclusión de una investigación preparatoria.</p>
<p>Fiscal 3</p>	<p>Considero que tanto la investigación preliminar tengo 8 meses y en la investigación preparatoria tenemos 16 meses, a pesar de ello doctora es nuestra triste realidad en las investigaciones en la investigación preparatoria la designación de un perito, el tema para remitir las carpetas para que pueda trabajar el perito la documentación y todo el tema de lo que es parte de la investigación se hace muy lento todo está, procesar toda esta información debido</p>

	<p>a que cómo se le decía al principio, es muy este, la información que te dan a veces las entidades públicas es muy desordenada no te le dan a tiempo la juramentación del perito está después entonces toda esta situación hace que se vuelve el plazo que a veces tenemos para investigar se vuelva también muy corto en preparatoria y eso sin contar también que cuando se hace una pedido ante el juez de investigación preparatoria también demora en dar la respuestas de levantamiento secreto comunicaciones o un allanamiento entonces todo esa situación hace que no se pueda cumplir los plazos, de las investigaciones ahora las entidades públicas entendemos o mejor dicho diré la mayoría de personas cuando se cita declarar normalmente se le cita de lunes a viernes no se toma en cuenta a trabajar sábados, domingos ni feriado que deberían hacerse que deberían prestar el apoyo, pero no todos trabajan a un mismo ritmo, a veces la policía no trabaja ni sábados ni domingo o a veces una entidad pública, tú le pides su información un día que no es día hábil y no te atiende o están cambiando de personal, entonces hay muchas situaciones doctoras que hacen que las investigaciones no se den dentro del plazo, pero no es porque no se quiera investigar o sea, una dejadez por parte de los fiscales, sino que considero que también la sobrecarga que tenemos eso hace también que tratemos de investigar todos los casos a la vez que tenemos entonces yo considero que uno los puntos principales de la demora tanto en nivel preliminar como preparatorio y no cumplir los plazos es porque los fiscales estamos demasiado sobrecargados con las investigaciones y eso que en Lima solamente en Lima más o menos fluctúa la carga de los fiscales entre 30 a 25 carpetas por fiscal, porque en provincia ya han sobrepasado y están casi como 100, 150 casos por fiscal, la verdad que para mí yo lo veo imposible entonces investigar dentro de un plazo de 16 meses tener que llevar adelante, una investigación.</p>
<p>Fiscal 4</p>	<p>Considero de que el tema de los plazos sigue siendo bastante corto a nivel de investigación preparatoria, ahora es importante mencionar de que en el Sub-sistema anticorrupción al menos en Lima ya hay un juzgado que maneja lo que es la teoría de los plazos, entonces de algún modo esto nos ayuda algunas veces para poder obtener un plazo adicional y poder concluir por las pericias, qué son indispensables en lo que es el delito de colusión ahora otra situación adicional es que cuando la colusión, por ejemplo se da en el marco de una obra muchas veces tenemos que previo a realizar una pericia contable financiera tener también una pericia de ingeniería civil, y ciertamente en este extremo si tanto el Ministerio Público como la propia Policía Nacional carecemos de tipo de peritos especialistas entonces el perito contable cuando uno le pide avances nos dice, pero yo no puedo avanzar si es que previamente no cuento con el informe pericial del ingeniero civil, porque eso va a ser determinante para mí, entonces esto genera un retraso en las investigaciones ciertamente, que muchas veces no se comprende y además también incluso esto ya lo ha mencionado públicamente,</p>

	<p>por ejemplo el profesor Salinas Siccha ha hecho una especie de demanda pública señalando de que el Ministerio Público por ejemplo no cuenta con peritos, pero un particular si cuenta con sus peritos de parte, entonces también en ese sentido nos vemos en una desventaja que creo yo es importante recalcar y no siempre señalar de que las investigaciones no avanzan por dejadez sino que muchas veces no se cuentan con éstos informes de especialistas que ciertamente resultan necesarios.</p> <p>Esa es otra problemática de que también los peritos por ejemplo y en su gran mayoría, como se lo comentaba al Dr. Zuñiga hay un caso en que hemos tenido cuatro peritos, un mes renunciaba el perito porque no le renovaron la orden de servicio a otro perito le prometían que le iban a renovar la orden de servicio resulta que al final no se la renovaban y ellos no realizan, por ejemplo de entrega de cargo tampoco ni al momento de dejar de laborar realizan un informe de hasta qué punto avanzaron, y entonces iniciamos con un nuevo perito y de repente está el nuevo perito tiene otra metodología distinta tiene un enfoque distinto y entonces prácticamente comenzar de cero.</p>
Fiscal 5	<p>Generalmente las pericias, e incluso la saturación de los peritos porque muchas veces tenemos designado el perito juramentado y el perito nos responde que tiene varias pericias en trámite que todos le exigen, hay casos que han demorado 1 año. 1 año para una pericia o incluso casos en los que el perito que inicio renuncio y hay un trámite burocrático ahí porque no había hecho entrega de cargo, eso significa que ni siquiera tenía mi carpeta y se tuvo que iniciar un trámite administrativo de 6 meses para que se le exigiera la entrega de cargo porque el señor se fue sin hacer nada, parece que peleado con la institución y dejo todo, en consecuencia, estuvimos buscando casi 6 meses la carpeta para poder asignársela a otro perito que empiece de 0 después de 7 u 8 meses más 5 de búsqueda ahí se me fue el tiempo y muchas veces la pericia esta ordenada en preliminar y llega a preparatoria o de lo que estamos haciendo en preparatoria llega más documentación y hay que hacer una pericia complementaria o una pericia ampliatoria generalmente eso no y más ahora una colusión agravada casi siempre va con pericia porque tenemos ya un primer obstáculo en la prueba de la concertación, tenemos ahí un problema entonces si quiera ir fuerte con la pericia para tratar de consolidar la teoría del caso.</p>
Fiscal 6	<p>En la casuística que me ha tomado resolver muy pocas veces hemos llegado a los 16 meses sin culminar los elementos que hayamos dispuesto obtener. Muy difícilmente, casi que no tengo un caso que haya superado los 16 meses sin cumplir mi objetivo. Excepto frente a un caso donde haya en una sola carpeta haya tenido que investigar aparte de un hecho, algo de gran complejidad, de repente obtener información del extranjero, que eso ya va a los parámetros a extender el tipo penal a criminalidad organizada tal vez.</p>
Fiscal 7	<p>En algunos casos, sucede que la investigación inicia preliminarmente con una tesis inicial en la cual de repente hay</p>

	<p>cierta cantidad de investigados conforme precisamente se van desarrollando los actos de investigación en preliminar incluso en preparatoria sucede que se encuentran otras irregularidades, no solo las que se denunciaron inicialmente e incluso se llega a detectar otros investigados entonces eso genera también se amplie las investigaciones tanto en preliminar o en este caso en preparatoria, que genere que se hagan más actos de investigación también y ello obviamente muchas veces no se puede cumplir dentro del plazo. En mi experiencia, los últimos acontecimientos que se ha tenido para no concluir dentro de los plazos en investigación preparatoria también es la práctica de las pericias muchas veces se necesita no solo a un perito a veces el caso resulta complejo y se necesita un perito de ingeniería, culminada la pericia de ingeniería se tiene que realizar otro tipo de pericia que es la pericia contable, a veces no solo se necesita una pericia de ingeniería, sino una pericia química o una pericia física, la designación de los peritos es un tramite que no depende netamente del fiscal sino de un área que se encarga de poder designar a los peritos y ellos a su vez asignan una carga así igual que nosotros que en muchas oportunidades están sobrecargados también, entonces realizan informes periciales o pericias en manera paralela no solo en nuestros casos sino antes a nivel nacional y ahora están distribuidos por equipo igual llevan paralelamente varias pericias, entonces la práctica de las pericias que son necesarias en estos delitos al tratarse de colusión para poder determinar si es una colusión simple o es una colusión agravada necesariamente se necesita al perito en el caso de las colusiones agravadas una pericia contable en la mayoría de los casos entonces incidimos, por lo menos en los últimos meses en un tema netamente logístico que está adoleciendo en su momento la fiscalía: los peritos, la designación de los peritos o personal especializado para realizar ciertas pericias porque si bien tenemos peritos contables a veces se necesitan financieros, a veces se necesita pericias de ingeniería civil, pericias de análisis digital forense, extracción a veces los software con los que cuenta el Ministerio Publico no es el compatible y se tiene que esperar y todo eso incide directamente en el plazo por el cual no podemos cumplir establecidos que son de 8 meses y estos básicamente serían los problemas que se vienen afrontando.</p>
<p>Fiscal 8</p>	<p>Los delitos de corrupción de por sí son un poco complicados porque la evidencia o los actos por ejemplo de concertación son difíciles de poder construir, a eso sí lo sumamos la complejidad de los procesos de contratación se complica un poco más, a eso le tienes que sumar si se trata de muchas personas, de muchos funcionarios, se tiene un poquito más complicado, ahora se supone que ya una vez identificado los hechos delimitados, dónde habría ocurrido el evento colusorio el acto corrupto, pasamos una fase de formalización y mucho más tamizado e identificado todos los hechos, donde ocurrió, la fecha, etcétera, se supone que ya la fase de la investigación preparatoria debería ser un poco mucho más</p>

	<p>fácil habiendo ya delimitado toda esta situación, sin embargo sigue siendo pues, sobre todo el delito de colusión, muy complicado para demostrar el acuerdo colusorio que normalmente no se determina por evidencia directa, aún, cuando si hay casos en que se puede determinar a través de comunicaciones o grabaciones donde un proveedor se reúne por ejemplo con funcionario en un restaurante, eso es una evidencia directa y eso es un indicio fuerte de un acto de concertación pero normalmente no se tienen estos casos, entonces como se construye estos casos, pues a través de las propias irregularidades administrativas que te conllevan determina que hubiera una concertación pero es así regularidades a veces no han quedado del todo determinadas o verificadas de investigación preliminar y se tiene que complementar en la fase de la investigación preparatoria. Por ejemplo, uno formaliza teniendo ciertos indicios, está a la espera de la pericia, incluso se pide el levantamiento del secreto de las comunicaciones que normalmente llega en la fase de investigación preparatoria y a veces procesar esa información también se requiere de bastante apoyo y a veces no contamos por ejemplo no hay analistas que procesen levantamiento del secreto de las comunicaciones, por ejemplo, se pide también levantamiento del secreto bancario y no hay analistas que procesen dicho acto, recuerden que se construye a partir de indicios porque no hay evidencia directa o la evidencia más fuerte y eso conlleva que también en la fase de investigación preparatoria un poco se complica porque ya viene a finalizar todo el caso y eso se suma incluso evidencia que se han venido trabajando o que no han concluido como son la extracción de Data información de celulares etcétera. Y eso se suma todo el proceso el análisis del proceso de contratación.</p>
<p>Fiscal 9</p>	<p>Te he mencionado una palabra que realmente es la que utilizamos frecuentemente en el sistema anticorrupción se supone que hemos obtenido la pericia en el plazo en la investigación preliminar pero en contra de eso Por lo general en la preliminar es muy difícil que se obtenga la pericia la pericia en el caso establecido en la investigación preparatoria es donde se desarrolla el principalmente la labor pericial y lo que depende en la entrega de la pericia No como ya es como se sabe de acuerdo a las normas procesales darle la posibilidad a las demás intervinientes en la investigación que plantee sus observaciones y que presenten también sus sus exámenes periciales de profesionales que puedan De una pericia determinada la investigación preliminar en realidad es insuficiente para obtener y la pericia y completar todo el trámite para la validación que sea útil para eventualmente un juicio posterior 8 meses e incluso los plazos de alimentación preparatoria hasta 16 meses insuficiente en muchos casos en algunos casos se va a lograr obtener o completar todo ese esa secuencia de actos procesales dentro de él por lo general estamos ajustados incluso con esos plazos de los 18 meses que nos motiva a pedir una prórroga judicial incluso y esperar que en ese en ese término ampliado se cumpla con</p>

	la obtención de la pericia y el cumplimiento como le indiqué de la secuencia que implica la validación para ser utilizada posteriormente.
4. ¿Cuál es la dificultad para concluir las investigaciones por el delito de colusión?	
Fiscal 1	Deficiencia de personal.
Fiscal 2	Es la falta de peritos la falta de peritos.
Fiscal 3	La principal razón considero para no concluir una investigación por un delito de colusión es que en el tiempo que tenemos para la investigación no se logra recabar toda la información para poder hacer una completa investigación, yo creo que esa es la principal ósea no podemos concluir investigación si sabemos que de los hechos que sean analizados se tiene en cuenta que si hay casos sabemos que sí más o menos se puede tener un caso en concreto pero si es que no sean emitido las pericias o no sea haya podido recabar la documentación para hacer las pericias y determinar donde habido el tema de la colusión entonces es imposible concluir una investigación sabiendo que mañana más tarde esto pues este va a quedar sin una investigación y que en realidad nos acorta el plazo entonces este plazo que no se acorta debido a que no tenemos la documentación esto hace imposible de que yo pueda concluir, no es cuestión solamente de concluir investigación porque ya venció el plazo sino hay que concluir una investigación cuando realmente ya se ha acreditado una teoría del caso que yo como fiscal desde un principio le he llevado para adelante, entonces o ya acreditado, no podemos quedarnos en que simplemente porque ya se pasó tanto tiempo ya debo concluir, pero yo creo que una investigación va más allá de un simple plazo nada más, eso puedo considerar.
Fiscal 4	Yo considero de que uno de los principales problemas para no poder concluir las investigaciones por colusión es de que no logramos determinar el perjuicio económico, y estaba vinculado al tema de los peritajes ahora es algo que por ejemplo yo he planteado muchas veces ante el órgano judicial que si nos ceñimos al tema de plazos en estricto entonces yo me voy a ver en la obligación de cuando venzan los 16 meses dar por concluida la investigación y emitir un pronunciamiento pero no me voy a pronunciar por el fondo diciendo que no delito sino que pronunciarlo señalando sabe que me falta recabar documentación y por lo tanto en visto de un pronunciamiento meramente formal y esto va a traer como consecuencia de que yo recurra ante el juez y la procuraduría evidentemente se oponga a este pedido de sobreseimiento y nos envían a una investigación suplementaria, entonces yo creo que ese es un trámite burocrático innecesario y por ejemplo podemos superar si todos los juzgados con los que trabajamos se acogieran a lo que la teoría de los plazos porque en lugar de obligarme a postular un requerimiento de sobreseimiento que posteriormente no va a ser aceptado por el juez cómo le digo porque no me pronuncia por el fondo diciendo no hay delito, si no lo que digo, sabes que con lo que tengo hasta ese momento no puedo determinar si en realidad

	<p>ocurrió o no ocurrió una concertación de acuerdo colusorio, entonces creo que eso es importante.</p>
Fiscal 5	<p>Entiendo que también incide en el despacho de la revisión que se hace, si considero que en mi despacho, o la mayoría para llevar un caso de colusión con las restricciones que impone el juzgado se prepara mucho más el caso y uno que tiene la responsabilidad de firmar, yo si le doy muchas vueltas antes de firmar como: refuerza esto, termina aquí, agota esto; a veces hacemos el ejercicio del abogado del diablo ósea viene el adjunto y estamos preguntándonos pero porque, porque?; porque te pueden decir esto, te pueden decir lo otro y la instrucción es agota, agota porque ya sabemos que la probancia es difícil e incluso en todos los casos estamos haciendo una acusación alternativa con negociación porque hay varios casos que se caen, el juez dice no acreditada la concertación en juicio, a pesar de que por ejemplo en un caso a veces en control yo sobrecejo pensando en eso y después de investigación preparatoria me dicen: “no en consulta, vaya a juicio” y cuando voy a juicio absuelven</p>
Fiscal 6	<p>Ahorita, palpablemente, los peritajes, la falta de peritos.</p>
Fiscal 7	<p>Una adicional a ello bueno es que también la sobrecarga laboral en el caso de los fiscales muchas veces es el número de fiscales que laboran en un despacho es el número menor a la cantidad de casos que hay, entonces eso genera la falta de personal fiscal que muchas veces coincide con una falta de personal administrativo y eso también va retardando de alguna manera la labor que se desempeña en la fiscalía.</p>
Fiscal 8	<p>El meollo del asunto es de terminar cual es el acto de concertación (es decir la prueba indiciaria) que normalmente a veces no hay mucha práctica o experiencia para construir o deducir el acto colusorio, por ejemplo determinar cómo normalmente se debería construir una prueba indiciaria, la prueba indiciaria es un razonamiento, una inferencia, es una deducción en base a una evidencia concreta y a partir de las irregularidades pero ese razonamiento requiere de capacidad, de experiencia, de conocimiento para poder deducir ese acto colusorio, para poder por ejemplo determinar frente a un caso donde solamente tenga que ver con irregularidades administrativas pero más allá de eso determinar si esa misma situación ha pasado al ámbito por ejemplo un hecho de relevancia penal entonces eso a veces hay que determinar no solamente porque pueda entender que hay acto o acciones irregulares abundantes si no tiene que haber un plus determinar a través de otras situaciones totalmente ilegales para poder yo deducir que ha habido un acto de concertación, por ejemplo un indicio de concertación es que si yo veo que hay un acta de conformidad que dice que la obra se ha ejecutado y se ha realizado al 100%, es decir el acta de conformidad de la obra me dice 100% pero alguien denuncia que esa obra no está culminada y efectivamente me conlleva abrir investigación y a ejecutar una inspección porque me están indicando que la obra no está al 100% yo voy reviso y efectivamente la obra ni siquiera está a un 80% y está entre el 60 o</p>

	<p>70% documentalmente esto es un indicio fuerte donde me dice que el proveedor informó que a la hora culminado y el funcionario aprueba esa conformidad que se ha hecho al 100% pero a todas luces cuando ahí he hecho la infección está al 70%, eso es un indicio que sin yo tener por ejemplo la comunicación, el diálogo el acto colusorio directo, es la inferencia entre esta acta que me dice que los dos han aceptado frente a lo que estoy viendo o lo que se ha hecho a través de una inspección a todas luces se han concertado para decir que está al 100% ese es un ejemplo claro por ejemplo de cómo se podía trabajar de manera indiciaria para detener un acto colusorio pero hay que determinar que efectivamente esta prueba o evidencia sea real, verdadera y la inspección con todos los procedimientos sea efectiva, real, idónea, entonces en la comparación yo voy a deducir que efectivamente acá han mentido, han falseado, ambos han engañado o defraudado al Estado y entonces eso determina un acto de colusión a todas luces.</p>
Fiscal 9	<p>Yo partía diciendo hace un momento de que la pericia no es un acto final para la investigación, es un acto incluso inicial en muchos actos de investigación porque hay muchos actos de investigación que dependen del resultado de las pericias Entonces no podíamos decir que concluía la experiencia de investigación sino que a partir de ahí generamos muchos actos distintos que pueden ser e incluso más importantes de todos los actos desarrollados anteriormente pero para eso tenemos que basarnos en la pericia se pueden actuar diligencias como recepción de declaraciones testimoniales obtención de documentos adicionales a raíz de los requerimientos y todo eso en su conjunto implica una dificultad adicional en el cumplimiento de los plazos.</p>
<p>5. ¿Cuál es la principal causa de absolución judicial en las acusaciones fiscales por el delito de colusión? o No admite las acusaciones fiscales?</p>	
Fiscal 1	<p>El problema que tiene el poder judicial es muy semejante al problema del ministerio público y está vinculado a la movilidad laboral igualmente en los despachos judiciales y en la especialización en este tipo de delito, entonces para entender un delito de colusión previamente un funcionario tanto fiscal como del ministerio público deben ser entrenados en contrataciones públicas y por lo tanto entonces tenemos que normalmente poder judicial al inicio de cada año judicial suele hacer rotación de jueces y por lo tanto tenemos ahora jueces que lamentablemente su formación es en ilícitos de mayor incidencia de mayor situación, por ejemplo los ilícitos violentos de robos, secuestros, extorción, violación, y cuando se ve en un despacho anticorrupción su conocimiento en temas de contrataciones públicas, o funcionamiento administrativo de las diferentes entidades del estado no es entendido de manera amplia, eso implica entonces la absolución judicial para entender que simplemente fue una falla administrativa y no un ilícito como delito por colusión.</p>
Fiscal 2	<p>La principal causa para que los procesados sean absueltos ya a un nivel de juicio oral absueltos de las acusaciones fiscales, bueno</p>

	<p>sería una falta de valoración del trabajo efectuado de los elementos de convicción de la prueba, una falta de valoración de la prueba o de los elementos recopilados por el fiscal que básicamente son elementos indiciario para poder probar este la infracción de deber para poder probar este realmente la responsabilidad del procesado porque básicamente el delito de colusión es un delito en el que no hay una prueba directa del pacto colusorio, del pacto legal, sino básicamente una prueba indiciaria, entonces muchas veces el juez este de juzgamiento no valora correctamente estos indicios no valora correctamente que efectivamente hay una infracción de deber, no valora correctamente muchas veces las funciones, de los funcionarios involucrados en cuanto a su deber de supervisar y muchas veces la valoración no se hace en forma integral, sino en forma aislada, entonces una falta de valoración en forma integral hace que se vea la conducta de cada acusado en forma individual - individual, entonces al verse en forma individual no se puede llegar a una certeza de que en su conjunto habido un delito de colusión.</p>
<p>Fiscal 3</p>	<p>Mayormente por la falta de indicios que logren desvirtuar la presunción de inocencia doctora, no, porque como le digo y cómo lo hacía el doctor Javier Cuadros el hecho que nosotros concluimos una investigación y a veces vayamos a un juicio con pocos elementos de convicción, entonces, no causa al juez la certeza o el alto grado de probabilidad para poder este desvirtuar está presunción de inocencia, entonces estamos hablando delitos de colusión donde obviamente estos delito de colusión no se pueden comparar aun delito común donde a veces las evidencias son muy sencillas de conseguirlas, no, pero un delito de colusión, en estos delitos determinar o buscar los indicios en documentaciones resultan ser muy complejos muy tediosas esas investigaciones y muy difíciles de poder recabar esos indicios, entonces es por ello que a veces cuando vamos a un juicio vamos a una acusación a veces un poco endeble que no va a resistir obviamente para un juicio oral y por ello el juez en merito, a esa investigación deficiente es que absuelve a los investigados, yo creo que ese para mí sería una principal causa doctora de absolución de los jueces.</p>
<p>Fiscal 4</p>	<p>Considero que hay un manejo indebido en la prueba indiciaria por parte de algunos jueces puesto de que los problemas en las absoluciones giran en torno a que si se llegó acreditar o no el acuerdo colusorio y ciertamente debemos de tener en consideración que los delitos contra la administración pública son delitos que se cometen en la clandestinidad el delito de colusión no es una excepción a esto entonces va ser sumamente complejo poder acreditar de forma objetiva también el acuerdo colusorio, por eso creo yo que debemos de tener en cuenta lo que es la prueba indiciaria muchas veces un conjunto de indicios resultan relevantes porque nos permiten acreditar el contexto en el que tuvo lugar este acuerdo, sin embargo, parece que el estándar probatorio en algunos jueces va mucho más allá de eso entonces considero que eso es un punto que merece especial atención.</p>

Fiscal 5	Pruebas insuficientes sobre la concertación, no se trabaja mucho la prueba de indicios casi prueba directa, si no hay llamadas si no hay mensajes casi reduciéndolo a un cohecho (R: ósea el poder judicial no está admitiendo mucho la prueba inicial) no, no se desarrolla y en todo caso es insuficiente y la duda es que tengo casi 3 sentencias en que no es suficiente la concertación por eso ahora acusamos con alternativa de negociación incompatible.
Fiscal 6	Cuando no obtenemos una sentencia condenatoria, básicamente es de repente por no haber saturado nuestra propuesta, nuestra tesis fiscal con los elementos de convicción necesarios o de repente no hayamos hecho una construcción fuerte a partir de los elementos que hayamos obtenido. Pero no hace mucho me ocurrió que yo, vuelvo a incidir, por ejemplo, en la entrega de información por parte de las empresas operadoras, de pronto me llega la información y el caso ya está judicializado. No he tenido la información que en su momento debió haber fortalecido mi tesis.
Fiscal 7	El número en realidad vendría a ser un tanto relativo porque hay casos puede tratarse de un delito de colusión, pero una colusión digamos de 3 personas y un solo hecho, eso cuenta como un caso sin embargo puede contar como un solo caso también una carpeta por el delito de colusión con tres hechos, cuatro hechos diversos investigados diferentes periodos y misma gestión en diferentes funcionarios que han estado a cargo, entonces tendría que medirse por la complejidad del caso porque dos casos por el delito de colusión con tres investigados cada uno muchas veces no es equiparable a de repente de un solo caso con varios procesados, varios procesos de selección dentro del mismo entonces tendría que ser más que por número de carpeta distribuirlos por la complejidad porque incluso hay casos de colusión que incluyen criminalidad organizada, los casos son mayores si efectivamente pero el nivel de complejidad es mucho mayor precisamente porque ya está con criminalidad organizada y por un plazo mucho mayor entonces normalmente en el despacho un aproximado entre 20 o 24 carpetas asignadas y dentro de ellas y dependiendo de cómo vamos avanzando va disminuyendo la carga pero considero que si tuviéramos un aproximado entre 10 y 15 carpetas podríamos trabajarlo adecuadamente con todos los actos de investigación para cumplir con todo tanto el preliminar y el preparatorio.
Fiscal 8	Justamente lo que le acabo de indicar, es no saber fundamentar y no poder construir cuando no se tiene evidencia directa o indicios fuertes el acto colusorio. Muchas veces pensamos que con solamente indicar irregularidades administrativas el juez va a entender que ya hay un acto colusorio, pero no es así, por ello hay que construir, hay que fundamentar el porqué, más allá de las irregularidades administrativas que conllevaron a determinar que efectivamente estamos, no solo ante irregulares administrativas sino que hay un acto de concertación que no lo podemos determinar solamente con indicar la irregulares, tenemos que explicar y hacer una fundamentación adecuada cuando no se tiene evidencia directa.

<p>Fiscal 9</p>	<p>La principal causa evidentemente sería que no se haya hecho una buena investigación preliminar o preparatoria no pero a raíz de la experiencia en muchos casos o no muy pocos casos el tema la falta de una adecuada elaboración de la pericia por un lado y la falta de preparación del perito por otro por otro lado implica a veces que los juicios por por las causas por delito de colusión no es no desemboque en una condena a veces por cuestiones técnicas o incluso el procedimiento se puede cuestionar una pericia mal formulada en la investigación preparatoria y pero a pesar de ello en muchos casos se logra subsanar esas dificultades en el juicio oral y el desempeño de los peritos pero en otros casos incluso habiendo hecho una adecuada labor de pericial el desempeño del perito durante el juicio oral hace que ese trabajo bien elaborado no No conlleve necesariamente una condena sino una absolución el no haber sustentado una adecuadamente una pericia puede ocasionar que no se concluya con una condena y esto puede ser generado por varios factores el perito que formula la pericia inicialmente ya no está por muchos motivos a pesar de que por fallecimiento enfermedad no puede sustentar no puede sustentar su experiencia en el en la etapa de juicio oral y en otros casos tampoco menores el perito que a pesar de haber hecho la labor pericial con las dificultades que hemos mencionado anteriormente de tiempo cantidad de pericias y todo ello no está adecuadamente preparado para sustentar su propio trabajo en el juicio oral el el que la pericia que un examen pericial sirva no solamente requiere que el documento esté bien formulado sino que principalmente que esté adecuadamente sustentado en el funcional donde en principio el desarrollo de la experiencia va a ser desmenuzado por la actividad del fiscal Pero va a ser atacado por la actividad de los abogados debidamente preparado tanto en el aspecto profesional como en el aspecto de desempeño en el juicio oral evidentemente a pesar de las conclusiones de su informe su desempeño va a ser contraproducente para la posición de la fiscalía el no defender y sustentar adecuadamente una pericia puede desembocar una solución.</p>
<p>6. ¿Qué importancia tienen para ti en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión - como fiscal anticorrupción, la actuación de peritos especializados en contrataciones del estado?</p>	
<p>Fiscal 1</p>	<p>Es sumamente importante porque son las personas que a permitir brindar la información de manera inicial al fiscal para considerar que tiene un caso viable, que puede llegar a juicio como también convencer posteriormente al juez durante el contradictorio durante el juicio oral de que en este caso no se trató simplemente de un error de una falla administrativa, sino que se trató en efecto de un delito de colusión.</p>
<p>Fiscal 2</p>	<p>Los peritos especializados en contrataciones del Estado, lo que sucede es que el perito, un perito es un profesional que es experto en una materia y las contrataciones para para ser experto en contrataciones del Estado simple y sencillamente no hay que hacer</p>

	<p>más que leer la ley leer la norma, a mi opinión, no sé si no se necesita un perito experto en contrataciones del Estado para que el fiscal pueda determinar este si es que existe infracción de la norma de contrataciones del Estado lo que se necesita es que el fiscal se capacite en la ley de contrataciones y su reglamento porque solamente de la capacitación y del dominio de esta Norma es que el propio fiscal puede sacar puede llegar a la conclusión si es que el funcionario ha infringido o no ha infringido la ley en esta materia no se necesitan peritos, peritos se necesitan para las materias contables financieras en las que el fiscal desconoce la contabilidad desconoce la parte económica desconoce de repente muchas cosas que no son de su dominio sino del dominio de un contador, el fiscal es un hombre de ley es un hombre de derecho que si puede aprender y dominar la ley de contrataciones del Estado, porque además es una ley que también se complementa con opiniones del organismo supervisor de contrataciones del estado, que es la OSCE que también tiene directivas entonces un fiscal tiene especializarse necesariamente en esta materia para poder comprender todo el contexto de una contratación pública.</p>
Fiscal 3	<p>Sumamente importante yo creo que en todos los delitos de corrupción de funcionarios, la actuación de los peritos especializados en contrataciones del Estado hacen o evidencian alma en este caso los fiscales el camino por dónde más o menos poder investigar y por dónde recabar los indicios de haber cometido los indicios donde puedan haberse coludido los funcionarios públicos en cierto hecho concreto, entonces yo considero que sí es muy importante la participación de los peritos en esta clase de delitos de colusión.</p>
Fiscal 4	<p>Yo también considero que es bastante ilustrativo por ejemplo en el ministerio publico nosotros contamos con un grupo de asesores financieros que muchas veces nos dan luces por el conocimiento técnico propio que tiene ellos, ahora si esto lo complementamos con otros especialistas en contrataciones con el Estado creo que sería bastante importante puesto de que con una mayor facilidad podríamos nosotros con la ayuda de ellos luego de identificar ciertas irregularidades evaluarse regularidades tienen solo un carácter administrativo o si pueden dar lugar a responsabilidades de índole penal.</p>
Fiscal 5	<p>Es importante, no hay muchos peritos, a pesar de que somos anticorrupción ellos son peritos contables, generalmente bueno es raro que hagan una valuación sobre contrataciones en el Estado, generalmente es numérico y mas aun cuando proviene de un informe de control, lo que emite es una copia y por eso uno hasta a veces piensa en prescindir del peritaje y llevarlo solo con el informe y colocarlo como informe técnico y poner como especialista experto al personal de contraloría o del órgano de control interno porque la pericia es copia, incluso ahora ya para ahorrar tiempo muchas veces le pedimos al perito que para una acusación valide, es decir no quiero que hagas de nuevo todo el examen, solo valida</p>

	<p>lo que ha hecho la contraloría y ahí tu tienes un resultado y solo si hay una diferencia entonces pues demora o pide documentación adicional pero el objeto pericial es validar y verificar las observaciones que ha indicado el informe de control.</p>
Fiscal 6	<p>En contrataciones estatales, el apoyo técnico es sumamente importante, pero digamos que, por ejemplo para que nos den luces tal vez por ejemplo en una APP, para determinar irregularidades en una asociación público privada, allí el apoyo pericial en cuanto a un especialista en este tipo de estatales es bastante importante, fundamental no, porque la investigación penal va incidir básicamente, y allí entramos nosotros, en encontrar elementos de la concertación, ver si hubo vinculación previa entre las partes investigadas, Claro para determinar las irregularidades en el proceso de contratación, cuenta mucho el apoyo del personal técnico especializado, pero por ejemplo encontrar reporte de llamadas, elementos que nos van a dar una luz clara de vinculación entre las partes básicamente es por parte de nosotros, del personal fiscal, ósea lo que es ya netamente el delito penal.</p>
Fiscal 7	<p>Cuando ya presentamos el requerimiento acusatorio y participamos en las audiencias de control de acusación, por lo general lo que cuestionan las partes es el hecho de en que momento se llega a realizar esta concertación entre el funcionario y el particular, a veces se necesita quizás no una precisión exacta de día y hora pero si la etapa, hacer un proceso de selección por lo general en el cual se había suscitado este acto de colusión requiere que se les indique la etapa, bueno por lo general los abogados señalan el día la hora y el lugar, lo que muchas veces no es posible realizarlo porque al tratarse de un delito de colusión por lo general se llega a probar con indicios por pruebas por indicios, lo que se cuestiona precisamente es el momento de la concertación que muchas veces tendríamos que hacer la precisión en que etapa fue, si fue en la etapa previa, en la etapa de los actos preparatorios, en el otorgamiento de la buena pro, en la calificación de los postores, en otorgamiento de la buena pro en la ejecución contractual, en esas etapas y adicional a ello señalar específicamente cuales son los actos que ha realizado cada persona de las cuales se puede advertir esta concertación o colusión porque a veces puede suceder que de manera general se ha consignado se coludió con la persona y realizo de repente uno y dos actos que se señalan en la imputación concreta pero en el desarrollo de la acusación se señalan actos adicionales, entonces en ocasiones lo que el juez solicita es que se señale exactamente la actuación de cada uno de los funcionarios respecto a su participación que obviamente nos llevaría a las acciones por indicios que habrían realizado para coludirse, donde difícilmente se puede contar con prueba directa respecto a la comisión de este delito.</p>
Fiscal 8	<p>Si es relevante, sobre todo porque hoy en día el tipo penal sea dividido en dos modalidades, la colusión simple y la colusión agravada. Mientras en el primer caso hay que determinar el daño potencial, no se requiere de perjuicio pero en el segundo caso en la</p>

	<p>colisión agravada si se requiere que se determine el perjuicio, que se haya generado ante el acto de concertación y la defraudación patrimonial y ahí se requiere de una pericia, salvo que el fiscal pueda determinar con una simple revisión de algunas boletas que normalmente a veces no es lo más adecuado no que lo tendría que hacer un perito contador por ejemplo, digamos en ese caso no o también no solamente de la integración de un perito contador sino también de un ingeniero por ejemplo cuando se trata de obras, cuando se han hecho obras de manera deficiente O como le había indicado que no sean concluido al 100% si no se ha hecho en parte y se ha indicado que se ha hecho su totalidad se requiere un perito más allá que se puede hacer una diligencia de infección se requiere de un perito ingeniero para que determine efectivamente a ciencia cierta cuando el porcentaje del avance de la obra y eso se puede complementar también con una valorización que lo puede hacer el mismo perito no dado su campo su experiencia como ingeniero por ejemplo ingeniero civil.</p>
<p>Fiscal 9</p>	<p>En principio el tema de contrataciones del Estado es un tema relativamente nuevo porque las investigaciones funcionarios desde el inicio al parecer estaba sustentadas por pericias elaboradas por contadores específicamente la labor pericial en los temas de colusión que estamos hablando desde el aspecto contable del desarrollo del proceso de contratación Incluso en la fiscalía ocurría también es enfocábamos la investigación y el apoyo de los peritos desde un aspecto contable pero en un tiempo esta parte se ha desarrollado en la medida que requerimos nosotros analizar todo un proceso para ver dónde están las fallas que pueden encubrir una un acto con usuario o un pacto ilegal Se han analizado o se viene analizando el proceso de contratación desde el inicio de la formulación de la necesidad hasta el cumplimiento del del contrato desde el aspecto del proceso mismo de contratación ya no solamente el aspecto con documental y contable no sino desde las desde cumplimiento de todos los pasos de la formalidades de todos los requerimientos de la formulación de las etapas del procedimiento dentro de la regularidad que se basa en la ley Entonces el especialista en contrataciones del Estado ahora ha hecho evolucionar en la óptica desde que en la cual se enfoca esta estas investigaciones ahora se analiza el procedimiento de contratación en todo su extensión y y el cumplimiento de cada una de las etapas que desde el aspecto contable se está estaba evidentemente limitado no solamente el cumplimiento de análisis documental de las de las del proceso de contratación no el especialista en contratación del Estado entiendo yo es una persona que tiene conocimiento experiencia en el desarrollo propio de un procedimiento y eso es lo que lo que ahora sustenta la óptica o la óptica actual en el caso de las investigaciones y los juicios por colusión principalmente.</p>

7. ¿Qué importancia tienen para ti, como fiscal anticorrupción la calificación de la Contraloría General de la República en sus distintos informes de control en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión?

<p>Fiscal 1</p>	<p>No, la calificación que hace contraloría en sus diversos informes en una calificación preliminar, ya la corte suprema se ha pronunciado al respecto y ha establecido con claridad que la clasificación inicial que realiza contraloría en los informes es simplemente es una calificación inicial, que puede sufrir cambios, y en esa línea también los fiscales anticorrupción hasta el momento de lo que he visto como un punto de partida, normalmente se pueden dar configuraciones o precalificaciones, llamándoles así como negociaciones incompatibles, pero finalmente luego de la investigación preparatoria pueden terminar en colusión.</p>
<p>Fiscal 2</p>	<p>Si es importante porque ayuda en la investigación fiscal, un poco a este compilar en realidad todo el expediente de contratación, porque, o sea se debe recalcar que estos informes de control son informes bastante minuciosos y detallistas, entonces estos informes de control a nivel administrativo ayudan al fiscal a tener un mejor panorama de cómo es que han sucedido los hechos, como es que ha sucedido la contratación, cómo es que se han suscitado los actos preparatorios de la contratación, el proceso de selección, el cronograma, las consultas Las observaciones hasta la publicación de la buena pro y la firma del contrato, ayuda sí, ayuda, pero tampoco es indispensable, si es que no existe un informe de la contraloría el Fiscal sí debe estar en la capacidad para poder analizar este expediente de contratación, y ver hasta qué punto el funcionario público ha infringido su deber o hay indicios pues de que de repente se han acomodado las bases al postor ganador antes de, bueno claro, el trabajo se volvería de repente un poco más minucioso para el fiscal un poco más minucioso capital, pero no imposible.</p>
<p>Fiscal 3</p>	<p>Los informes de contraloría, creo que no lo vamos a negar a todos son de mucha importancia para el fiscal sobre todo porque la contraloría como una institución tiene muchos profesionales expertos en contrataciones en la cual para elaborar ese tipos de informes, está basado en la participación de muchos profesionales contadores especialistas en contrataciones, que hacen o mejor dicho que dan luces al fiscal para determinar los indicios, por las cuales el fiscal va a tomar en cuenta durante su investigación, sin embargo, creo que en cuanto a la calificación sobre qué hace y que a veces son los informes de control hacen sobre ya el tipo penal de repente y yo creo que sí, este no resulta tan este relevante no para nosotros porque no necesariamente va hacer estos informes no son tan determinantes para nuestra investigación, sino en simplemente son de bastante ilustración que nos da sobre este tema en especial porque por el tema especializado que es el tema de contrataciones.</p>
<p>Fiscal 4</p>	<p>En el mismo sentido que el Doctor Zuñiga considero de que los informes de contraloría son ilustrativos y nos dan luces de lo que ha ocurrido, pero que ciertamente cosas resultan ser determinante,</p>

	<p>ahora también considero que teniendo en cuenta la valoración que tienen estos informes y de acuerdo a lo establecido ya en el nuevo código procesal penal sería bueno tender puentes de contacto y concientizar al personal que realiza estos informes de que estos informes también resultan relevantes en el ámbito penal, entonces quizás podría coordinarse podrían mejorarse estos de cara a la utilidad que pueden tener en un juicio eventualmente.</p>
Fiscal 5	<p>Me parece que en colusión que tiene tanto que ver con contrataciones no se distingue lo que puede trabajarse en la vía civil como un incumplimiento contractual que lo que es colusión o negociación cuando no se llega al estándar de colusión todos los informes llegan como negociación, todos, encuentran cualquier mínima irregularidad y a veces es un sesgo porque muchas veces el juez en preparatoria nos dice si tienes el informe de control, como si fuera determinante y nos hace avanzar, por ejemplo tengo dos casos que como negociación el argumento está en el informe en auditoría felizmente el superior confirmo el sobre seguimiento por la valoración ósea no se entiendo cuál es el límite precisamente en contrataciones en lo que puede quedar en el ámbito civil con responsabilidad administrativa del funcionario de lo que es penal y el cohecho para perjudicar al Estado y eso genera carga innecesaria.</p>
Fiscal 6	<p>El informe de control viene a ser un elemento más. Es un elemento más que coadyuva a una investigación. De hecho, es un elemento más, pero es un elemento importante de todos modos, pero que ayuda a la labor fiscal para determinar las irregularidades, pero digamos una Importancia que te digo si o si, tampoco es, porque tenemos la parte investigativa que cuenta por nosotros, buscar como ya he señalado las vinculaciones previas, que podemos obtener a través de otros elementos. Elementos que, si no contamos con ello, muy difícil podemos llegar a obtener una sentencia condenatoria con un mero informe de contraloría. Allí corremos el peligro, de que el juez de repente determine que solamente en su opinión haya irregularidades administrativas.</p>
Fiscal 7	<p>Una suma importancia en el caso de delito de colusión del tipo penal nos establece dos modalidades: la colusión simple y la colusión agravada, en el caso de la última necesitamos probar el perjuicio al Estado, en el caso de la colusión simple no es necesario, entonces para establecer el perjuicio al Estado normalmente en este tipo de delitos de colusión en procedimientos de selección o en otro tipo de contrataciones con el Estado es necesario el informe o la conclusión que el perito que nos indique que hay un perjuicio irrogado al Estado, entonces para llegar a esta conclusión es necesaria la pericia y como refería anteriormente para que un perito llegue a esta conclusión, se necesita un perito contable porque en la institución no contamos con un perito especializado en contrataciones con el Estado lo que tenemos son peritos contables con conocimiento con especializaciones en contrataciones con el Estado, mas no un perito abogado y a su vez que podría trabajarse como un perito contable en realizar una pericia en contrataciones</p>

	<p>especializadas porque hay contrataciones que no son las contrataciones sencillas o contrataciones concurrentes por ejemplo las adjudicaciones simplificadas, contrataciones directas, entre otras hay otro tipo de contrataciones que se necesita un nivel de especialidad mucho mayor como en el caso por ejemplo de las contrataciones por convenio marco y demás que requieren una capacidad o un análisis de procedimiento de contratación mucho más detallado, entonces en el caso de los delitos de colusión para poder establecer el perjuicio económico que se irroga al Estado es determinante las pericias precisamente en determinar ello, que se realiza muchas veces con los peritos contables con estudios o especializaciones en contrataciones con el Estado.</p>
<p>Fiscal 8</p>	<p>El trabajo de la contraloría a través de sus auditores es trascendentalmente importante porque ellos están inmiscuidos pues este en el análisis, valga la redundancia, de las auditorías de los procesos de contratación y por la propio conocimiento y la experiencia de ellos hacen un buen trabajo, tanto es así que su trabajo es reconocido por el propio código procesal penal, considerando su trabajo como pericia extra proceso o sea el propio código a recoger el trabajo que hacen ya no va a ser un simple informe si no lo elevo al estándar de un trabajo pericial extra proceso que finalmente yo tendré que comunicar por el traslado a las partes, ahora eso qué quiere decir, que ese trabajo reduce ciertos estándares, cierta calidad que ellos tienen sus normas de control simultáneo o posterior y tienen que cumplir esos estándares y ellos conocen perfectamente incluso desde identificar las evidencias o lo que ellos le llaman el hallazgo, comunicar los hallazgos y los descargos que hacen los funcionarios servidores públicos porque muchas veces la contraloría está más cerca de la entidad porque tienen las oficinas de control rápido tanto es así que incluso la propia contraloría puede buscar información no solamente de carácter reservado sino de carácter secreta, ya que la normativa lo permite, en ese sentido, es importante la calificación que ellos hacen, identificar la irregularidad y luego decir que más allá incluso de responsabilidad administrativa o civil pueden ellos determinar y planificar a través de sus abogados no porque muchas veces tienen auditores y luego de eso se acompañan con el trabajo de ciertos abogados, que califican sus hallazgos y dicen efectivamente, más allá del tema administrativo civil también hay un tema de responsabilidad de tipo penal y se puede determinar que en este proceso de contratación hay evidencia de delito de colusión por ejemplo y por eso que el trabajo de ellos es importante. De mi experiencia que yo he visto sobre todo estos últimos años la contraloría ha ido mejorando su trabajo, no antes ya que antes había mucha deficiencia estos últimos años y eso está bien porque ayuda a la fiscalía ya nos dan un producto mucho más elaborado para poder nosotros continuar en la investigación ya desde el ámbito fiscal.</p>

<p>Fiscal 9</p>	<p>En muchos casos Las investigaciones por delito de colusión nacen a raíz de un informe de la contraloría general de la república la contraloría a través de sus órganos especializados y realiza un control concurrente o posterior a los procesos de contratación y se advierte algún tipo de irregularidad formula un informe un informe de control que en el caso de considerar ellos elementos constitutivos de un delito comunican luego a la administrar la procuraduría y luego al ministerio público para la investigación el informe de control realiza una calificación tanto de los hechos como como de la de la presunta comisión de un Distrito penal para nosotros en el Ministerio Público es importante si bien es referencial nos puede determinar una línea de directriz o el inicio de una línea de directriz Hacia dónde enfocar la investigación la calificación que hace preliminarmente la contraloría general República marca Ese hito es el inicio de del camino que debemos recorrer para determinado para esclarecer el hecho que está que está investigándola y que viene a hacerte de conocimiento del ministerio público es importante y es importante también el desempeño que hacen los especialistas de la contraloría porque son personal calificado evidentemente y sus conclusiones van a van a sustentar también nuestro trabajo en la fiscalía y eventualmente esas personas también van a ser convocadas como testigos de cargo de la fiscalía también por su conocimiento y su y su preparación en este tipo de elaboración de informe.</p>
<p>8. ¿Qué mejoraría como fiscal anticorrupción de la valoración judicial de los elementos de convicción en los requerimientos acusatorios en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión?</p>	
<p>Fiscal 1</p>	<p>Si, si hemos visto que se conocen ..., tu pregunta tiene 2 partes, que se haga una calificación adecuada de manera jurídica, considero que no, pero creo que si contiene información importante que nos da una noticia criminal que motiva que los despachos fiscales anticorrupción de Lima, den inicio a la investigación por antecedentes, pero siempre la calificación es preliminar porque normalmente los informes de contraloría son firmados por un equipo donde normalmente tenemos ingenieros, arquitectos, solamente algunas veces hay un abogado un asesor jurídico que hace un visado del trabajo, normalmente el trabajo está más vinculado a otro tipo de especialistas en contrataciones del estado.</p>
<p>Fiscal 2</p>	<p>Yo creo de que los requerimientos acusatorios deberían venir trabajados en cuanto a la prueba indiciaría de repente con premisas más concretas, con premisas concretas armando la prueba indiciaría ósea armando el razonamiento de la prueba indiciaria, y no contando así los hechos de repente como son o cómo han sucedido como hechos simplemente fácticos no sin hacer un razonamiento, de la prueba indiciaria, por ejemplo, este podría razonarse luego de exponer los hechos sucedidos podría razonarse que es un hecho probado por decir por poner un ejemplo es un hecho probado, que es la entidad pública contrato o convocó a la licitación pública tal para la adquisición de vehículos por decir y después hacer, este</p>

	<p>aplicar las máximas de la experiencia o aplicar el razonamiento de la lógica como por decir, ningún funcionario público que actúa transparentemente, sabemos por las máximas de la experiencia que ningún funcionario público que actúa transparentemente una licitación pública este le solicita al contratista desde sus opiniones para los términos de referencia por decir en conclusión entonces de ahí se llega a la conclusión hacer como una especie de cuadro, el hecho base, el razonamiento de acuerdo a las máximas de la experiencia o las reglas de la lógica y luego llegar a esa conclusión, en conclusión se puede establecer de que ha habido una concertación entre el funcionario público y el contratista hacer un esquema de razonamiento así no utilizando esas reglas de la prueba indiciaria, yo mejoraría eso en las acusaciones.</p>
Fiscal 3	<p>Considero que los elementos de convicción deberían presentarse en el orden de los verbos rectores que están establecidos en el tipo penal, sea por cada este verbo rector que tipifica una conducta delictiva o en caso el delito de colusión en ese orden deberían presentarse los elementos de convicción y de qué manera el elemento de convicción probaría o acreditaría este verbo rector yo creo que la manera de cómo me deberían presentar estos elementos de convicción podrían ser de esta manera para no mezclar los elementos de convicción con cada verbo rector del tipo penal.</p>
Fiscal 4	<p>La propuesta del doctor Zúñiga me parece sumamente interesante y creo que sí sería parte ilustrativa, de igual modo también es algo que venimos haciendo en el despacho muchas veces, creo yo al momento de plantear un requerimiento acusatorio quizás deberíamos, no solo plasmar un texto, sino también poder acompañar algunas imágenes que resulten ilustrativas ya que estos permiten ampliar nuestro panorama y de repente con mucha mayor facilidad poder entender porque presentamos determinados elementos de convicción.</p>
Fiscal 5	<p>los jueces están muy muy exigentes nos piden la vinculación de cada elemento de convicción con el elemento ético penal, detállame la prueba por imputado, por cada imputación que vas a hacer entonces de repente en esa interacción fiscalía y poder judicial se ha mejorado bastante pero no sé qué otra mejora.</p>
Fiscal 6	<p>La construcción de la prueba indiciaria en los delitos de colusión es prácticamente es el 100%, de repente exagero, el 90% de la casuística es para aplicar la prueba indiciaria, porque no hay prueba directa mayormente en este tipo de delitos. Nosotros los fiscales como accionantes en este tipo de delitos tenemos que estar altamente preparados en la construcción y elaboración de la prueba indiciaria.</p>
Fiscal 7	<p>En mi opinión personal, en general los informes de control que por lo general he llegado a revisar hacen una calificación mas bien por el delito de negociación incompatible y dentro de su fundamentación jurídica o al momento que he tenido oportunidad de recibir su declaración por el tema de la elaboración del informe, ellos se centran más en el hecho de las acciones que el funcionario</p>

	<p>servidor que es, según a entender de algunos auditores, es al funcionario al cual tratan de investigar mas no tanto al particular que se habría coludido sino al funcionario que ha incumplido sus funciones y demás, se centran bastante en ello en las funciones que habrían incumplido o que habrían transgredido las personas a las cuales ellos atribuyen en la fundamentación jurídica de su informe que es un apartado aparte respecto a la responsabilidad de las personas implicadas pero alternativamente cuando remiten su informe indican en un otros si que también estas conductas podrían a modo de calificación alternativa por señalarlo de alguna manera que también podría hacerse una calificación por el delito de colusión, como señalaba en el informe no señalan tanto al externo ósea a veces tan solo mencionan el nombre de la empresa sin indicar mucho el representante o sin identificación del externo, entonces si bien tiene esta fundamentación jurídica tanta importancia no es determinante porque finalmente el Ministerio Publico como titular de la acción penal al analizar los hechos que muchas veces vienen como delito de negociación incompatible por parte del informe de control, uno advierte que si hay indicios de colusión, entonces es relativa la calificación que se realiza en los informes de control de los auditores.</p>
<p>Fiscal 8</p>	<p>Los delitos de colusión como todos los otros delitos de corrupción, la gran mayoría de los derechos de corrupción son delitos de infracción de deberes y como tal lo que se requiere es determinar el vínculo funcional, a veces he visto en algunos casos que se sobreentiende y se sabe que debemos tener por ejemplo el manual de organización y funciones o el reglamento de organización y funciones para vincular la labor de los funcionarios pero que a veces tanto se sabe que se olvidan en pedir esa evidencia, no hay el elemento de convicción de eso y se olvidan, entonces eso hay que tener mucho cuidado y sobre todo pedir la función específica, a veces te piden algunas funciones marcadas en el ámbito general pero así como en el delito de peculado, el delito de colusión las funciones tiene que ser de carácter específico, que tiene que haber una resolución por ejemplo de designación que sería una prueba documental y que acredite el vínculo funcional o funcionario para llevar a cabo el proceso de contratación, por ejemplo, ese es el elemento en medio probatorio que se debería adjuntar. Otros serían todas las irregularidades administrativas que se pudo haber ejecutado y que pueden ser acreditados a través de prueba documental o testimonial, como por ejemplo que no se llevó a cabo o no se cumplió los plazos o porque no se aplicaron las penalidades, en caso de retraso de obras o de mal cumplimiento o cumplimiento deficiente, eso es una evidencia porque se favoreció al proveedor que incumplió entonces puede acreditar a través de esas faltas, de esas deficiencias o testigos, que acrediten esas decisiones y obviamente la labor judicial para determinar si estamos hablando de una colusión agravada para determinar el perjuicio. Hacer un listado de los presupuestos, yo por ejemplo en los últimos tiempos</p>

	<p>estoy elaborando pequeñas tablas donde disgrego el elemento o los elementos del tipo penal y voy construyendo los hechos y qué elementos de comisión tienen relación a los elementos normativos y típicos del delito de colusión, vínculo funcional, irregularidades administrativas, la concertación y si yo estoy determinando a través de irregulares entonces tengo que indicar cómo llego a determinar el acto de concertación, voy anotando y si es colusión agravada, perjuicio bajo qué monto, etc.</p>
<p>Fiscal 9</p>	<p>En principio en lo que lo que nosotros debemos o hacia donde nosotros apuntamos o lo que queremos obtener En definitiva contar con absolutamente todos los elementos de convicción que sean necesarios para aclarar para tener un panorama claro nosotros como Ministerio Público y para presentarlos al juez también y que tenga el mismo panorama lo que en todo caso al momento de la presentación del requerimiento a lo que aspiramos nosotros es que los jueces dentro del cúmulo de documentación que presentamos que principalmente son a nuestro criterio todos los documentos que que inciden en el proceso de contratación y que podrían revelar la comisión de un delito yo aspiramos nosotros a que a que el órgano jurisdiccional nos dé al ministerio público como órgano persecutor la posibilidad de calificar los elementos de comisión que van a ser útiles para nosotros en el futuro juicio tanto en contenido como en cantidad porque en algunos casos los jueces Al momento de calificar los elementos de convicción consideran que en que algunos de ellos son sobreabundantes para aclarar cierto hecho sería recomendable En todo caso que nos den a nosotros la posibilidad de nosotros determinar cómo les dije la calidad y cantidad de elementos de convicción que requerimos o que necesitamos para aclarar cierto hecho porque al momento de que el juez califica un grupo de documentos como sobreabundantes nos puede limitar nos puede perjudicar luego en la presentación de nuestro caso por ausencia de algún documento que sea que para nosotros sea importante y que para el juez sea sobre abundante porque no es el mismo juez de investigación preparatoria oral En todo caso nosotros el hecho de que nosotros califiquemos ese documento dejemos más preponderancia a otros que sea una labor propia de la fiscalía dentro de su esquema de formulación del caso y que no nos rechacen en muchos casos tenemos que nosotros luchar contra Incluso el juez para que nos permita o insistir para que nos permitan presentar la cantidad de documentación que hemos adjuntado nuestro requerimiento pero no muy pocos casos también nos rechazan eso por el término de sobreabundante a consideración de ellos hay demasiado documentos que presentados para para aprobar un hecho o para sustentar un hecho no lo que evidentemente o pocos elementos de convicción esa ese trabajo de filtrar los documentos debería ser del ministerio público y no del juez. Entonces el juez sólo debería calificar pertinencia y utilidad nada más es el único filtro que habría que pasar, porque para eso están los jueces de juicio.</p>

9. ¿Cómo incide según tu opinión como fiscal anticorrupción la valoración judicial de los medios probatorios de calificación de la Contraloría General de la República en sus distintos informes de control en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión?	
Fiscal 1	No, en mi experiencia cuando hemos podido participar en juicios normalmente las defensas si suelen utilizar las precalificaciones de contraloría para efectos de cuestionar vías medios técnicos la calificación final que realiza la fiscalía anticorrupción; la valoración jurídica en relación a los medios probatorios está dirigida a configurar cada uno de los elementos del tipo por lo tanto entonces la información inicial que brinda contraloría solamente es un punto de partida de la investigación que va desarrollar que finalmente motivara un archivo o un requerimiento acusatorio por parte de fiscalía.
Fiscal 2	No incide, no incide porque el Fiscal es autónomos, ósea lo que ayude bastante es el resumen, es como como ellos han recopilado los hechos, eso ayuda bastante, pero luego la calificación jurídica que es suscrita por un abogado en realidad eso debe tener sin cuidado al fiscal porque finalmente él es el que debe de valorar jurídicamente y no necesita esa calificación jurídica de ese abogado de la contraloría para que el fiscal pueda calificar, yo creo que no es ni indispensable ni necesarios ni tampoco ayuda.
Fiscal 3	Yo creo que con los señalamos hace un momento más que todo los informes de contraloría o las opiniones que informen que vean que se plasman en los informes de contraloría son ilustrativos tanto para el fiscal como para el magistrado para el juez, pero al final el juez es quién debe determinar si es que es relevante, lo que se establece en un informe de control, es al final el juez a su criterio, es quién debe determinar y lo que la Yo creo que con los señalamos hace un momento más que todo los informes de contraloría o las opiniones que informen que vean que se plasman en los informes de contraloría son ilustrativos tanto para el fiscal como para el magistrado para el juez, pero al final el juez es quién debe determinar si es que es relevante, lo que se establece en un informe de control, es al final el juez a su criterio, es quién debe determinar y lo que la contraloría señala esos informes de control. Simplemente en esta pregunta quisiera acotar, que es cierto como lo hice el doctor Javier Cuevas también, yo creo que la fiscalía como director de la investigación no solamente tiene que ser a partir de una denuncia que se hace sino también creo que desde la etapa previa del informe de contraloría de verificar, participar conjuntamente con los señores que trabajan en la contraloría para darle, como dice el doctor a este informe vistos ya como para un juicio oral, pensando en un juicio oral, entonces yo creo que con una coordinación con los señores que trabajan con la contraloría y la fiscalía yo creo que este informe de contraloría sería de vital y de mucha importancia para que el juez pueda crearse un criterio mejor sobre una condena repente en un juicio oral.

<p>Fiscal 4</p>	<p>Considero que en realidad en algunos casos son ilustrativos y dependiendo de la redacción que tengan estos informes porque algunos son muy formales y en lugar de muchas veces esclarecer los hechos peor los tergiversan, por eso incidiría que sería bueno el tender puentes de contacto con contraloría concientizarlos a ellos de que el informe no solo es determinante al momento de identificar ciertas irregularidades sino de lo que puede ser a futuro en un eventual proceso penal ósea de que incluso esto también podría ser no sólo para ministerio público sino con los propios jueces que ellos recalquen, qué es lo que para mí es importante, ilústreme en esto y creo que de ser así cobrarían esos informes la relevancia que ciertamente deben de tener.</p>
<p>Fiscal 5</p>	<p>Ha sido determinante en varios casos, tratamos de determinarlos en preparatoria, cuando hay un informe de control entonces es más reticente a declarar el sobre seguimiento y cómo te decía en casos han forzado la consulta y bueno felizmente los argumentos convencieron al superior que dejó el caso en orden de no acusar.</p>
<p>Fiscal 6</p>	<p>.....</p>
<p>Fiscal 7</p>	<p>Sucede que cuando la contraloría hace informes de control que después de la valuación que hace la fiscalía con todos los elementos que posteriormente recaba la fiscalía muchas veces ellos lo colocan como apéndices o como anexos, muchos de esos apéndices que ellos señalan en su informe de control por ejemplo puede ser el contrato, las bases, términos de referencia, otorgamiento de la buena pro; la gran mayoría de estos documentos pasan a ser medios probatorios en realidad, muchos de ellos, casi en su totalidad, podría indicarse, hay gran cantidad de documentos que ellos señalan como apéndices que luego nosotros lo ofrecemos como medio probatorio porque si bien ellos lo pueden recabar en una copia simple no de repente como original o como copia certificada luego de la evaluación el MP considera que documentación si es relevante, entonces la obtiene conforme a las atribuciones del MP de recabar la documentación, la ingresa a la carpeta como medio probatorio entonces considero que ellos los elementos o los apéndices que ellos utilizan posteriormente pasan a ser medios probatorios en su mayoría y muchas veces también los que elaboran los informes de control interno los de auditoria hacen labor de campo, habido un caso en el que los mismos auditores se constituyen a la empresa, recaban información de ese momento que muchas veces el MP no tiene conocimiento de este acto que después es materia de denuncia, entonces muchas veces ellos pueden agenciarse de mucha documentación en el momento que emitan su informe de auditoría ya cuando pasa a denuncia en el MP al haber recabado documentación relevante si facilita la labor fiscal porque puede ser que uno después pida una documentación por algunas circunstancias ya no cuenta con esa documentación considero que es relevante que anexa el informe de contraloría.</p>
<p>Fiscal 8</p>	<p>Conforme lo he indicado, los auditores y el trabajo de la contraloría, al ser considerado por el propio código procesal penal como una</p>

	<p>labor pericial extra proceso, van a ser examinados como peritos, entonces la valoración que van a tener a nivel de juicio oral es que se les va a examinar como tales, como peritos y ellos tendrán que fundamentar y sustentar con sus informes, con sus apéndices anexos y con todo lo que hayan podido verificar o con sus anotaciones, tendrán que sustentar porque ellos han llegado a esas conclusiones y obviamente tendrán que determinar cuál ha sido objeto de su trabajo qué procedimiento han utilizado trabajo de auditoría y qué cosas han revisado normalmente ellos hacen trabajo de este documental de auditoría y cuáles son las conclusiones que han logrado esas conclusiones es netamente es una es un examen pericial.</p>
Fiscal 9	<p>Principalmente, los documentos que se anexan a los informes de control por lo general son todos los documentos que han formado parte del proceso de contratación y son los documentos que van a sustentar la posición del ministerio público para determinar cuál es la irregularidad, y son los que nosotros consideramos como nuestra prueba, nuestro sustento de nuestra prueba indiciaria, esos documentos a los informes de control principalmente sobre las competencias de los funcionarios y todo el expediente de contratación es el punto de partida de toda la valoración probatoria del Ministerio Público para configurar la prueba indiciaria y va a sustentar cuál va a ser nuestro requerimiento y nuestro objetivo en lograr una sentencia condenatoria. Por ello es importante remitir todo medio probatorio a efectos de causar convicción al juez del pedido del Ministerio Público.</p>
<p>10. ¿Cómo incide según tu opinión como fiscal anticorrupción la designación de un determinado Juez de Investigación Preparatoria para el control del requerimiento de acusación en las en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión?</p>	
Fiscal 1	<p>Si, si difiere, porque es muy común en Lima, primero el tema de movilidad pero segundo la diferencia de criterios, no todos los jueces pese a que pertenecen a un mismo sistema de especialidad anticorrupción tiene un pronunciamiento se tienen criterios como líneas ya precisas y claras e incluso la sala de apelaciones, tenemos tres salas de apelaciones, las salas de apelaciones pueden tener al respecto de una misma postura de repente de un mismo tema una discusión jurídica posturas diferentes, eso a motivado incluso que las fiscalías superiores promovamos casaciones buscando que la corte suprema sea quien establezca estos criterios, y bueno es parte del quehacer pero finalmente se podría solucionar simplemente con una reunión de jueces o lo que mencionamos hace un momento un pequeño pleno distrital para efectos de solucionar este problema.</p>
Fiscal 2	<p>Depende, o sea, necesariamente el fiscal debe de conocer a su juez, es necesario que conozca al juez y que sepa cómo trabaja, cómo trabaja el juez, cuál es el criterio del juez entonces dependiendo del juez de repente el juez tiene determinada determinados requerimientos, al momento de este recibir las acusaciones o de, qué sé yo desempeñarse en la etapa intermedia, entonces yo creo</p>

	que el fiscal debe adecuarse al estilo y al requerimiento del juez para hacerle también más llevadero y más comprensible el tratamiento de y la comprensión sobre todas de las acusaciones.
Fiscal 3	Sí claro, obviamente nosotros los fiscales siempre estamos, este, yo creo que siempre los fiscales sabemos que jueces tiene cada escuches química o qué criterio, maneja cada juez, y eso sí, en sí incide bastante, pues para nosotros yo creo que es un caso cayó donde un juez A que tenga un criterio más permisivo más este un juez que tengo un criterio de repente que se permita a pasar a juicio, una investigación que un juez que tenga un criterio legalista más formal y que ponga muchas trabas a una investigación yo creo que sí, incide bastante creo, yo sí considero que los jueces deberían tener un criterio un poco más amplio para las investigaciones y no ser tan legalistas y formales repente sino el tema y saca tratar de encontrar o averiguar qué se deje al fiscal averiguar la verdad sobre los hechos que hayan sucedido más que un tema legalista creo yo.
Fiscal 4	Yo considero de que ya por la propia experiencia que vamos desarrollando uno desgraciadamente va tratando de encajar en los criterios que tienen los jueces también y muchas veces sí cuando tenemos una propia postura o por ejemplo hay un tema que a nivel interplenario no es pacífico sino que existen distintas posturas de repente nosotros vamos a plantear una postura o una teoría de acuerdo a la propia visión que tenemos nosotros del proceso, y a nivel, acusatorio, que no va ser compartida necesariamente por los jueces ahora de repente esto podría ayudarnos a reflexionar e ir incluso un poco más allá, así como te busca que por ejemplo, el juez de juzgamiento no se contamine quizás eventualmente debería de existir un juez de etapa intermedia, que tampoco se haya contaminado previamente porque si tenemos un juez que en algún modo ha participado en distintas tutelas que nos pueden interponer muchas de ellas de mala fe de repente, eso también va formando una idea al magistrado de cómo se viene desarrollando el caso, entonces de repente también incluso podríamos decir de que en determinados casos ya tan imparcial no resulta, quizás eso podría evaluarse.
Fiscal 5	Si, bueno va dependiendo de los cambios de jueces que haya y ya más o menos uno se prepara dependiendo a que juez va, precisamente como hay medidas previas, uno puede sondear sobre a qué juez puede ir el caso e incluso uno ya conoce la línea ya que puede incidir más en determinados aspectos o incluso demoramos un poco más en la acusación porque sabemos que el juez nos va exigir algo y hay que cumplirlo porque es un parámetro que sabemos que va observar ¿Las líneas son muy diferentes? En algunos casos si hay jueces que han sido más permisivos y hay otros que son excesivamente rigurosos y se mantienen en sus posiciones son bien firmes, es mi posición y que me corrijan y ya uno se acostumbra a mirar por dónde va el juez.

Fiscal 6	Me ha pasado cuando he presentado temporalmente acusaciones, me ha tocado hechos similares, el grado de fuerza que he presentado en los elementos de convicción y la construcción ha sido sumamente parecida, una acusación de un fiscal y otro con otro fiscal de mi despacho, que han sido vistos por jueces distintos y hemos obtenido respuestas por parte de las jueces distintas por no decir contradictorias.
Fiscal 7	Si se podría hacer cierta diferencia obviamente como son dos magistrado diferentes cada uno maneja un criterio entonces puede ser que un juez en determinado juzgado sea mucho mas exigente respecto al control formal de la acusación así como también del control material e incluso en el ofrecimiento y admisión de los medios probatorios y pueda ser que de repente el otro juzgado no tenga esa exigencia respecto al control judicial en el caso de este sistema, el control que hace cada uno de los jueces depende también de cuan claro está el requerimiento acusatorio porque en algunas oportunidades es advertido que hay algunos puntos que deben ser aclarados o precisados y por ello el juez con el cual se está pasando el control de acusación nos remite o devuelve para que se haga la precisión respecto a esos puntos que muchas veces pueden ser cuestionados por los mismos abogados o en algunas ocasiones puede ser solicitado de oficio por el mismo juez, entonces ambos hacen un control pero en algunos casos uno podría ser mucho más estricto que de repente con otro juzgado, pero en realidad ambos pasan el control a la acusación, al requerimiento acusatorio que se presenta.
Fiscal 8	Si he visto este caso en donde dos jueces que ya tiene ciertos años, más o menos tres cuatro años aproximadamente que puedo recordar, en algunos casos han tenido criterios diferentes, incluso en algunas he visto algunas este requerimientos diferentes sino similares o parecidos y en un caso han resuelto en un sentido y en otro caso en otro sentido, incluso un juez resuelve de una manera y un caso un caso similar la sala ha revocado y ha dado como el criterio del otro pues similar la sala tiene mayor criterio de uniformidad insistir en segunda instancia y en la segunda instancia es la que ha determinado. Se fían por el principio de independencia de los jueces.
Fiscal 9	Dentro de mi experiencia, puedo manifestar que los criterios judiciales son distintos, pero se está llegando ya a ciertos criterios rectores que determinan cuál va a ser lo que nosotros llamamos la predictibilidad, cuál va a ser el criterio del juez, para que un caso fiscal llegue a un juicio oral y haya grandes directrices que nos permitan a nosotros también adecuar nuestros requerimientos y superar esta etapa de control judicial y dentro de la designación, no es lo mismo presentar un requerimiento por un delito común o un delito especializado distinto que un requerimiento de un delito de corrupción de funcionarios, lo que nosotros siempre esperamos es que sean jueces especializados, que entiendan y que asuman cuál va a ser la forma como el Ministerio Público acude o se sustenta en

	<p>la pretensión de construcción de una prueba indiciaria y una prueba directa en los casos de corrupción, una vez que ellos internalicen eso van a por lo menos permitirnos a nosotros desarrollar con mayor tranquilidad nuestra presentación en base a lo que nosotros consideramos que va a ser nuestra construcción posterior a través de la prueba indiciaria y eso también incide lo que mencionamos hace un momento, que nos permitan al ministerio público estructurar nuestro requerimientos con la cantidad y calidad de información que para nosotros es necesaria para probar tal hecho que es difícil el tema de colusión, por lo menos probar para la sentencia de conductas humanas. En casi la mayoría de los casos que no están evidenciados en prueba directa, sino que tienes que construirlo a partir de irregularidades que se detectan y a veces mínimas en el desarrollo de este proceso de los procesos de contratación necesitamos jueces que entiendan esas esa problemática y que cuál es la labor de fiscal para construir este tipo de casos.</p>
<p>11. ¿Cómo incide según tu opinión como fiscal anticorrupción la actuación del Poder Judicial en el cumplimiento de los plazos legales en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión?</p>	
<p>Fiscal 1</p>	<p>Acá hay un tema, donde hay una circunstancia particular, si bien es cierto el poder judicial controla el tema vinculado a los plazos de la investigación que llevo adelante la fiscalía no hay forma de controlar los plazos que demora el poder judicial, entonces la fiscalía es controlada por el poder judicial pero no hay quien controle al poder judicial y eso es un problema; hace poco tuve una audiencia donde discutíamos un caso que se había otorgado un plazo ampliatorio de cuatro meses a un fiscal provincial para que efectos que realice determinadas diligencias, es fiscal había solicitado el levantamiento del secreto de las comunicaciones, y el juez tenía tres meses sin poder resolver este tema por lo tanto entonces ese plazo de cuatro meses resultaría no idóneo insuficiente, ineficaz, puesto que la fiscalía podría estar haciendo un trabajo o lo está haciendo un trabajo lo mejor pertinente pero en cuanto a las resoluciones judiciales no se emiten en el plazo pertinente sin embargo el plazo de investigación sigue corriendo y ese es un problema debe establecerse también a nivel de poder judicial un mecanismo de control de plazos tanto para los jueces como para las salas de apelaciones.</p>
<p>Fiscal 2</p>	<p>Pues incide de gran manera, porque frente a un control de plazo, el poder judicial en la persona del juez de investigación preparatoria debe ser pues comprensivo con todas las incidencias que pueden surgir al interior de una investigación, como por ejemplo muchas veces los cambios de fiscales, la harta carga procesal que se tienen en la fiscalía y algunos periodos de emergencia que de repente hemos tenido por pandemia, situaciones de repente extraprocesales que no dependen del fiscal y qué hacen que los plazos de las investigaciones se prorrogan más allá de lo legal, entonces yo creo de que el juez debe ser comprensivo de este trabajo hablo del fiscal</p>

	<p>para poder este determinar y resolver con justicia los plazos o los controles de plazo cuando lo sé interponga o las prórrogas también de plazo de investigación preparatoria cuando sea necesario solicitar.</p>
Fiscal 3	<p>Claro, lógicamente creo que una parte de las preguntas que ya se hizo y yo le señale que los requerimientos que hace mayormente el Ministerio Público al juez a veces estos no son emitidos dentro de un plazo legal y yo creo que eso incide bastante en los plazos que tenemos nosotros como Fiscales ya que al no cumplirse los requerimientos que hace el fiscal y al no cumplir el juez responder esos requerimientos que hace el fiscal dentro de los plazos perjudica obviamente también para nosotros el plazo entonces este obviamente entendemos que también producto de la sobrecarga que tiene también los juzgados no queremos decir que no están respondiendo o que no quieran hacerlo con la celeridad que se merece sino que yo creo que es producto también de la sobrecarga que se maneja el poder judicial también.</p>
Fiscal 4	<p>Considero de que muchas veces nosotros por ejemplo en esta idea en el delito de colusión debemos de buscar acreditar el acuerdo pacto colusorio por ejemplo a veces resulta determinante las medidas limitativas como por ejemplo levantamiento del secreto de comunicaciones para ver si existieron comunicaciones en fechas donde se tomaron decisiones determinantes o por ejemplo si existieron algunas transferencias bancarias entre estos y ciertamente lo que nosotros requerimos para ello es una autorización judicial entonces ello también demanda un tiempo, muchas veces no se aceptan de forma inmediata nuestro requerimiento siempre se nos pide presunciones adicionales se nos pide que complementemos algo y eso ciertamente también hace correr los plazos, ahora ya te hablamos de la intervención judicial, por ejemplo, los programas en una audiencia de control de acusación ciertamente el poder judicial viene afrontando una sobrecarga laboral similar a la que maneja el Ministerio Público y no es propiamente una carga que se haya generado en la actualidad, sino es una carga que se viene arrastrando de hace muchos años atrás, incluso históricamente se podría hacer un estudio de eso, así que creo que ellos importante.</p>
Fiscal 5	<p>Bueno en la investigación en la demora de la prórroga, normalmente uno pide una prórroga dentro del plazo porque para eso si son muy exigentes, pídemelo antes pero se pueden demorar dos tres meses en ponerte la fecha, supongo que les conviene porque nos dan mayor margen de actuación pero si los jueces demoran un montón (R: y en los requerimientos por ejemplo de levantamiento?) también ósea un mes o mes y medio, y eso es un problema porque el requerimiento es solo la resolución luego tenemos que ir a pelear con las empresas de telefonía que son otros dos o tres meses con suerte.</p>
Fiscal 6	<p>Los jueces, ellos, tienen distintas posiciones, me he encontrado que en un determinado momento un similar pedido de prórroga de plazo</p>

	un juez me ha concedido, mientras que el otro juez no, y son hechos bastante similares, pero bueno allí seguimos, adelante, luchándola.
Fiscal 7	<p>Cuando nosotros realizamos una investigación preparatoria si tenemos un control del poder judicial que es referida básicamente a tutela de derechos, control de plazo de presentada por las partes obviamente el tema de control de plazo a petición si alguna de las partes considera puede presentar su requerimiento de control de plazo y por ello somos convocados a participar en esta audiencia de control respecto a los plazos de las investigaciones que están etapa de investigación preparatoria. Cuando ya se presenta el requerimiento acusatorio muchas veces pasa cierto tiempo en la que programan las audiencias judiciales, se entiende que es porque los juzgados también tienen sobrecarga laboral y en algunas oportunidades se programan con bastante tiempo de anticipación, por lo menos en un caso particular en que se ha presentado ya la acusación bastante tiempo atrás están programando el control para el próximo año en marzo, casi un año después pero previo a esto ya se ha presentado el requerimiento, en algunos casos el MP solicita que se programe fecha para la audiencia para que esta se lleve a cabo teniendo en cuenta de que ya ha sido presentada la acusación y que la audiencia se lleve a cabo en un plazo razonable, también en el entendido que en este sistema solo contamos con jueces en investigación preparatoria, en el entendido que también es por la sobrecarga laboral, se entiende que en la etapa de investigación preparatoria puede pasar un tiempo prolongado hasta que se convoque a la audiencia de control de acusación, ahora cuando se convoca a la audiencia en algunos casos cuando son mucho los investigados a veces alguno de los abogados no concurre o hay alguna solicitud y esta audiencia se reprograma y dependiendo de la complejidad del caso, el control de la acusación se puede realizar no solo en una sesión sino en varias sesiones porque obviamente tiene que declararse, tiene que pasar el control formal sustancial de ofrecimiento de medios probatorios y luego de ello tienen que remitir la carpeta tienen que hacer el desglose y eso también para que llegue a juez de juzgamiento hay un tiempo que se toma el juzgado para armar el expediente y remitirlo al juez de juzgamiento, llegado al juez de juzgamiento si es un juez de juzgado unipersonal me parece que las audiencias se llevan con más celeridad al tratarse de un solo juez, al tratarse de un colegiado esto también muchas veces se brinda la fecha pero el colegiado ya no es el mismo y hay otro colegiado ósea la conformación es diferente, estas audiencias se reprograman y como ha sucedido en alguno de mis casos asignado ha sido hasta después de un año, entonces es otro año más esto teniendo en cuenta la preparatoria y la preliminar hay un mínimo de 16v meses, el MP está investigando pero en la etapa de control de acusación hay un espacio entre que se presenta el requerimiento, se convoca a audiencia y luego de ello pasar el control de acusación y son varias acciones que mucha veces es un tiempo muy prolongado y luego de ello la formación del expediente</p>

	<p>y de ahí ir a juicio con jueces de juzgamiento colegiado es por lo menos un año. Entonces ello genera desde el inicio de la investigación preliminar hasta tener una sentencia en primera instancia el tiempo es prolongado que de repente si fuera con un juez unipersonal en algunas oportunidades se programa mucho antes del año, pero muchos meses después.</p>
Fiscal 8	<p>El problema del retraso de las investigaciones es en general incluso este muchas este foros conversatorios que hemos participado incluso compartiendo mesa con jueces del poder judicial se ha tratado este tema de la sobrecarga, no es solamente en la fiscalía sino también del propio poder judicial y en todas las fases eso que quiere decir jueces de investigación preparatoria los mismos que hacen el control en la etapa intermedia y los de juzgamiento por ejemplo ahora que yo estoy viendo no pasaba mucho en los en los casos de funcionamiento veo mucho retraso jueces que están llevando audiencias solamente cada media hora el cual está conllevando a que no se agote por ejemplo una prueba única por ejemplo de un testigo con esta nueva experiencia que estoy viendo que jueces que llevan cada media hora una audiencia y eso conlleva que ya voy a tener un caso un juicio oral un año y un medio probatorio un testimonio se agota el tres cuatro hasta cinco sesiones pero lamentablemente no puedo hacer más no puedo quejar al juez porque sería un contrasentido porque es el que va a resolver el caso tendría que estar quejando a todos los jueces.</p>
Fiscal 9	<p>En los plazos, por supuesto que sí, el juez de investigación preparatoria es un juez de control de las actuaciones Fiscales y un juez de control de los plazos tiene que ser eficaz. En los temas de colusión principalmente en los plazos de 8 meses luego 16 meses de la preliminar y preparatoria son plazos que en muchos casos son ajustados y en otro plazo requieren una autorización judicial para la prolongación del plazo por la naturaleza de los hechos que nos pueden proporcionar ante nuestros requerimientos, hace algún tiempo eran un poco más estrictos en el cumplimiento de los plazos y en el sustento para un pedido de prórroga de plazo porque no vivía en la problemática tanto en la obtención de los elementos testimoniales documentales como principalmente asumir que el problema de la obtención de los peritajes es un tema estructural e institucional que no parte del caso.</p>
<p>12. ¿Cómo se podría mejorar el factor celeridad del Sistema de Fiscalías Especializadas en delitos de corrupción de funcionarios de Lima Centro en las investigaciones por el delito contra la Administración Pública – Colusión?</p>	
Fiscal 1	<p>Haber, creo yo primer punto establecer como un punto de partida la presencia de determinados funcionarios al menos por un periodo de tiempo sin la posibilidad de movilidad es decir por ejemplo empezamos el año 2023 y sabemos que este personal va ser parte de un despacho fiscal a lo largo del año, solo a razones de extrema urgencia podrían motivar un cambio, es decir enfermedad fallecimiento o algo parecido primer punto, porque, porque se establece en ese sentido que el fiscal, la línea de trabajo precisada</p>

	<p>para cada caso no se lleva a cabo de manera idónea si el fiscal a principios del año empieza a trabajar un caso y establece una propuesta un plan y de pronto este simplemente se deja de lado no tiene sentido que a mitad del año o al primer trimestre ingrese un nuevo profesional con otro tipo de argumentación de otro tipo de abordaje del trabajo como punto inicial, como punto adicional considero que debe plantearse de acuerdo a la complejidad de las investigaciones, despachos de mínima incidencia, de mediana y de gran incidencia e incluso en Lima, porque no todos los casos tienen el mismo futuro, segundo cuando se lleva adelante una evaluación de una denuncia de una defensa criminal poder establecer con claridad sin temor alguno y allí tendríamos que intervenir las fiscalías superiores que es muy posible hacer archivos preliminares o sea en muchos casos llegan denuncias sin futuro algunos casos en nuestros términos de los fiscales muertos desde el inicio, no debe existir razón alguna entonces para que este caso que no tiene ningún futuro le quite tiempo a un fiscal anticorrupción para que lleve adelante y finalmente establecer una línea o protocolo de investigación en los delitos de colusión y en todos los demás donde se tenga que hacer determinados actos que ya de acuerdo a la práctica entendemos que son los estrictamente necesarios para sacar adelante un caso de colusión ya en la práctica con los años te indica que las prácticas ilegales o ilícitas o delincuenciales de los funcionarios públicos suelen tener determinados caminos en los cuales ellos lo materializan, esa experiencia que hemos obtenido a través de los años debería volcarse en un protocolo para efectos de poder llevar adelante con mayor rapidez este tema.</p>
<p>Fiscal 2</p>	<p>Yo creo que cómo se podría mejorar el factor celeridad, pues teniendo la cantidad necesaria de personal de recursos humanos que es muy escaso, no en la fiscalía especializada en corrupción de funcionarios tenemos un déficit de recursos humanos, un déficit de movilidad bueno no sé si seguiremos teniendo, pero sobre todo recursos humanos Fiscales y personal asistente y sobre todo peritos más capacitados, entonces yo creo de que con esas tres esos tres elementos: más Fiscales, personal adecuado y capacitado y peritos también; en forma más acelere puedan este evacuar sus pericias yo creo de que esa forma se podrán tener las investigaciones con mayor celeridad.</p>
<p>Fiscal 3</p>	<p>Creo que como creo que ahora que para lograr la celeridad en las investigaciones, lo primordial es que el fiscal que ni bien llega a tener conocimiento de una noticia criminal o de un hecho presuntamente delictivo sobre colusión en el acto sería empezar las investigaciones sin tanta burocracia sin tanto formalismo con bastante intermediación participación de un equipo dedicado exclusivamente a un caso en concreto que se toma en conocimiento pero eso en la realidad no existe pues, en la realidad existe que un fiscal tiene más de 20 30 40 casos y eso hace pues, que cada caso ya se tome su tiempo porque un fiscal no está abocado, a un caso en concreto y que no le dé la celeridad para que lo concluye en un</p>

	<p>tiempo récord, yo ahora que estoy encargado de un despacho autoriza decirle que las denuncias nuevas que nos están llegando tratamos en el día de calificarlas y si es posible inmediatamente llamar a los denunciantes y empezar a investigar qué es lo que ha pasado en estos hechos inmediato porque mandar a la policía mandar o dejarlo para un mes dos meses en clasificación mientras avanzamos los casos antiguos, eso es lo que demora entonces yo creo que la descarga de las investigaciones es lo principal que se tiene que primero hacer para poder a futuro tener los fiscales pocos casos y con buena logística tanto peritos, personal, asistentes para poder este tener una buena celeridad en las investigaciones.</p>
<p>Fiscal 4</p>	<p>Como bien lo mencionó el doctor Zúñiga, creo yo de que el factor logístico es importante también el factor de personal porque ciertamente creo yo de que muchas veces queda ese sin sabor de cómo no puede abocarse a la totalidad de un caso porque ciertamente descuida también otro entonces necesariamente muchas veces se trata de dar lo máximo posible en algunos casos, pero siempre queda ese sin sabor de que se pudo hacer algo más quizá, asimismo considero de que el tema logístico es importante por ejemplo y esto queda como una anécdota con el doctor Zúñiga hace aproximadamente 2 semanas fuimos al Ministerio del Ambiente a incautar equipos de cómputo y nos entregaron un equipo de cómputo que era una computadora Corel I9 y en el Ministerio de Ambiente nos decían si pueden llevárselo porque esto ya hasta desfasado, para ellos una computadora Corel I9 está desfasada nos miramos con el doctor Zúñiga y no sabíamos y reírnos mantener la seriedad porque entonces y con que trabajamos nosotros.</p> <p>Si doctora, por ejemplo no podemos trabajar con carpetas digitalizadas porque bueno, si tenemos dos fotocopadoras por despacho, lo dedicamos a digitalizar en una y resulta que la otra se malogra y tenemos entre esos muchos problemas logísticos, el tema de personal también hay despachos que no cuenta con el personal completo y pese a eso se trata de sacar adelante las investigaciones, ahora a lo que comentaba el Dr. Zúñiga también, por ejemplo, tenemos un caso de que viene una persona denuncia y nos dice, se ha cometido un acto de corrupción han cobrado una coima, por ejemplo, realizamos una investigación todo un mes recabando copias de cámaras de seguridad, recabando registro de GPS logramos identificar a las personas y resulta de que ahora los denunciantes nos dicen bueno como finalmente la corrupción del país no va acabar en este caso yo prefiero ya no seguir adelante y es una situación que también ocurre, muchas veces uno avanza tanto en ciertos casos y resulta de que finalmente esos casos no llegan a buen puerto y se puede mal interpretar quizás que la labor que uno hace es deficiente no necesariamente esto se condice con la realidad, porque por ejemplo ese mes hubiéramos podido dejar de lado ese caso y abocarnos a otros casos y es algo de que muchas veces no se logra entender, si es que no se está dentro del sistema.</p>

Fiscal 5	Ahora hacemos nuestro mejor esfuerzo, y es que también pasa por decisiones ajenas de logística, si me quitan al fiscal que está conociendo el caso o disminuye el personal; por ejemplo, lo que hacemos nosotros en el despacho es que cada caso se discute y es una retroalimentación y eso ya el provincial sabe que cuando viene algo no por esa línea no y con eso ahorramos tiempo, pero ahorita no se me ocurre otra cosa para implementar
Fiscal 6	En cuanto a los plazos para nuestra investigación, definitivamente yo creo que debemos ya instar a que se formulen convenios del Ministerio Público con las diferentes entidades como por ejemplo SUNARP, o compañías operadoras, para que los fiscales podamos obtener respuesta más celebre a los requerimientos de información, partiendo de allí, si tuvieron convenios a través de los cuales podamos obtener información inmediata, creándose plataformas para obtener información de manera directa, sería un apoyo bastante importante y cumpliríamos las investigaciones de manera más célere que actualmente. Porque ahora estamos mientras requerimos información, y mientras nos la otorgan, creamos plazos muertos, vacíos, para la obtención de información y obviamente no se pueden cumplir los plazos por esas dificultades.
Fiscal 7	Aquí hay varios factores desde el factor humano, salvo la logística, contar con un adecuado número de fiscales, personal administrativo, por ejemplo en un despacho hay cierta estructura hay asistentes administrativos y asistentes en función fiscal que a veces el asistente administrativo hace labores del asistente en función fiscal pero lo ideal sería que el fiscal tenga un adecuado número de personal administrativo que pueda apoyar en el desarrollo de sus funciones, la designación de peritos en número pero también en calidad de capacitaciones, que sean peritos con una buena trayectoria y a su vez con una buena capacidad de análisis que permita elaborar pericias que puedan sustentarse y no sean materia de observación muchas veces y que no se tenga que devolver la pericia o pedir que se cumpla con el objeto pericial en el caso de los delitos de corrupción, esto en parte de la fiscalía entiendo que el PJ por la sobrecarga laboral al tener solo dos jueces de investigación preparatoria quizá pueda tratar de solucionarse ese inconveniente- En conclusión el problema que se tiene es la sobrecarga laboral y el poco personal fiscal, poco personal administrativo con la que cuenta el sistema porque ello generaría que el personal tenga de repente menos casos y pueda emitir un pronunciamiento más pronto incluso antes de cumplir los 8 meses en preliminar si son menos caso y obviamente cumplir con el objeto de la investigación preparatoria.
Fiscal 8	Yo pienso que deberíamos apostar más por el factor humano en tanto no se soluciona el factor material porque se ha declarado en emergencia por ejemplo medicina legal. Ahorita hay problemas también con la gerencia de peritaje en el apoyo y en el tema logístico, o sea material y recién se está reacomodando se tiene que solucionar, pero yo apostaría más por el factor humano, por ello,

	<p>para poder tramitar los casos con mayor celeridad tenemos que bajar la carga debemos tener un estándar mínimo promedio para que cada espacio cada fiscal pueda tramitar su causa de manera óptima.</p>
<p>Fiscal 9</p>	<p>Un menor tiempo en todo caso importante es que nos proporcionen todo el apoyo material con el que requerimos, entrega de materiales e insumos, artículos de oficina, equipos, pero más allá de eso principalmente es el aspecto humano. El aspecto humano implica tener especialistas en cada ámbito de responsabilidad tanto en el ámbito de responsabilidad fiscal de conformar los equipos Fiscales con el personal el número adecuado y en calificación adecuada también que entiendan que los delitos de corrupción no son delitos comunes, que necesitan mucha preparación y dedicación para hacer el trabajo especializado, equipos de personal adecuado y calificado es principalmente la principal fuerza para el Ministerio Público y evidentemente eso va a implicar que sé que se concluyan con celeridad las investigaciones para este tipo de casos. Llevar a cabo una investigación por una persona preparada en delito de corrupción funcional evidentemente es más rápida que una persona que no está preparada en este tipo de delito, por ende, conformar equipos adecuados de investigación en el Ministerio Público, en los despachos fiscales, es lo principal. Por ello incido en contar también dentro del factor humano con especialistas de apoyo con órganos de apoyo al trabajo fiscal que tengan igual la misma preparación y el mismo el mismo número de especialista que se requieran en los diferentes ámbitos de las profesiones que inciden en la delito de corrupción funcionarios porque este no es un trabajo solamente de abogados y contadores, es un trabajo que implica la intervención de especialistas en diversas ámbitos del conocimiento humano, el tema de ingeniería, temas de economía, temas de distintos ámbitos, porque los procesos de contratación en la administración pública y en la comprar bienes y servicios es indispensable colocar a gente idónea y especializada que entiendan esa labor y que entiendan ese tipo de Procedimientos también como órgano de apoyo al ministerio público, así como el equipo fiscal o el equipo que interviene en una investigación fiscal debe estar conformado por personas especialistas en estas distintas actividades o profesionales para poder presentar un buen caso y en un tiempo adecuado porque también debemos tener en cuenta más que desarrollar una buena actividad de investigación, debe estar acompañado en desarrollarla en el menor tiempo posible.</p>

Anexo 8. Resumen de las entrevistas

	1. ¿Qué factores inciden en la celeridad de las investigaciones por el delito contra la administración pública en la modalidad de colusión?	2. ¿Cuál es la principal causa porque las investigaciones preliminares por el delito de colusión no concluyen en 8 meses?	3. ¿Cuál es la principal causa porque las investigaciones preparatorias formalizadas por el delito de colusión no concluyen en el plazo extraordinario de 16 meses?	4. ¿Cuál es la dificultad para concluir las investigaciones por el delito de colusión?
Fiscal 1	Sobrecarga de trabajo en las investigaciones, ineficiente distribución de carga de trabajo, alta rotación de personal fiscal y administrativo, falta de colaboración entre entidades estatales, falta de criterios judiciales claros	Elementos típicos para identificar acuerdo ilegal, análisis y obtención de información, alta rotación de personal	Probar el perjuicio al Estado por demora en las pericias por falta de peritos	Deficiencia de persona
Fiscal 2	Cantidad de procesados y diligencias, complejidad de las investigaciones	Demoras de actos de investigación (pericias contables), probanza difícil, demora en las pericias	Demora en las pericias	Falta de peritos
Fiscal 3	Deficiencias en el proceso logístico, falta de colaboración entre entidades estatales, ineficiente distribución de carga de trabajo,	Falta de colaboración entre instituciones estatales, complejidad de los casos, plazo muy corto	Sobrecarga de trabajo y demora en las pericias	Demora en las pericias
Fiscal 4	Falta de colaboración entre entidades estatales, metodología de	Análisis y obtención de la información, plazo muy corto	Demora en las pericias y alta rotación de los peritos	No se logra determinar el perjuicio económico,

	conservación de la información			demora de las pericias
Fiscal 5	Alta rotación de personal fiscal y administrativo, falta de peritos	Falta de peritos y personal fiscal	Demora en las pericias y alta rotación de los peritos	Probanza difícil
Fiscal 6	Formación de los colaboradores del despacho, falta de colaboración entre entidades estatales, falta de peritos	Análisis y obtención de la información, falta de peritos	Complejidad del caso y obtener información del extranjero	Falta de peritos
Fiscal 7	Complejidad de las investigaciones, cantidad de procesados, obtención de la información	Plazo muy corto, deficiencias en el proceso logístico	Demora en las pericias y falta de peritos	Falta de personal fiscal y administrativo
Fiscal 8	Formación de los colaboradores del despacho, deficiencias en el proceso logístico, falta de soporte tecnológico adecuado, falta de peritos	Falta de recursos humanos y logísticos, burocracia estatal, falta de colaboración entre entidades estatales, complejidad de los casos, plazos cortos	Probanza de la concertación	Probanza de la concertación difícil
Fiscal 9	Formación de los colaboradores del despacho, despachos fiscales con número adecuado de colaboradores, cumplimiento de las obligaciones	Falta de personal capacitado, falta de peritos	Demora en las pericias	Llevar a cabo todas las diligencias (pericias)
Coincidencias	*Sobrecarga de trabajo en las investigaciones *Distribución de la carga de trabajo / complejidad de las investigaciones *Deficiencias en el proceso logístico *Falta de peritos especializados *Alta rotación de	*Falta de recursos humanos y logísticos para realizar las investigaciones *Falta de peritos / demoras en las pericias *Dificultad para la obtención y análisis de la	*Demora en las pericias y alta rotación de los peritos *Probanza de la concertación	*Difícil probanza de la concertación *Falta de peritos / demora de las pericias *Falta de personal fiscal y administrativo

	<p>personal en los despachos</p> <p>*Formación de los colaboradores del despacho</p> <p>*Falta de colaboración entre entidades estatales</p>	<p>información / falta de cooperación entre entidades</p>		
	<p>5. ¿Cuál es la principal causa de absolución judicial en las acusaciones fiscales por el delito de colusión? o No admite las acusaciones fiscales?</p>	<p>6. ¿Qué importancia tienen para ti en las investigaciones, la actuación de peritos especializados en contrataciones del estado?</p>	<p>7. ¿Qué importancia tiene la calificación de la Contraloría General de la República en sus distintos informes de control en las investigaciones ?</p>	<p>8. ¿Qué mejoraría de la valoración judicial de los elementos de convicción en los requerimientos acusatorios en las investigaciones por el delito de Colusión?</p>
Fiscal 1	Rotación de jueces y falta de formación de estos	Sumamente importante	Es solo una clasificación preliminar	No hay una calificación adecuada jurídica
Fiscal 2	Falta de valoración de pruebas	No muy importante, se debe capacitar al fiscal	Importante	Los requerimientos acusatorios deben venir con premisas concretas
Fiscal 3	Investigación deficiente, pruebas insuficientes	Sumamente importante	Muy importante	Los elementos de convicción deberían presentarse en el orden de los verbos rectores
Fiscal 4	Falta de valoración de pruebas	Bastante importante	Son informes ilustrativos	No solamente presentar un texto sino con imágenes
Fiscal 5	Pruebas insuficientes	Importante	No es determinante	-
Fiscal 6	Pruebas insuficientes	Bastante importante	Es un elemento más	Aplicar la prueba indiciaria
Fiscal 7	Pruebas insuficientes	-	No es determinante	-

Fiscal 8	Pruebas insuficientes	Importante	Muy importante	Elaborar herramientas para construir los hechos
Fiscal 9	Investigación deficiente, pruebas insuficientes	Importante	Es un elemento más	Que se les brinde a los fiscales la posibilidad de calificar los documentos de comisión
Coincidencias	*Pruebas insuficientes *Deficiente investigación *Falta de valoración de pruebas	Importante	*No es determinante *Es un elemento más *Importante	
	9. ¿Cómo incide la valoración judicial de los medios probatorios de calificación de la Contraloría General de la República en sus distintos informes de control en las investigaciones por el delito de Colusión?	10. ¿Cómo incide la designación de un determinado Juez de Investigación Preparatoria para el control del requerimiento de acusación en las investigaciones por el delito de Colusión?	11. ¿Cómo incide la actuación del Poder Judicial en el cumplimiento de los plazos legales en las investigaciones por el delito de Colusión?	12. ¿Cómo se podría mejorar el factor celeridad del Sistema de Fiscalías Especializadas en delitos de corrupción de funcionarios de Lima Centro en las investigaciones por el delito de Colusión?
Fiscal 1	Información de punto de partida	Diferencia de criterios	No existe control de plazos en el PJ, no se emiten las resoluciones judiciales en el plazo	Disminuir la rotación de personal, eficiente distribución de la carga de trabajo,
Fiscal 2	No incide	El fiscal debe adaptarse al juez	Los jueces deben comprender el contexto de actuación del MP	Adecuada cantidad de recursos humanos, peritos más capacitados
Fiscal 3	Son ilustrativos	Diferencia de criterios	No se respetan los plazos, resoluciones	Disminuir la burocracia, eficiente

			judiciales fuera de plazo	distribución de carga de trabajo
Fiscal 4	En algunos casos son ilustrativos	Diferencia de criterios	Se tiene mucha sobrecarga laboral en el PJ	Mejorar las condiciones logísticas y contar con recurso humano
Fiscal 5	Ha sido determinante en varios casos	Diferencia de criterios	Resoluciones judiciales fuera de plazo	Contar con recurso humano y mejorar el proceso logístico
Fiscal 6	-	Diferencia de criterios	Manejan distintos criterios	Convenios con entidades estatales
Fiscal 7	Es un medio probatorio	Diferencia de criterios	Las audiencias son más céleres en los juzgados unipersonales	Contar con recurso humano, capacitar a los peritos
Fiscal 8	Es un medio probatorio	Diferencia de criterios	Retraso en las audiencias y normas judiciales por la sobrecarga laboral	Contar con recurso humano, contar con un estándar mínimo promedio para las investigaciones
Fiscal 9	Información de punto de partida	Diferencia de criterios	Retraso en las audiencias y normas judiciales por la sobrecarga laboral	Contar con el correcto recurso humano, mejorar las condiciones logísticas
Coincidencias	Es un medio probatorio	Diferencia de criterios	Retraso en las audiencias y en la emisión de normas judiciales por la sobrecarga laboral de los jueces	*Contar con un adecuado número de recurso humano en los despachos y peritos *Mejorar el proceso logístico *Eficiente distribución de la carga laboral

Anexo 9. Cuestionario aplicado a fiscales

Encuesta

1. ¿A qué género pertenece usted?

Masculino	
Femenino	
Otro	

2. ¿Cuál es su edad?

Menos de 30 años	
Entre 31 y 40 años	
Entre 41 y 50 años	
Entre 51 y 60 años	
Más de 60 años	

3. ¿Cuenta con estudios de maestría o doctorado?

Sí	
No	
En proceso	

4. ¿Cuántos años de experiencia tiene como fiscal?

5. Actualmente se desempeña como:

Fiscal Superior	
Fiscal Adjunto Superior	
Fiscal Provincial	
Fiscal Adjunto Provincial	

6. ¿Se ha desempeñado en alguna otra entidad del sistema de justicia?

Contraloría General de la República	
Procuraduría General	
Poder Judicial	
Defensoría Pública	
Defensoría del Pueblo	
Policía Nacional del Perú	
Otro:	

7. ¿Ha laborado en el sistema de justicia fuera de los distritos fiscales de Lima?

Sí	
No	

8. Indique la Sede donde desarrolla sus actividades principalmente:

Lima Sur	
Lima Norte	
Lima Oeste	
Lima Este	
Lima Centro	
Lima Noroeste	

9. De su experiencia, ¿cuál considera son las causas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro en las investigaciones por el delito de Colusión?

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Falta de peritos especializados					
Falta de personal administrativo y fiscal					
Ineficiente distribución de la carga procesal					
Falta de un sistema de interoperabilidad entre las entidades públicas					
Diferencia de criterios de los jueces especializados en colusión					

10. De los siguientes aspectos ¿cuáles considera que son las causas más críticas de las deficiencias del Sistema de Fiscalías Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Lima Centro en las investigaciones por el delito de Colusión?

Se puede marcar más de una respuesta:

Dificultad para la obtención y análisis de la información.	
Alta rotación de peritos.	
Alta rotación del personal fiscal y administrativo.	
Falta de criterios objetivos para distribución de las investigaciones	
Demora en la programación de audiencias judiciales y expedición de resoluciones por sobrecarga laboral de jueces	
Otro:	

11. ¿Sugiere alguna mejora para la celeridad de las investigaciones por los delitos de colusión?

Anexo 10. Base de datos

	¿A qué género pertenece usted?	¿Cuál es su edad?	¿Cuenta con estudios de maestría o doctorado?	¿Cuántos años de experiencia tiene como fiscal?	Actualmente, se desempeña como:	¿Se ha desempeñado en alguna otra entidad del sistema de justicia?	Tipo de Entidad	¿Ha laborado en el sistema de justicia fuera de los distritos fiscales de Lima?	Indique la Sede donde desarrolla sus actividades principalmente:
Fiscal 1	Femenino	Entre 31 y 40 años	Sí	2 años y 3 meses aprox.	Fiscal Adjunto Provincial	Poder Judicial	Poder Judicial	No	Lima Centro
Fiscal 2	Masculino	Entre 31 y 40 años	Sí	aproximadamente 5 años	Fiscal Adjunto Provincial	Ministerio del Interior	Poder Ejecutivo	No	Lima Centro
Fiscal 3	Masculino	Entre 51 y 60 años	Sí	18 años	Fiscal Provincial	Poder Judicial	Poder Judicial	No	Lima Centro
Fiscal 4	Masculino	Entre 31 y 40 años	Sí	5	Fiscal Adjunto Provincial	Ninguna.	Ninguna	No	Lima Centro
Fiscal 5	Masculino	Entre 31 y	En proceso	seis meses	Fiscal Adjunto Provincial	Defensoría del Pueblo		No	Lima Centro

		40 años							
Fiscal 6	Femenino	Menos de 30 años	Sí	1 como fiscal y 5 años como asistente en función fiscal	Fiscal Adjunto Provincial	Fiscalía Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios de Huánuco	Ministerio Público - Fiscalía de la Nación	Sí	Lima Este
Fiscal 7	Femenino	Entre 51 y 60 años	Sí	20 años	Fiscal Adjunto Superior	Poder Judicial	Poder Judicial	Sí	Lima Norte
Fiscal 8	Femenino	Entre 31 y 40 años	Sí	1	Fiscal Adjunto Provincial	No.	Ninguna	Sí	Lima Norte
Fiscal 9	Femenino	Entre 31 y 40 años	Sí	10 años	Fiscal Adjunto Provincial	Poder Judicial	Poder Judicial	No	Lima Centro
Fiscal 10	Masculino	Entre 31 y 40 años	En proceso	Menos de un año	Fiscal Adjunto Provincial	Procuraduría MEF y SUNAT	Procuraduría	No	Lima Centro
Fiscal 11	Femenino	Entre 31 y 40 años	Sí	3 AÑOS Y 09 MESES	Fiscal Adjunto Provincial	Poder Judicial	Poder Judicial	Sí	Lima Centro

Fiscal 12	Masculino	Entre 31 y 40 años	Sí	5 años	Fiscal Adjunto Provincial	No.	Ninguna	No	Lima Centro
Fiscal 13	Masculino	Entre 31 y 40 años	No	8 meses	Fiscal Adjunto Provincial	Poder Judicial	Poder Judicial	No	Lima Centro
Fiscal 14	Masculino	Entre 41 y 50 años	Sí	18	Fiscal Adjunto Superior	Poder Judicial	Poder Judicial	Sí	Lima Centro
Fiscal 15	Femenino	Entre 41 y 50 años	Sí	11	Fiscal Adjunto Superior	Poder Judicial	Poder Judicial	No	Lima Centro
Fiscal 16	Femenino	Entre 51 y 60 años	Sí	10 años y meses	Fiscal Superior	Poder Judicial	Poder Judicial	Sí	Lima Norte
Fiscal 17	Masculino	Entre 51 y 60 años	Sí	20 años	Fiscal Adjunto Superior	No.	Ninguna	No	Lima Centro
Fiscal 18	Femenino	Entre 51 y 60 años	Sí	20	Fiscal Provincial	No.	Ninguna	No	Lima Centro

Fiscal 19	Femenino	Entre 31 y 40 años	Sí	7 años	Fiscal Adjunto Provincial	Poder Judicial	Poder Judicial	Sí	Lima Centro
Fiscal 20	Masculino	Entre 31 y 40 años	Sí	3	Fiscal Adjunto Provincial	Contraloría General de la República		No	Lima Centro
Fiscal 21	Femenino	Entre 41 y 50 años	Sí	8 años	Fiscal Adjunto Provincial	Poder Judicial	Poder Judicial	No	Lima Centro
Fiscal 22	Masculino	Entre 41 y 50 años	Sí	20 años	Fiscal Provincial	No.	Ninguna	No	Lima Centro
Fiscal 23	Masculino	Entre 41 y 50 años	Sí	19	Fiscal Adjunto Superior	Defensoría Pública		Sí	Lima Norte
Fiscal 24	Masculino	Entre 51 y 60 años	Sí	1	Fiscal Adjunto Provincial	No.	Ninguna	No	Lima Centro
Fiscal 25	Femenino	Entre 31 y 40 años	Sí	06 años	Fiscal Adjunto Provincial	No.	Ninguna	No	Lima Centro

Fiscal 26	Femenino	Entre 41 y 50 años	Sí	20	Fiscal Provincial	No.	Ninguna	No	Lima Centro
Fiscal 27	Masculino	Menos de 30 años	Sí	1 y diez meses	Fiscal Adjunto Provincial	Procuraduría Anticorrupción y Antidrogas	Procuraduría	Sí	Lima Centro
Fiscal 28	Femenino	Entre 31 y 40 años	En proceso	un año	Fiscal Adjunto Provincial	Poder Judicial	Poder Judicial	No	Lima Centro
Fiscal 29	Femenino	Entre 41 y 50 años	Sí	11	Fiscal Provincial	Defensoría Pública		Sí	Lima Sur
Fiscal 30	Femenino	Entre 31 y 40 años	Sí	4	Fiscal Adjunto Provincial	Procuraduría General	Procuraduría	Sí	Lima Centro
Fiscal 31	Femenino	Entre 31 y 40 años	En proceso	2 años	Fiscal Adjunto Provincial	No.	Ninguna	No	Lima Este
Fiscal 32	Femenino	Menos de 30 años	Sí	1 año y 02 meses	Fiscal Adjunto Provincial	No.	Ninguna	Sí	Lima Centro
Fiscal 33	Masculino	Entre 41 y	Sí	10	Fiscal Provincial	Procuraduría General	Procuraduría	Sí	Lima Centro

		50 años							
--	--	---------	--	--	--	--	--	--	--

	Falta de Peritos Especializados	Falta de personal Administrativo y Fiscal	Ineficiente distribución de la carga procesal	Falta de un sistema de interoperabilidad entre las entidades públicas	Diferencia de criterios de los jueces especializados en colusión	Falta de Peritos Especializados	Falta de personal Administrativo y Fiscal	Ineficiente distribución de la carga procesal	Falta de un sistema de interoperabilidad entre las entidades públicas	Diferencia de criterios de los jueces especializados en colusión
Fisca 11	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	5	5	5	5	4
Fisca 12	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Indiferente	4	4	3	4	3
Fisca 13	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	4	5	4	5	4
Fisca 14	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	5	5	5	5
Fisca 15	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	5	5	5	4	4

Fisca 16	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	5	5	5	4	3
Fisca 17	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Indiferente	4	4	3	4	3
Fisca 18	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	5	5	5	5
Fisca 19	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Indiferente	Indiferente	4	4	3	3	3
Fisca 110	Indiferente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	3	4	4	4	3
Fisca 111	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	5	5	5	5
Fisca 112	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	5	4	4	5	4
Fisca 113	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Totalmente de acuerdo	5	4	4	3	5
Fisca 114	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	5	5	5	5
Fisca 115	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	5	5	5	5
Fisca 116	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	4	4	2	5	4
Fisca 117	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	4	5	4	5
Fisca 118	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Indiferente	5	4	2	4	3
Fisca 119	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	4	2	4	5

Fisca 1 20	De acuerdo	Indiferente	Indiferente	De acuerdo	De acuerdo	4	3	3	4	4
Fisca 1 21	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	4	4	5	4	4
Fisca 1 22	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	4	5	4	5	4
Fisca 1 23	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	4	3	4	5
Fisca 1 24	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	De acuerdo	5	4	3	4	4
Fisca 1 25	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	5	5	5	4	4
Fisca 1 26	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Indiferente	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	5	5	3	5	4
Fisca 1 27	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	4	5	5	5
Fisca 1 28	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	5	5	2	5	4
Fisca 1 29	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	5	4	4	4	4
Fisca 1 30	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Indiferente	Totalmente de acuerdo	4	4	3	3	5
Fisca 1 31	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	4	5	4	4	5
Fisca 1 32	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	4	5	5	5
Fisca 1 33	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	5	5	5	5	5

	Dificultad para la obtención y análisis de la información	Alta rotación de peritos	Alta Rotación del personal fiscal y administrativo	Falta de criterios objetivos para distribución de las investigaciones	Demora en la programación de audiencias judiciales y expedición de resoluciones por sobrecarga laboral de jueces	Otros Factores	Dificultad para la obtención y análisis de la información	Alta rotación de peritos	Alta Rotación del personal fiscal y administrativo	Falta de criterios objetivos para distribución de las investigaciones	Demora en la programación de audiencias judiciales y expedición de resoluciones por sobrecarga laboral de jueces	Otros Factores
Fiscal 1	SI	NO	SI	SI	SI	SI	2	1	2	2	2	2
Fiscal 2	SI	SI	NO	NO	NO	NO	2	2	1	1	1	1

Fiscal 3	SI	NO	SI	NO	NO	NO	2	1	2	1	1	1
Fiscal 4	SI	SI	SI	NO	NO	NO	2	2	2	1	1	1
Fiscal 5	SI	NO	NO	NO	NO	NO	2	1	1	1	1	1
Fiscal 6	SI	NO	NO	SI	NO	SI	2	1	1	2	1	2
Fiscal 7	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce	Desconoce
Fiscal 8	SI	SI	SI	SI	NO	SI	2	2	2	2	1	2
Fiscal 9	SI	NO	SI	NO	SI	SI	2	1	2	1	2	2
Fiscal 10	NO	NO	NO	NO	NO	SI	1	1	1	1	1	2
Fiscal 11	SI	SI	SI	NO	NO	NO	2	2	2	1	1	1
Fiscal 12	SI	SI	NO	NO	NO	NO	2	2	1	1	1	1
Fiscal 13	NO	SI	SI	NO	SI	NO	1	2	2	1	2	1
Fiscal 14	SI	SI	NO	SI	SI	NO	2	2	1	2	2	1

Fiscal 15	SI	SI	SI	SI	SI	NO	2	2	2	2	2	1
Fiscal 16	SI	NO	NO	NO	SI	SI	2	1	1	1	2	2
Fiscal 17	SI	NO	NO	NO	NO	NO	2	1	1	1	1	1
Fiscal 18	SI	SI	SI	NO	NO	NO	2	2	2	1	1	1
Fiscal 19	SI	SI	NO	NO	SI	NO	2	2	1	1	2	1
Fiscal 20	NO	SI	SI	SI	NO	NO	1	2	2	2	1	1
Fiscal 21	SI	SI	NO	NO	NO	NO	2	2	1	1	1	1
Fiscal 22	NO	SI	SI	NO	SI	NO	1	2	2	1	2	1
Fiscal 23	NO	SI	NO	NO	SI	NO	1	2	1	1	2	1

Fiscal 24	SI	NO	SI	NO	NO	NO	2	1	2	1	1	1
Fiscal 25	NO	SI	SI	NO	SI	NO	1	2	2	1	2	1
Fiscal 26	SI	SI	SI	NO	SI	NO	2	2	2	1	2	1
Fiscal 27	SI	SI	SI	SI	SI	NO	2	2	2	2	2	1
Fiscal 28	SI	NO	NO	NO	NO	NO	2	1	1	1	1	1
Fiscal 29	SI	NO	SI	SI	SI	NO	2	1	2	2	2	1
Fiscal 30	NO	SI	SI	NO	NO	NO	1	2	2	1	1	1
Fiscal 31	NO	NO	NO	NO	SI	NO	1	1	1	1	2	1
Fiscal 32	SI	NO	NO	SI	NO	NO	2	1	1	2	1	1

Fiscal 33	SI	SI	SI	SI	SI	NO	2	2	2	2	2	1
--------------	----	----	----	----	----	----	---	---	---	---	---	---

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, D. (2016). Deficiencias de la labor fiscal en la persecución del delito de peculado en la etapa de investigación preparatoria. *Pensamiento Penal*, 1(1), 1-27. Obtenido de <https://www.pensamientopenal.com.ar/system/files/2016/06/doctrina43666.pdf>
- Aguilar, J. (2014). *Introducción a los sistemas emergentes*. Mérida: Universidad de Los Andes.
- Andrés, P., Aldea, F., Alatrística, G., & Ugarte, N. (2019). Entrevistas en torno a la prisión preventiva. *Revista de Derecho YACHAQ*, 1(10), 207-219. Obtenido de <https://revistas.unsaac.edu.pe/index.php/ry/article/view/397>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica. Una aproximación para los estudios de posgrado*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA.pdf>
- Bagah, D. (2015). The Dysfunctions Of Bureaucracy In Contemporary Ghana [Las disfunciones de la burocracia en la Ghana contemporánea]. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 2(3), 1201-1212. Obtenido de <http://valleyinternational.net/index.php/our-jou/theijsshi>
- Bala, A., & Koxhaj, A. (2017). Key Performance Indicators (KPIs) in the Change Management of Public Administration. *European Scientific Journal*, 13(4), 278-283. Obtenido de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/8851>
- Cadena, J. (2015). Guía para el diseño y documentación de procesos. *Yura: Relaciones internacionales*, 1(1), 1-25.
- Casas, C. (2015). *Avances de la Reforma y Modernización del Estado en el Perú*. Lima: Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/Avances-de-la-Reforma-y-Modernizacion-del-Estado-en-el-Peru.pdf>
- Castañeda, J. (2022). Análisis constitucional práctico de la prueba indiciaria en los delitos de colusión. *Constructos Criminológicos*, 2(3), 125-150. Obtenido de <https://constructoscriminologicos.uanl.mx/index.php/cc/article/view/33>
- Castro, A., Parra, E., & Arango, I. (2020). Glosario para metodología de la investigación. *Working Paper ESACE*, 1(8), 1-38. Obtenido de <http://doi.org/10.17605/OSF.IO/5ANJB>
- Cepeda, M., & Otálora, G. (2020). *Modernización de la administración de justicia a través de la inteligencia artificial*. Fedesarrollo. Centro de Investigación Económica y Social. Obtenido de

https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3980/Report_Julio_2020_Cepeda_y_Ot%C3%A1lora.pdf?sequence=3&isAllowed=y

- Chanjan, R. (2020). *Las clínicas jurídicas anticorrupción: Estudios de casos de corrupción en cuatro regiones del país*. IDEHPUCP, Lima. Obtenido de <https://cdn01.pucp.education/idehpucp/wp-content/uploads/2020/12/08013123/Clinicas-Jur%C3%ADdicas.pdf>
- Chanjan, R., Espinoza, O., Avendaño, M., San María, F., Choque, A., Gutiérrez, L., & Vega, A. (2022). Sobre la naturaleza del delito de colusión del artículo 384 del Código Penal: Análisis del debate jurisprudencial. *Revista IUS ET VERITAS*, 1(65), 83-101. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/26281>
- D.S. N° 004-2013-PCM. (09 de enero de 2013). *Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Obtenido de Secretaría de Gestión Pública: <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>
- da Silva, R., Rodrigues, T., Mendes, J., & de Andrade, D. (2023). Development of a measurement instrument to evaluate integrated management systems and differences in perception: an approach to item response theory and the quality management process. *Production*, 33(1), 1-16. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3967/396773998007/html/>
- Dueñas, D. (2020). La investigación preparatoria en los delitos de corrupción de funcionarios en el nuevo código procesal penal. *Revista de Derecho*, 5(2), 11-19. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6718/671870937003/html/>
- FECOF. (2021). *Balance estadístico 2021*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3002947/BALANCE%20ESTADISTICO%20FECOF%202021.pdf.pdf>
- Flores, S., & Núñez, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *alpha Centauri*, 2(3), 140-164. Obtenido de <https://journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/54/47>
- Gao, J. (2015). Performance Measurement and Management in the Public Sector: Some Lessons from Research Evidence. *Public Administration and Development*, 35(2), 86-96. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/280971531_Performance_Measurement_and_Management_in_the_Public_Sector_Some_Lessons_from_Research_Evidence
- González, C. (2021). La eficiencia en el sistema penal español: con especial referencia al modelo de conformidades. *Brazilian Journal of Criminal Procedure*, 1(1), 1-36. Obtenido de <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/2515/version/2662>

- Goorha, T. (2018). Modernization Theory. *The International Studies Encyclopedia*.
Obtenido de
https://www.researchgate.net/publication/301731821_Modernization_Theory
- Jarama, Z., Vásquez, J., & Durán, A. (2019). *Universidad y Sociedad*, 11(1), 314-323.
Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n1/2218-3620-rus-11-01-314.pdf>
- Jaramillo, C. (2019). Cuando caen los chicos y no los grandes: la corrupción a nivel subnacional en los casos de Callao y Tumbes. *Politai: Revista de Ciencia Política*, 10(18), 9-39. Obtenido de
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/politai/article/view/21171>
- Kasych, A., & Vocjozka, M. (2019). Modernization processes in the modern world: methodology, evolution, tendencies. *Revista Espacios*, 40(24). Obtenido de
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n24/a19v40n24p20.pdf>
- Leiva, E. (2021). *La problemática de la prueba de la concertación en el delito de colusión desleal, en los juzgados penales de Lima, durante el año 2018*. Universidad Nacional Federico Villarreal. Obtenido de
https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5976/TESIS_LEIVA%20RODRIGUEZ%20ELISABED%20ASTANITA.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ley N°31751. (2023). *Ley que modifica el Código Penal y el Nuevo Código Procesal Penal para modificar la suspensión del plazo de prescripción*. Obtenido de
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2181041-1>
- Magalhães, F., & da Costa, D. (2018). The 1960s modernization theory updated: the role of the evaluative state in today's brazilian education. *Universal Journal of Educational Research*, 6(10), 2373-2378. Obtenido de
https://www.researchgate.net/publication/328808595_The_1960s_Modernization_Theory_Updated_The_Role_of_the_Evaluative_State_in_Today%27s_Brazilian_Education
- MEF. (2020). *Disposiciones para la implementación de la gestión por procesos en el Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de
https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/RM048_2020EF41.pdf
- Meier, K., Compton, M., Polga, J., Song, M., & Wimpy, C. (2019). Bureaucracy and the Failure of Politics: Challenges to Democratic Governance [La burocracia y el fracaso de la política: desafíos para la gobernabilidad democrática]. *Administration & Society*, 1(1), 1–30. Obtenido de
<https://doi.org/10.1177/0095399719874759>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). Plan de Gobierno Digital 2022-2024. *Plan de Gobierno Digital 2022-2024*. Lima, Lima, Perú.
- Ministerio de Justicia. (2016). *Código Procesal Penal*. Lima: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Obtenido de

http://spij.minjus.gob.pe/content/publicaciones_oficiales/img/CODIGOPROC ESALPENAL.pdf

- Ministerio Público - Fiscalía de la Nación. (2017). Reglamento de Actividades Académicas. *Reglamento de Actividades Académicas*. Lima, Lima, Perú.
- Ministerio Público - Fiscalía de la Nación. (2020). *Plan de gobierno digital 2021-2023*. Obtenido de <https://portal.mpf.n.gob.pe/descargas/normas/d72910.pdf>
- Ministerio Público. (2015). *Carga de las fiscalías provinciales corporativas especializadas en delitos de corrupción de funcionarios*.
- Ministerio Público. (2016). *Carga de las fiscalías provinciales corporativas especializadas en delitos de corrupción de funcionarios. Balance estadístico 2016*. Obtenido de <https://agenciafiscal.pe/Storage/modsnw/pdf/12488-z8Ue0Xb4Ob8Zh2W.pdf>
- Ministerio Público. (2017). *Carga de las fiscalías provinciales corporativas especializadas en delitos de corrupción de funcionarios. Balance estadístico 2017*. Obtenido de <https://agenciafiscal.pe/Storage/modsnw/image/12489-h2Fc8Ww0Sg3In9F.pdf>
- Ministerio Público. (2018). *Carga de las fiscalías provinciales corporativas especializadas en delitos de corrupción de funcionarios. Balance estadístico 2018*. Obtenido de <https://agenciafiscal.pe/Storage/modsnw/image/12490-w6Dz6Ok5Am0Co7C.pdf>
- Ministerio Público. (2020). *Carga por estados de las Fiscalías Provinciales Corporativas Especializadas en Delitos de Corrupción de Funcionarios*.
- Mohamed , I. (2016). Survival and Dysfunctions of Bureaucracy: A Critical Analysis of Public Bureaucracy in Sri Lanka. *Advances in Sciences and Humanities*, 2(4), 31-39. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/311518453_Survival_and_Dysfunctions_of_Bureaucracy_A_Critical_Analysis_of_Public_Bureaucracy_in_Sri_Lanka
- MTC. (2023). *Plan de optimización y mejora continua de los procesos en el MTC 2023-2024*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4397188/Plan%20de%20Optimizaci%C3%B3n%20y%20Mejora%20Continua%20de%20los%20Procesos%20en%20el%20MTC%202023%20-%202024.pdf?v=1680558893>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis* (Ed. 5ta ed.). Bogotá: Ediciones de la U. Recuperado el 16 de julio de 2021, de <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-invcuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Neder, R., Ramalho, P., Rabelo, O. Z., Maciel, C., & Benevides, N. (2018). Business Process Management: Terms, Trends and Models. *Communication Papers of*

the Federated Conference on Computer Science and Information Systems.

Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/327893566_Business_Process_Management_Trends_and_Models

- Nugroho, k., Warsono, h., & Adnan, M. (2020). Downsizing bureaucracy: the combination of agricultural and food security institutions in Banten province [Reducción de la burocracia: la combinación de instituciones agrícolas y de seguridad alimentaria en la provincia de Banten]. *Journal of Critical Reviews*, 7(9), 533-538. Obtenido de <http://www.jcreview.com/fulltext/197-1591168117.pdf>
- Ocón, Ó. (2021). *Los delitos de corrupción y las deficiencias en las investigaciones, realizadas en la fiscalía provincial anticorrupción del Callao, 2020*. Universidad Peruana de las Américas. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1722/TESIS%20DE%20OSCAR%20JERONIMO%20CON%20ALVIZ%20%284%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Organización de Transparencia Internacional. (2022). *Índice de de percepción de la corrupción*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/peru>
- Pariona, R. (2022). El bien jurídico en el delito de colusión. *Giuristi: Revista de Derecho Corporativo*, 3(6), 78-94. Obtenido de <https://revistas.esan.edu.pe/index.php/giuristi/article/view/620/507>
- Pasco, J. (2015). La modernización del estado en el Perú. *Revista Estado de Políticas Públicas*, 246-252. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6067298.pdf>
- Pepinsky, T., Pierskalla, J., & Sacks, A. (2017). Bureaucracy and Service Delivery. *Annual Review of Political Science*, 1(20), 249-268. Obtenido de <https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-polisci-051215-022705>
- Poma, R. (2015). *La diligencia preliminar y la investigación preparatoria*. Colegio de Abogados de La Libertad, La Libertad. Obtenido de <https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/2403/LaDiligenciapreliminarylainvestpreparatoria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2017). *Lineamientos para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM - Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Obtenido de https://msi.gob.pe/portal/wp-content/uploads/2017/02/Lineamientos_GxP.pdf
- Rincón, E., & Martínez, V. (2020). Un estudio sobre la posibilidad de aplicar la inteligencia artificial en las decisiones judiciales. *Revista Direito GV*, 17(1), 1-29. Obtenido de

<https://www.scielo.br/j/rdgv/a/vZDXYYPRrcwgsgJDWQf97QG/?format=pdf&lang=es>

- Roohy, S., & Indulska, M. (2015). Business Process Management. *Australasian Conference on Information Systems*. Obtenido de <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1606/1606.02459.pdf>
- Salas, S. (2021). La valoración probatoria y la prueba de oficio como aproximación a la gnoseología inductiva en el proceso civil. *Ius et Praxis*, 1(52), 231-257. Obtenido de https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ius_et_Praxis/article/view/5220/5070
- Salazar, A., Prado, H., Garro, L., Díaz, J., Aliaga, A., & Uribe, Y. (2020). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Gestión I+D*, 5(1), 85-103. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013>
- Secretaría de Gestión Pública. (2018). *Implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública*. Presidencia del Consejo de Ministros, Lima. Obtenido de <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/RSGP-N-006-2018-PCM-SGP.pdf>
- Stravinskiene, I., & Serafinas, D. (2020). The Link between Business Process Management and Quality Management. *Journal Risk of Financial Management*, 13(10). Obtenido de <https://www.mdpi.com/1911-8074/13/10/225>
- Suramin, S. (2021). Indonesian anti-corruption law enforcement: current problems and challenges. *Journal of Law and Legal Reform*, 2(2), 225-242. Obtenido de <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jllr/article/view/46612>
- Toro, G. (2016). La modernización del Estado. *Konrad Adenauer Stiftung*, 15-34. Obtenido de kas.de/c/document_library/get_file?uuid=f22950fe-02b1-ee2-22c3-6ff124d0fcbe&groupId=252038
- Torres, B. (2020). Los actos de corrupción en las contrataciones del estado a consecuencia del Covid-19: ¿delito funcional o infracción administrativa? *Revista de Derecho*, 5(1), 1-10. Obtenido de <http://revistas.unap.edu.pe/rd/index.php/rd/article/view/67/58>
- Torres, G., Rodríguez, J., Inca, A., Castelo, Á., & Ríos, E. (2019). La gestión por procesos un sistema de control eficiente en las empresas. *Ciencia Digital*, 3(2), 495-514. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/600/1445>