

“LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS ANTISOBORNO EN EL MINISTERIO PÚBLICO: ISO 37001”

Carlos Manuel Ramírez Castillo
Docente de Pregrado Derecho USMP
de Derecho Procesal Penal
carlos_ramirez12@usmp.pe

Sumario:

- I. Resumen
- II. Introducción al problema
- III. La corrupción en el sistema de administración de justicia peruano
- IV. Principales problemas operativos en el Ministerio Público que podrían desencadenar en actos de corrupción
 - 4.1. Falta de datos reales sobre los problemas de corrupción
 - 4.2. Incremento excesivo de la sobrecarga procesal
 - 4.3. Falta de incorporación de enfoque preventivo y una cultura antisoborno
- V. El ISO37001 – Antisoborno y su implementación en el Ministerio Público
- VI. A modo de conclusión
- VII. Fuentes de información

I. RESUMEN

Uno de los principales problemas en el aparato estatal es la corrupción de sus propios funcionarios públicos la cual podría determinar, en algunos casos, no sólo la pérdida de cuantiosas sumas de dinero para el Estado, sino la pérdida de representación institucional, y si esta ocurre en el organismo constitucionalmente autónomo encargado de la investigación del delito, ello podría ser perjudicial, no solo por la imagen que brinda hacia el ciudadano, sino repercutir en los niveles de eficiencia en la resolución del delito.

Asimismo, es impresión de la población que la justicia no necesariamente sanciona a todos los que son responsables de la comisión de un delito, y que ello es porque una eventual inacción o acción mal planteada por el Ministerio Público.

El presente artículo abordará desde una perspectiva teórico practica la necesidad de implementación de estándares internacionales establezcan políticas antisoborno dentro de la Fiscalía.

II. INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

Uno de los problemas más álgidos que aborda nuestra realidad peruana es la corrupción estatal, siendo que son diversos los esfuerzos realizados por parte del gobierno para aminorar y desincentivar estas malas prácticas en la administración de justicia y evitar que continúe avanzando en los índices de criminalidad, empero, no ha sido posible, siendo este problema uno de una relevancia tal y como inseguridad ciudadana, la falta de empleo y los bajos estándares en calidad de educación escolar en nuestro país.

Un dato importante que nos permiten revelar los costes de la corrupción a nivel mundial es que la misma puede alcanzar casi el 2% del producto bruto interno (PBI) de todo el planeta, y en el caso peruano podría aplicarse a una suma anual que puede llegar a casi los trece millones soles por año dejado de percibir producto de la corrupción (Defensoría del Pueblo, 2017). Es por ello que invertir en un país corrupto podría costar 20% más que otros países que no afrontan este problema en forma crítica. (Naciones Unidas, s.f.).

Uno de los factores generales a evaluar para introducirnos al tema es advertir el panorama internacional en materia de justicia penal, siendo que el ranking mundial sobre el Estado de Derecho publicado por World Justice Project (Project, 2020) nos ubica en el puesto 104 de una escala de 128 países¹; por lo que podemos señalar preliminarmente que nuestro país no solo afronta serios problemas de corrupción, sino que además nuestros estándares de justicia penal no se encuentran ajustados a los de un país del primer mundo, siendo importante conocer la forma como opera el órgano encargado de la persecución del delito y las dificultades que afronta en la actualidad, evaluando las posibilidades de utilizar alguna alternativa para la mejora del órgano persecutor del delito.

El cambio sobre la estructura de organización estatal que llevó consigo la aplicación del Código Procesal Penal² en relación al ya obsoleto Código de Procedimientos Penales termino por establecer y determinar las funciones de quién decidiría el fondo de una controversia (juez) y, por otro lado, quien se encargaría de la investigación del delito (fiscal). En palabras

¹ Para lo cual se ha utilizado como sistema de medición: tiempo y eficacia en la administración de justicia, efectividad de las penas recibidas por los investigados, la existencia de funcionarios competentes, necesidad de establecimientos penitenciarios seguros, el irrestricto respeto al debido proceso, entre otros estándares.

² Implementado en forma paulatina desde el 2004 hasta su final implementación en todo Lima Metropolitana en el 2021.

de Peña Cabrera Freyre una investigación oficial bajo el tamiz de que el fiscal no sea un órgano instructor (Peña Cabrera Freyre, 2020).

Pero este cambio de funciones sin duda determinó un rol preponderante para el Ministerio Fiscal encarnado en el representante o agente responsable de la titularidad e investigación del delito, por la cual como parte procesal tiene la responsabilidad de investigar los hechos que hayan sido puesto de su conocimiento; esta circunstancia determinó que desde la implementación de la reforma procesal penal en el distrito de Huara en el año 2006 se hayan incrementado exponencialmente el número de fiscalías y fiscales, hecho tangible en diversos distritos a nivel nacional; empero durante los últimos cinco años este incremento de fiscales y despachos, resulta un número nimio o en algunos casos nulo conforme las propias estadísticas brindadas por la propia Fiscalía de la Nación. Es así que, en los años 2020 a enero del 2024 el número de fiscalías a nivel nacional que se ha incrementado año por año son de: 1461, 1438, 1408, 1457 y finalmente 1458 despachos respectivamente. De igual manera, el número de fiscales presenta un incremento de año por año del 2020 al 2024 de acuerdo a lo siguiente: 7696, 8028, 80999, 8338 y 8335 respectivamente (Olaya Medina, 2024).

A esta falta de personal fiscal operativo que afronta el titular de la acción penal, debe agregarse el exponencial incremento de la carga procesal en todo el país como consecuencia de una política criminal destinada a procurar que todo acto, por mínimo lesivo que sea pueda ser sometido al escrutinio de la competencia penal, dejando el antiguo adagio que el derecho penal era la última vía procesal; estando que en la actualidad para el año 2018 se han presentado un total de 1'256746 casos ingresados, para el año 2019 un total de 1400736, casos ingresados, para el año 2020 un total de 863288 casos ingresados, para el año 2021 un total de 1'298697 casos ingresados, para el año 2022 un total de 1'404619 casos ingresados y para el año 2023 un total de 1'503919 casos ingresados. Ante la excesiva carga procesal y el escaso incremento de despachos fiscales y personal conviene cuestionar si ¿Los actos de corrupción podrían engendrarse dentro de la misma institución en un sistema difícilmente controlado en materia de carga procesal? El presente análisis tiene como objetivo analizar la realidad del Ministerio Público en cuanto a su estrategia o incidencia operativa como consecuencia de la reforma procesal y advertir a partir de ello, la necesidad de estándares mínimos que debe tener el organismo constitucionalmente autónomo encargado de la investigación del delito.

III. LA CORRUPCIÓN EN EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA PERUANO

La Real Academia Española define a la corrupción como acción y efecto de corromperse en primera acepción, siendo que este término es definido como el soborno a una persona mediante dádivas. En segunda acepción la define como deterioro de valores y costumbres (Española, s.f.). Es por ello que un primer aspecto que aborda la definición acotada es una visión pragmática de lo que se entiende por el cometer un acto de soborno; en tanto, la segunda acepción tiene relación directa con la ética y/o moral pues hace alusión al menoscabo de buenas prácticas con un atisbo de moral. Asimismo, sobornar, dar o recibir dádivas como acto ilegal en el que el funcionario y/o servidor público abusa de su poder para tener un beneficio para sí mismo o terceros tiene una relación directa con el concepto denominado accountability que resulta ser un término que no tiene traducción directa al idioma español, pero que implica la necesidad de rendir cuentas sobre las actividades que el funcionario realiza y sobre todo de responsabilizarse por las consecuencias (Schwarz Díaz, 2018), esta idea de rendir cuentas en nuestro país, resulta ser una práctica a la que servidores y/o funcionarios del estado no han estado acostumbrados a su uso. En el caso del Ministerio Público, esta entidad es la responsable de investigar ante la presencia de un posible hecho delictivo, incluso con la mera sospecha simple para disponer una investigación fiscal, sin embargo, cuanto exista un presunto acto de corrupción o inconducta funcional por este hecho, se tiene a los órganos jerárquicos superior en cargo y la Autoridad Nacional de Control, con la finalidad de ejercer la labor de investigación y contralora sobre un hecho determinado, empero, es necesario realizar actividades preventivas y acciones determinar para eliminar cualquier acto que pueda ser considerado como cuestionable. Parte de esta labor es realizada en el Ministerio Público mediante un *Modelo de Integridad* para fortalecer la capacidad preventiva y defensiva frente a los actos de corrupción.

La corrupción en nuestro país puede ser advertida en diversos niveles y si bien establecer una clasificación podría tornarse en arbitraria, sin embargo, uno de los ambientes en donde se advierte su presencia en forma importante es en los estamentos del gobierno central. No está por demás señalar que diversos mandatarios presidenciales y altos funcionarios de gobierno en los últimos treinta años han sido objetos de investigaciones penales, en las que

se ha solicitado medidas de coerción e incluso algunos ya cuentan con sentencias condenatorias efectivas como consecuencia de dichos hechos respecto a altos dignatarios.

Asimismo, es necesario considerar que la corrupción puede ser realizada por cualquier servidor, desde el más alto funcionario hasta el de menor rango dentro de una escala jerárquica. Es por ello que, un aspecto a considerar sobre las organizaciones criminales que se enquistan en el gobierno y tiene relación directa con actos a gran escala en donde se puede advertir una estructura interna en la que intervienen diversos funcionarios y servidores de distinto rango y que participan en los diversos actos de soborno, debiendo considerar el aporte delictivo de cada uno de ellos, sin embargo, consideramos que el modelo debe complementarse con un modelo que busque además eficiencia en la resolución de casos, determine actos de simplificación administrativa y, de ser el caso, procesal, bajo estándares internacionales que nos permitan avizorar tener un Ministerio Fiscal que resuelva los casos con celeridad, pero con integridad y confianza.

El Código Penal de nuestro país, no contempla ningún tipo penal en específico de “corrupción” o “soborno”, sin embargo, si se ha establecido determinadas conductas que podrían ser considerados como actos contra la administración pública, como el cohecho, peculado, tráfico de influencias, entre otros. El título décimo octavo del código penal contempla los delitos contra la administración pública contempla desde el artículo 361 al 401 C artículos distribuidos en cuatro subtítulos los que están destinados a criminalizar los actos de soborno. El primer subtítulo aborda relacionado a los delitos que son cometidos por personas o ciudadanos particulares; el segundo subtítulo trata sobre los delitos que podrán ser cometidos por funcionarios públicos; en el tercer capítulo se consignan los ilícitos relacionados a la administración de justicia; y un capítulo final es reservado para cuestiones de orden general. Los actos contemplados como posibles actos de soborno se encuentran principalmente en los subcapítulos dos y tres.

El sistema de administración de justicia no es ajeno a estos problemas de soborno sobre sus servidores y funcionarios que desempeñan cargos de alto, mediano y menor rango, siendo que los índices de percepción de la ciudadanía sobre la calidad del servicio a nivel de justicia no son los adecuados o esperados, generándose una atmosfera que, el sistema de administración de justicia se encuentra plagado por diversos trabajadores que, han hecho de la práctica del soborno, una forma de vida. De acuerdo al Observatorio de CEPLAN, la

percepción que tiene la obligación respecto a la corrupción fue del 23,8 % en 2010 y se incrementó en 52,3 % en 2023, alcanzando un máximo del 61,6 % en el 2019 (Ministros, 2025)

Cierto es que existen serios problemas relacionados a las carencias de logística y recursos humanos, lo que sumado a la sobrecarga procesal y otros factores generan el clima idóneo para que los problemas de corrupción no sean puedan aminorar, por el contrario, se incrementen. Pese a las diversas reformas e incorporación de planes de trabajo que buscan reducir los índices de actos de soborno; a la fecha, no se ha logrado la mejora tangible en el rubro justicia, incluso pese a reciente inclusión del Plan Multianual de Inversiones por una suma de más de US \$ 360 millones para mejorar el sistema (Justicia, 2018), no han logrado resultados visibles sobre los índices de corrupción de los estamentos fiscales y judiciales.

Por otro lado, además de la sobrecarga procesal, un aspecto importante a considerar en nuestro país es que el catálogo de delitos sobre los tipos penales se han incrementado respecto a su cuantía de pena, específicamente durante los últimos años, dentro del título decimoctavo de delitos contra la administración pública de la norma penal sustantiva, se ha buscado un incremento considerable del margen punitivo mínimo y máximo, e incluso se ha planteado la imprescriptibilidad de todas las conductas penales que involucran actos de corrupción³; ello si bien podría ser tomado como un parte de la estrategia del gobierno en buscar desincentivar la comisión de ilícitos penales, en la práctica resulta ser medidas populistas del gobierno, pero que en la práctica no desincentivan las conductas de soborno y tampoco contribuyen a la reducción efectiva de esta clase de conductas. Por lo que, sostener que el aumento de pena o incluso la imposición de que las penas a nivel esta clase de delitos sean únicamente privativas de libertad efectivas, no ha sido una solución viable para desincentivar o reducir los niveles de soborno.

Luego de la caída del régimen del gobierno del expresidente Alberto Fujimori, el gobierno transitorio creó un subsistema dentro del sistema penal, de jueces y fiscales dedicados exclusivamente a la resolución de casos relacionados a esta materia. Asimismo, se crearon diversas comisiones y programas que buscaban diagnosticar la realidad de ese momento y adoptar medidas preventivas; ello desencadenó en la creación de diversas normas relacionadas a fortalecer los ámbitos del sistema de control, programa nacional en contra de

³ Conforme a Ley Nro. 30650.

la corrupción, organismos de control interno, entre otros, sin embargo, no fueron cambios neurálgicos y de profunda trascendencia para el gobierno; por el contrario, consideramos que la excesiva creación de normas relacionadas a éstas materias, causó confusión y no logró una debida organización y fortalecimiento del sub sistema.

Actualmente, se señala conceptos como mega corrupción, pues pese a la implementación en nuestro país de un sub sistema que ha diagnosticado parte del problema y ha implementado mecanismos de posible prevención en contra el soborno y los delitos que ello conlleva, en éstos últimos años hemos sido pasibles de conocer diversos casos de corrupción que han implicado no sólo la participación de funcionarios del gobierno, sino personas del propio sistema de administración de justicia y, además, la realización de actos de corrupción que involucran a entidades extranjeras, lo que ha devenido en advertir la fragilidad de nuestro sub sistema y la necesidad de poder proponer cambios que busquen mejoras desde la estructura y real dimensión del problema.

IV. PRINCIPALES PROBLEMAS OPERATIVOS EN EL MINISTERIO PÚBLICO QUE PODRÍAN DESENCADENAS EN ACTOS DE CORRUPCIÓN

El Ministerio Fiscal tiene diversos problemas operativos que se relacionan de manera directa con los temas antisoborno, y que no permiten brindar una imagen adecuada sobre la Fiscalía. A continuación, detallaremos brevemente los que consideramos los principales problemas operativos que tienen relación directa el manejo del despacho fiscal; su identificación permitirá realizar un correcto análisis sobre los problemas antisoborno que tiene el Ministerio Público, advirtiendo que el análisis no se acaba en la enumeración de éstos.

4.1. FALTA DE DATOS REALES SOBRE LOS PROBLEMAS DE CORRUPCIÓN

Para poder desincentivar para practicas antisoborno, es necesario conocer la realidad del problema que afronta el Ministerio Fiscal. Debemos advertir que, si bien es cierto, los índices de percepción de la población sobre los temas de corrupción son bastante elevados, consideramos que éste no debe ser el único parámetro para medir en forma real y objetiva

los problemas de soborno que tiene una entidad estatal, y tomarlo así resultaría insuficiente para un análisis serio y pormenorizado. Es por ello que, resulta necesario tener datos reales y concretos en los indicadores, pues el soborno resulta ser un fenómeno que no ocurre a vista de todas las personas, por lo que, si bien la percepción como tal, nos permite conocer parte del problema, no es posible medir concretamente el mismo (Defensoría del Pueblo, 2017).}

Asimismo, es conocido que con la implementación de la norma procesal penal desde el 01 de julio del 2006, en el distrito judicial de Huaura, y con ello la aplicación gradual en el resto de distritos y/o regiones en nuestro país hasta llegar a la implementación definitiva en Lima Centro en el 2021, se han producido un incremento tangible de personal, lo que ha llevado a la contratación, y nombramiento de personas en cargos administrativos y fiscales de diversos rangos. Ello ha traído como consecuencia que los índices de las prácticas de soborno y delictivas se incrementen o que controlar esta clase de actos sea más difícil, haciendo necesario la intervención de los órganos contralores del Ministerio Público intervengan en lo que compete a su función, estando a que, no es posible hacer frente a un problema si es que no se conoce su realidad.

4.2. INCREMENTO EXCESIVO DE LA SOBRECARGA PROCESAL

El cambio de sistema procesal penal a un de corte acusatorio, otorgaba a la Fiscalía facultades de investigación, ello trae consigo que, las labores que anteriormente, eran realizadas por el juez instructor, fueron asumidas por un fiscal de investigación, invirtiendo los roles de actuación. En la práctica fiscal, se verifica que la carga procesal ha sufrido un incremento considerable desde el año 2006 en forma paulatina. Si bien se ha emitido la Ley Nro. 32120, publicada del 20 de octubre del 2024, que modifica el CPP para fortalecer la investigación del delito como función de la Policía Nacional del Perú y agilizar los procesos penales, en la práctica la misma ha sido objeto de cuestionamientos, llegando incluso a afirmar su inconstitucionalidad, circunstancia que ya ha sido zanjada por el Tribunal Constitucional⁴ al declarar infundada la demanda, empero a casi un año de la promulgación de dicha ley, la misma no ha logrado efectividad en la labor ya la Policía participen, por el contrario hemos visto que se ha trasladado el trabajo hacia los entes operativos, pero sin ninguna mejora sustancial en los aspectos mencionados.

⁴ Expedientes 00006-2024-PI/TC y 00014-2024-PI/TC (acumulados) Sentencia del Tribunal Constitucional

Por otro lado, cada distrito en la Fiscalía tiene una Oficina de Indicadores, resulta necesario un diseño de política institucional por cada distrito sobre la carga laboral de cada Fiscalía que busque que cada funcionario fiscal tenga un número de carpetas estándar (Díaz Cubas, 2020). Y es que, en la práctica fiscal, los despachos fiscales soportan mucha más carga procesal de la cual pueden trabajar en forma eficiente, siendo evidente que los retardo sobre el plazo procesal, se deba a la necesidad de resolver no una carga estándar y determinada, sino más de lo que operativamente puede investigar un despacho.

A ello agregamos que, desde hace unos años, la Fiscalía ha implementado, como parte de su política, diversas campañas en las que insta a la ciudadanía a realizar denuncias cuando ve que sus derechos son vulnerados, sin embargo, ello ha desembocado que los usuarios del sistema penal realicen todo tipo de denuncias sin mayor filtro de revisión legal que la presentación ante una mesa de partes (presencial o virtual), siendo esta una de las razones, por las cuales, en su gran mayoría, las denuncias ante el Ministerio Fiscal son archivadas en un porcentaje importante, mucha de éstas por causales de atipicidad y otras por falta de elementos de convicción, pese a la existencia de una investigación formal.

A ello agregamos que, pese a que el modelo procesal acusatorio, con corte adversarial, profesa, que la Fiscalía debe filtrar la calidad de denuncias, y quedarse única y exclusivamente con la carga que podría obtenerse indicios razonables sobre la acción delictiva; en la práctica, muchas Fiscalías que intervienen en segunda instancia ante un recurso de elevación de actuados, encaminan sus decisiones por la necesidad de ampliar sin mayor justificación investigación penales, que en su mayoría no tendría futuro sobre el caso en concreto, tomando como justificación la necesidad de respetar el derecho de acceso a la justicia y a la tutela jurisdiccional que tiene todo usuario del sistema penal; ello repercute sobre la carga procesal, y por encima, porque nos encontramos en un sistema procesal en donde en la actualidad los recursos del Ministerio Público son escasos. No está demás señalar que la acción penal obligatoria no significa que el Ministerio Público deba promover automáticamente la acción por cualquier noticia criminal (Ubertis, 2025)

4.3. FALTA DE INCORPORACIÓN DE ENFOQUE PREVENTIVO Y UNA CULTURA ANTISOBORNO

La implementación de la lucha en contra la corrupción y el soborno parte de la idea que es necesario crear y mantener una cultura de lucha frontal en contra de cualquier acto de soborno, aunque sea mínimo, que involucre la ética y buen desempeño del funcionario fiscal.

La Fiscalía si bien cuenta con órganos contralores que buscan conglomerar las denuncias y/o quejas en contra servidores y funcionarios fiscales sobre temas de soborno y la comisión de faltas y delitos, no se advierte un código de conducta en el Ministerio Público que tenga como punto de partida, la realización de enfoques preventivos y de formación de una cultura antisoborno de los funcionarios y servidores de la Fiscalía. Nótese que la ética que se debe reflejar no es de cada uno de los integrantes de la Fiscalía, sino una ética de la propia entidad.

En este mismo sentido, con la implementación de la Resolución Nro. 2919-2018-MP-FN, del 22 de agosto del 2018, se excluye de la competencia a las Oficinas de Control Interno para que dicha carga procesal de los delitos en que se encuentran investigados magistrados en ejercicio del cargo, siendo que ahora ese proceso es conocido por un fiscal anticorrupción, empero ello tampoco ha generado el empoderamiento de los servidores y funcionarios fiscales sobre la necesidad de contar con una cultura antisoborno dentro de la institución.

V. EL ISO 37001 – ANTISOBORNO Y SU IMPLEMENTACIÓN EN EL MINISTERIO PÚBLICO

Una de las políticas que el estado ha buscado implementar para una adecuada gestión en contra la corruptela en los estamentos de gobierno, es la implementación de los sistemas antisoborno, particularmente en el caso del Ministerio Público se ha buscado la implementación del ISO 37001 Norma que fue creada en el año 2016 y de reciente aplicación en el Ministerio Fiscal cómo un plan piloto para el despacho del Fiscal de la Nación que aún se encuentra en pleno desarrollo; por lo que, en las siguientes líneas desarrollaremos brevemente lo correspondiente a la Norma ISO 37001 y al plan de integridad y lucha contra la corrupción para efectos de plantear algunas críticas y posibles mejoras sobre las mismas y posteriormente implementar algunos puntos de partida a mejorar desde el punto de vista funcional para una mejora de gobierno.

Lo que contiene el ISO 37001, que nace en octubre del 2016 es una recopilación de diversas prácticas a nivel internacional entre las que se advierte la reforma del Código Penal

Español, Ley Orgánica Nro. 5/1000 del año 2015, las directrices anticorrupción que tiene la OCDE en 1997, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, BRIBERY ACT del 2010 de Inglaterra, la FCPA - Foreign Corrupt Practices Act creada en los Estados Unidos en 1977, y la Ley Sapin II de origen francés del año 2016 (Guerra, s.f.).

Las normas ISO son parámetros internacionales de naturaleza general, que sirven de estándares de calidad y certificación, que es posible de aplicación de diversas instituciones estatales y privadas no sólo dentro del sistema de justicia, sino en general. La ISO antisoborno busca generar un sistema de confianza con la comunidad y grupo de interés, y es que se busca no sólo personas competentes, sino también personas con una línea ética, pues un buen control se realiza a través de persona que estén concientizadas sobre la necesidad de antisoborno, con ello se busca tener un sistema antisoborno idóneo, adecuado y eficaz.

La norma abarca diez puntos a tratar, empero, para poder certificarse es necesario cumplir con siete de ellos (del cuarto al décimo), los que son:

a) Contexto de organización: Debe considerarse el contexto interno y externo de la organización, el alcance del sistema debe encontrarse asignado a su dirección estratégica. Se debe tener en consideración el tamaño, la estructura, lugares donde opera, complejidad de las actividades que se realiza (INACAL, 2017); es necesario tomar en consideración que la Fiscalía resulta ser un órgano que abarca una competencia a nivel nacional, por lo que la dirección estratégica debe abarcar diversas áreas desde el despacho de la Fiscalía de la Nación hasta las fiscalías provinciales en zonas alejadas de provincias.

b) Liderazgo: La fiscalía tiene un órgano de gobierno conformado por el Fiscal de la Nación, sin embargo, para efectos de certificar un despacho debe tomarse en consideración que cada despacho goza de autonomía funcional y con independencia de criterio.

c) Planificación: Son acciones para tratar riesgos y objetivos antisoborno, apoyo, operación, evaluación de desempeño y mejora. Los objetivos del sistema: deben ser coherentes, medibles, alcanzables, entre otros puntos (INACAL, 2017). Es por ello, los órganos representativos del Ministerio Fiscal, deben marcar la pauta en cuando a dirección y desarrollar técnicas que ayuden a mejorar este sistema.

d) Apoyo: Es necesario determinar la competencia necesaria de quienes realizan el trabajo antisoborno (INACAL, 2017). Producto de la matriz de riesgo, es necesario determinar los puestos que son de riesgo para la organización, los cuales son los puestos

críticos, y ello podrá ser un punto importante para la contratación de personal. Sin duda alguna, uno de los ejes más importantes se encuentra en la contratación del personal fiscal y de apoyo en los diversos rangos, siendo necesario no sólo contar con personal calificado académicamente, sino con personas que tengan la cultura organizacional y ética de la Fiscalía, y centralizarse en que ello debe buscar una tolerancia cero al soborno.

e) Operación: Se debe asegurar que los requisitos asociados al sistema de soborno se puedan implementar. Para ello se debe de contar con la debida diligencia, control financiero, controles no financieros (INACAL, 2017). Uno de los aspectos más relevantes de este rubro es que la norma antisoborno, deberá implementar procesos que eviten las dadivas que podrán ser percibidas como soborno, y es que cualquier dadiva por pequeña que esta sea, es considerado un soborno y por ende, un delito.

f) Evaluación de desempeño: Se debe cual es el desempeño sobre la gestión en contra de actos de soborno. (INACAL, 2017). Es así que resulta necesario para establecer indicadores para medir en términos de eficiencia y eficacia, lo relacionado a la institución. Un aspecto a tomar en consideración es que ningún control y prevención, por más efectivo que éste sea, resulta suficiente para cautelar los temas de soborno, por lo que debemos estar alertas sobre el desempeño constante de los órganos de gobierno y otros.

g) Mejora: Producto de estas evaluaciones, deberán realizarse acciones correctivas.

Como se puede advertir de éstos rubros, la norma identifica aspectos vulnerables de la organización y busca prevenir los posibles problemas antisoborno que se presentan dentro de la organización y trabajo fiscal, siendo que en la práctica además es crear una cultura institucional antisoborno, dentro de la organización, esto debe hacerse extensivo a los despachos fiscales, existiendo además un margen de imagen sobre el aspecto externo, que busca proyectar hacia otras entidades, no sólo con la certificación propiamente dicha, sino con la creación de buenas prácticas antisoborno, una imagen que repercuta en la disminución objetiva en los índices de percepción de corrupción sobre dicha entidad.

VI. A MODO DE CONCLUSIÓN

6.1. Los problemas de soborno y corrupción son problemas actuales que forman parte de la criminalidad a gran escala, institucionalizándose en los gobiernos, siendo problemas de suma gravedad tal y como la pobreza o la falta de trabajo, que dejan innumerables pérdidas al estado. Asimismo, el órgano encargado de las investigaciones penales en nuestro país no puede presentar índices elevados de percepción en la población sobre una falta de cultura antisoborno, así como los principales y altos funcionarios no pueden adolecer -en exceso- de investigaciones por delitos relacionados a soborno y demás tipos penales.

6.2. La norma antisoborno permite detectar los problemas sobre posibles actos de soborno en diversas organizaciones públicas o privadas, pero es necesario considerar que cada institución tiene características particulares; y es posible que los problemas del Ministerio Fiscal, sean distintos a los de otras organizaciones, por lo que la norma ISO la idea de tomar en consideración aspectos de liderazgo, apoyo, planeación y operación relacionado a las investigaciones penales, tomando en consideración las carencias actuales que mantiene el Ministerio Público.

6.3. Resulta de gran importancia que una institución como el Ministerio Fiscal haya comenzado la implementación para obtener la certificación ISO 37001, pues con ella se podrá generar una cultura antisoborno en la Fiscalía, y mostrar una imagen externa que lucha frontal en contra estos actos de soborno. Ello repercutirá en los índices de percepción de corrupción. Sin embargo, consideramos que dichos índices no deben ser los únicos para obtener un diagnóstico real y concreto, es necesario un trabajo eficiente de los órganos fiscales y la necesidad de mostrar los resultados obtenidos respecto a las investigaciones.

VII. FUENTES DE INFORMACIÓN

Libros:

Gómez Colomer, Juan Luis, Derecho Procesal Penal, Estudios y Comentarios, Instituto Pacífico, 2022, pp. 1085.

Olaya Medina, Joe Oriol, El Ministerio Público en el proceso penal acusatorio, Gaceta Jurídica, Lima, 2024, pp.383.

Peña Cabrera Freyre, Alonso Raúl, Las Funciones del Ministerio Público en el Sistema Acusatorio, Ius Puniendi, Lima, 2da edición, pp. 462.

Ubertis, Giulio, El Proceso Penal. Una Introducción, Zela, Buenos Aires, 2025, pp. 172.

Documentos extraídos de Internet:

Defensoría del Pueblo, Reporte la Corrupción en el Perú, Diciembre 2017, Año I, N° 2. El Sistema Anticorrupción Peruano: Diagnóstico y Desafíos. Documento disponible en:

<https://idehpucp.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2023/12/defensoria-del-pueblo-reporte-la-corrupcion-en-el-peru-n-2-2017.pdf>

Díaz Cuba, Noelia, Reforma Procesal o Cambio de Código: Una mirada fiscal desde el distrito de Lima Este

Portal web del Instituto Nacional de Calidad - INACAL, Norma Técnica Peruana - NTP-ISO 37001. Recuperado de:

<https://www.inacal/.gob.pe>

Portal de Youtube de PROMPERU, ISO 37001 Sistema de Gestión Anti-Soborno: GUERRA, Fredy. Documento disponible en:

<https://www.youtube.com/watch?v=VvaBdhvo7YY>

Portal institucional del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos – Perú. Disponible en:

<https://minjus.gob.pe/>

Schwarz Díaz, Max ¿Cómo crear una Cultura de Accountability en la organización empresarial? 2018. Documento disponible en:

<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/6228>

World Justice Project, Índice de Estado de Derecho 2020, traducción fue realizada por Mario Rodríguez. ISBN (print version): 978-1-951330-34-7, Washington, DC 20005 USA.
Documento disponible en:

<https://worldjusticeproject.org/sites/default/files/documents/WJP-Global-ROLISpanish.pdf>