

# Barreras temporales y cultura organizacional en el acceso a la justicia de calidad

## Temporary barriers and organizational culture in access to the quality justice

ALEACIB SOLÍS BARRUETA

Fiscal adjunta provincial titular del Distrito Fiscal de Huánuco. Doctora en Derecho, magíster en Ciencias Penales. Licenciada en Educación Idioma Extranjero Inglés. Correo: aleacib@hotmail.com

**Resumen:** El presente trabajo de investigación ha sido motivado por la actividad fiscal de impacto que se despliega cotidianamente en la persecución del delito y por la relación con el valor justicia, como parte esencial del bienestar social. A través de las instituciones estatales, responsables de la persecución del delito, se debe garantizar el acceso a la justicia a cualquier ciudadano en las dependencias del Ministerio Público. Es por esa razón, con datos estadísticos de la oficina de Gestión de Indicadores del Ministerio Público, se puede afirmar que existen deficiencias en el desempeño de la labor fiscal dentro de un mismo despacho corporativo. Estas, en algunos casos, se refieren a las barreras temporales, como la falta de diligencias de investigación dentro del plazo establecido por la norma procesal penal, entre otros factores intervinientes, como la importancia de desarrollar un liderazgo participativo al interior de cada despacho fiscal. Así, se pudo relacionar las concepciones de justicia propuestas por Amartya Sen para al Estado mediante las entidades públicas, obligadas a garantizar la satisfacción de las necesidades de la sociedad, con el despliegue de adecuadas políticas y mecanismos que permitan el fortalecimiento de una sociedad democrática de derecho, donde el acceso a la justicia sea de manera oportuna y con garantías de calidad, que la administración pública debe garantizar.

**Palabras claves:** Justicia, bienestar social, investigación, servicio, acceso, celeridad, calidad, instituciones públicas

**Abstract:** The present investigation work has been stimulated by the fiscal activity of impact that we display every day in the prosecution of the crime. And because it relates to the value of justice as an essential part of social welfare and that it through the state institutions responsible for the prosecution of crime should ensure that access to justice by any person is of quality within each one of the offices of the Public Ministry. It is for this reason that with statistical data from the Office of Indicator Management

# 15

of the Public Prosecutor's Office we have allowed ourselves to assert that there are differences in the performance of fiscal work within the same corporate office, identifying among them that the differences in some cases refer to some temporary barriers such as the lack of investigation proceedings within a period established by the criminal procedure norm among other intervening factors such as the importance of developing participatory leadership within each fiscal office. Thus, it was possible to relate the conceptions of justice proposed by Amartya Sen to be able to conclude that it is the State through its public entities that are obliged to guarantee the satisfaction of the needs of society with the deployment of adequate policies and mechanisms that lead to strengthening of a democratic society of law, where access to justice is timely, and with the quality guarantees that the Public Administration must guarantee.

**Keywords:** Justice, social welfare, investigation, service, access, speed, quality, public institutions

## Introducción

(...) Hoy recuerda que puedes mejorar lo que deseas, mira que tu alma tiene las hermosas preseas que Dios te regaló para ayudar a todos. Tienes tanta paz y amor que bastaría un poco para curar al planeta y extinguir el dolor, (...) (Moro, 2016, p. 65).

El desarrollo de una sociedad en un Estado Constitucional de Derecho implica la existencia de un sistema de justicia eficiente, donde la tutela judicial efectiva de los derechos presuponga que las organizaciones judiciales puedan ser capaces de cumplir satisfactoriamente las actividades que sean necesarias para evitar dilaciones injustificadas de los servicios de justicia (Decálogo Iberoamericano para una Justicia de Calidad, 2012).

A eso se suma lo establecido en el artículo VI del referido decálogo:

Quienes integran toda organización de la justicia deben identificarse con la persona usuaria, con sus necesidades y comprometerse a brindar una adecuada prestación del servicio público. Ser conscientes de la confianza y la responsabilidad social que tienen depositadas y de la importancia de la justicia como pilar de la democracia en todo Estado democrático de derecho. Todos los miembros de la organización fomentarán la cultura del trabajo en equipo. Deberán ser garantes de los valores éticos, la vocación de servicio público, la corresponsabilidad y la transparencia en la función pública.

En esa línea, la justicia es parte esencial del bienestar social y, como tal, debe estar orientada a garantizar el acceso a una justicia de calidad dentro de cada distrito fiscal de nuestro territorio, así como la cultura organizacional de servicio en el desempeño de la función fiscal.

Por esta razón abordamos, a través del análisis, la frecuencia de las barreras temporales para el acceso a la justicia y los estándares de la Corte Interamericana de Derechos Humanos y el Tribunal Constitucional (Manual sobre estándares jurisprudenciales en acceso a la justicia y debido proceso en el Perú, 2014, p. 39). En ese contexto, se plantea la siguiente interrogante: ¿Qué barreras temporales impiden un acceso a la justicia de calidad en el distrito fiscal de Huánuco? El análisis corresponde a las siguientes barreras temporales:

- Falta de diligencias de investigación
- Tramitación de procesos dentro de un plazo no razonable (atribuible al Ministerio Público o al Poder Judicial)
- Dilaciones indebidas para el pronunciamiento definitivo

- Sanción de los responsables en plazo no razonable

Por otra parte, se plantea la siguiente pregunta: ¿en qué medida la falta de una cultura organizacional de servicio limita el desempeño de acceso a la justicia de calidad en el distrito fiscal de Huánuco? La investigación especifica los siguientes aspectos de análisis:

- Importancia de ejecutar el trabajo eficientemente desde la primera vez
- El usuario es primero
- Creencia en la comunicación honesta
- Trabajo en equipo
- Conducta ética responsable
- Liderazgo participativo

De esta postura se analiza en qué medida los factores intervinientes de celeridad impiden un acceso a la justicia de calidad haciendo posible una oportuna investigación y juzgamiento.

Con la aplicación del Código Procesal Penal (2004) en el Distrito Fiscal de Huánuco, desde el 1 de junio de 2011, para los delitos de corrupción de funcionarios, y desde el 2012 para los delitos comunes, con funcionamiento de un quinquenio, ha sido posible observar la falta de sensibilización en los servicios de justicia penal. Estos deben estar provistos de independencia, imparcialidad, celeridad, transparencia, principios éticos y servicios de calidad. Sin embargo, ante el aumento constante de la carga procesal se advirtió que no todos los despachos fiscales del Distrito Fiscal de Huánuco tienen un avance similar, pese a conformar una misma fiscalía provincial penal corporativa.

La información estadística de denuncias ingresadas, resueltas y asignadas por fiscal, en el que se aprecia los casos denunciados del 1 de enero al 20 de octubre de 2017 en el Distrito Fiscal de Huánuco (Unidad de Gestión Indicadores del Ministerio Público, 2017) revela lo siguiente:

Tabla 1

*Casos de denunciados del 01-01-2017 al 20-10-2017 ante la 2.ª FPPC-Huánuco*

Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Huánuco												
Equipo	Casos asignados	Acuerdo reparatorio	Archivo	Conclusión anticipada	Deriv externo	Prin. de oport.	Proceso común	Proceso inmediato	Sobreseimiento	TAP	Total	Casos resueltos
1	373	3	43	2	6	3	0	2	5	1	65	17.43%
2	319	1	42	1	2	5	2	1	0	2	56	17.55%
3	344	9	83	0	1	11	1	1	0	1	107	31.10%
4	352	1	69	0	1	10	2	1	1	3	88	25.00%

**La tabla 1** muestra los casos denunciados y asignados a cada despacho fiscal de la 2.ª FPPC-HCO, así como la cantidad de casos resueltos: Unidad de Gestión de Indicadores del Ministerio Público.

Se advierte el índice de diferencias de cómo se realiza el avance por cada despacho fiscal. Se hace presumir que los servicios de justicia (en el caso concreto de persecución del delito) no operan con la misma celeridad en una misma fiscalía provincial penal corporativa. Esta acción genera disconformidad en los usuarios, observando, a su vez, que existen barreras temporales, antes descritas, en el acceso a la justicia de calidad, sumado a la falta de práctica constante de una cultura organizacional de servicio.

En ese escenario abordamos las concepciones históricas y filosóficas de justicia desde la antigua Grecia las cuales revisten de importancia hasta la actualidad. Conforme al pensamiento socrático al referirse a la justicia que enfrenta un hombre justo, el cual siempre debe realizar el bien al prójimo, pese a que haya recibido acechanza o maldad por parte de cualquiera. Así, también, Platón representa un gran baluarte para el concepto de justicia como valor y matriz del Derecho por cuanto entiende que la justicia se alcanza en cumplimiento del deber por parte de cada individuo (Sobrevilla 2012, p. 50). Y a su vez la justicia es parte esencial del bienestar social. También, la investigación recoge las ideas aristotélicas en *Ética a Nicómaco*, donde se aborda el problema de la justicia y la equidad. Escoger alguna idea del Medioevo en la figura de Santo Tomás de Aquino, también importa en la presente, ya que sus ideas se orientan a una justicia basada en el Derecho Natural en el que como bien sabemos se asocia la idea de justicia al Derecho como hecho natural e innato del hombre por el solo hecho de ser hombre, indicando también que una ley puede llegar a ser injusta cuando se impone a los obligados cargos que no son exigidos por el bien común. En ese rumbo histórico se sigue analizando las ideas de justicia de Hans Kelsen en el positivismo jurídico, quien considera que la justicia, por excelencia, es la justicia absoluta y esta

solo puede emanar de una voluntad trascendente de Dios, mientras que las otras son “normas de justicia de carácter racional”. En una sociedad con desigualdades también es necesario mencionar a Marx, ya que este relaciona la justicia como un ideal utópico, por cuanto el poder político será el poder organizado para oprimir a una clase determinada. Este pensamiento debe ser superado en un estado social y democrático de derecho. En ese camino se consolida el pensamiento filosófico de Amartya Sen y Jurgén Habermas, ya que el pensamiento filosófico de Sen afianza la posición de que las instituciones estatales deben garantizar a través de sus políticas públicas que el acceso a la justicia sea de calidad, pues Sen en su teoría de las capacidades analiza problemas sociales diversos desde su óptica filosófica y económica. Se entiende su posición a través de un ejemplo real ocurrido en nuestro país y concretamente en la ciudad de Huánuco. En este lugar, se produjo el bloqueo de carreteras por parte de los productores agrícolas de papa quienes protestaban por la caída del precio de ese tubérculo a 0.20 céntimos el kilogramo debido a una sobreproducción. En ese contexto, sale a la luz el pensamiento de Sen, quien manifiesta que para el logro del bienestar social es necesario las oportunidades reales que deben acometer las instituciones estatales. En dicho ejemplo se produce una paradoja que se trasluce en la alta productividad de papa en la región Huánuco. Sin embargo, los productores de dicho tubérculo se sentían excluidos de las políticas públicas estatales, pues en el caso concreto el Minagri debió realizar una política pública adecuada a fin de evitar una problemática social que ya se venía atravesando.

De esta visión de Sen, se extrae que el Estado debe proporcionar principios para el mejor alcance del bienestar social de sus miembros. Es por eso que esta investigación relaciona la teoría de Sen en el ámbito del acceso a una justicia de calidad al interior del Ministerio Público, pues no basta del componente normativo y asegurativo de derechos fundamentales positivizados, si paradójicamente el Perú incumple el deber de persecución eficaz. Esto se ha podido entrever en el tan conocido caso Durand y Ugarte vs. Perú, a razón de los hechos suscitados el 18 de junio de 1986 cuando se desarrollaba una conferencia mundial socialista. El centro de reclusión llamado El Frontón, que se ubicaba en el Callao, tenía como reclusos a miembros terroristas y otros. El gobierno de ese entonces encargó al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas el restablecimiento del orden, escenario en el cual se produjeron 118 muertes. Los familiares de estas víctimas a través de su derecho a la justicia han emprendido la búsqueda de la “verdad” para conocer ¿qué es lo que realmente les ocurrió a sus deudos? La impronta actuación por parte del Estado no ha hecho posible sancionar a los responsables en tiempo oportuno. Y conforme lo ilustra Sánchez (2002, p. 50), “Sen demuestra que puede

haber abundante disponibilidad de alimentos en una sociedad, sin que ello otorgue necesariamente el derecho de uso sobre ellos, con los que se puede presentar, en aparente paradoja, hambrunas masivas” (p. 50). Por lo tanto, el Estado, a través de sus instituciones, debe asumir la responsabilidad de otorgar adecuados mecanismos para garantizar el acceso a la justicia de calidad.

Otro filósofo, que afianza este análisis, es Habermas (1999) para quien la idea de justicia solo tendrá validez si existe un discurso argumentativo que sea capaz del logro de la aceptación de todos. Así, se puede inferir que la promulgación de normas que obedezcan a procedimientos legales serán justas y válidas, pues el derecho y la moral para Habermas tienen la finalidad de la búsqueda de la integración social, llevando el desacuerdo a nivel de consenso. Por otro lado, analiza problemas alejados del quehacer político e indica que “la acción política” presupone la posibilidad de decidir a través de la palabra sobre el bien común” (Ibídem, p. 15).

Para continuar la línea argumentativa en el acceso a la justicia la temática de la calidad que se propone de manera obligatoria en los despachos fiscales no debe ser dejada de lado en el sistema de administración de justicia. A propósito de lo establecido en el artículo 8, numeral 1 de la Convención Americana de Derechos Humanos “Toda persona tiene derecho a ser escuchada, con las debidas garantías y dentro de un plazo razonable, por un juez o tribunal competente, independiente e imparcial, establecido con anterioridad por la ley, en la sustanciación de cualquier acusación penal formulada contra ella o para la determinación de sus derechos y obligaciones de orden civil, laboral, fiscal o de cualquier otro carácter”. A esto se debe añadir, como lo indica Herrera (2014.) “(...), por qué hoy la modernización del Estado no solo se limita a la reducción de la administración pública, sino a lograr que esta brinde servicios de calidad, incluyendo la administración de justicia” (p. 79).

Por todo lo expuesto, la idea de acceso a la justicia debe ir a la par en el entendido de derecho fundamental y tomar como punto central a la base de la opinión pública en aspectos de calidad y sensibilización de los operadores que despliegan la función fiscal. A esto se añade que es importante la medición propia de los resultados en la gestión del acceso a la justicia para impulsar la mejora continua en el acceso a la justicia de calidad. Por consiguiente, la presentación de los datos del trabajo propio va a ser útil porque permitirá realizar una crítica constructiva constante a partir de los despachos fiscales sobre la responsabilidad, como actores de la gestión de la persecución del delito y la defensa de la legalidad. Se tomará como reto la evaluación permanente con relación a las barreras temporales y la

cultura organizacional al interior de nuestros despachos fiscales, que permita un adecuado y oportuno acceso a la justicia.

Buscamos la realización de una labor en el interior del Ministerio Público, en el contexto del acceso a la justicia de calidad de manera obligatoria, con el compromiso de encaminarlo a un trabajo conjunto, donde se deben desarrollar capacidades de autocrítica, sensibilización total en el desempeño fiscal que conduzca a la realización correcta del mismo con liderazgo participativo y sujeto a evaluación constante. Pues como lo describe (Pérez, 1993, p. 23): “Es necesario conocer ¿qué necesitan las personas? Y evaluar ¿qué acciones permiten la satisfacción de las necesidades de las personas?”. Por otro lado, debemos definir la calidad como “la percepción de lo brindado en el servicio otorgado” (Kafra, s.f. p. 5).

## Materiales y métodos

En la presente investigación se utilizó el método observacional y el análisis de carpetas fiscales en la investigación aplicada a nivel descriptivo. Se usaron estos sistemas por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad. El nivel descriptivo busca especificar las barreras temporales del grupo experimental (carpetas fiscales en los que se observa lo planteado), así como las características de los integrantes de la organización, sometiendo al análisis en un momento y tiempo históricos concretos. Se evaluaron los factores intervinientes en la celeridad, que impiden un acceso a la justicia de calidad haciendo posible una oportuna investigación y juzgamiento en el Distrito Fiscal de Huánuco 2017.

En los materiales, además de las carpetas fiscales, se emplearon cuadros estadísticos de casos ingresados en el 2017, durante los diez primeros meses a cargo de un fiscal de la Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Huánuco, con un total de ciento veinticuatro casos. Estos fueron presentados en carpetas fiscales, tomando para análisis solo treinta y un casos, que representan el 25 % del total de casos ingresados para identificar las barreras temporales. Se utilizó la encuesta a los usuarios cuyos procesos se seguían tramitando en el año 2018.



Resultados

Tabla 2  
Presentación de datos

Barreras temporales		Carpeta n.º	Cantidad
1	Falta de diligencias de investigación	1. 2006014502-2017-1077-0(Caso complejo) 08/08/17 2. 2006024502-2017-1392-0 (Preparatoria) (26/09/17) 3. 2006024502-2017-488-0 (Preparatoria) (12/04/17) 4. 2006024502-2017-1179-0 (Preparatoria) (14/08/17) 5. 2006024502-2017-1552-0 (Preparatoria) (06/11/17) 6. 2006024502-2017-1662-0 (Preparatoria) (17/08/17) 7. 2006024502-2017-1554-0 (Preparatoria) (06/11/17) 8. 2006024502-2017-1622-0 (Preparatoria) (10/11/17) 9. 2006024502-2017-1439-0 (Preparatoria) (04/10/17) 10. 2006024502-2017-1367-0 (Preparatoria) (22/09/17) 11. 2006024502-2017-1081-0 (Preparatoria) (14/08/17)	11
2	Tramitación de procesos dentro de un plazo no razonable, atribuible al Ministerio Público o al Poder Judicial	1. 2006024502-2017-1362-0 (J.O) (22/09/17) PJ 2. 2006024502-2017-626-0 (J.O) (19/04/17) PJ 3. 2006024502-2017-300-0 (J.O) (01/03/17) PJ 4. 2006014502-2017-68-0 (J.O) (16/01/17) PJ 5. 2006014502-2017-849-0 (E.I) 25/05/17 PJ 6. 2006014502-2017-457-0 (E.I) 05/04/17 M.P 7. 2006014502-2017-960-0 (E.P) 15/05/18 MP	07
3	Dilaciones indebidas para el pronunciamiento definitivo		0
4	Sanción de los responsables en plazo no razonable.		0
Cultura organizacional			
1	Importancia de ejecutar el trabajo bien desde la primera vez (correcta notificación, realización de diligencias en fechas programadas)	1. 2006014502-2017-1577-0 en J.O (28/11/17) 2. 2006014502-2017-1307-0 en J.O (20/09/17) 3. 2006014502-2017-996-0 en J.O (20/09/17) 4. 2006014502-2017-1824-0 en J.O (15/12/17) 5. 2006014502-2017-518-0 en J.O (11/04/17) 6. 2006014502-2017-129-0 en J.O (18/04/17) 7. 2006014502-2017-1687-0 en E.I (29/12/17) 8. 2006014502-2017-1826-0 en J.O (15/12/17) 9. 2006014502-2017-248-0 en E.I (28/02/17)	09
2	El usuario es primero		
3	Creencia en la comunicación honesta.		
4	Trabajo en equipo.		
5	Conducta ética responsable.		
6	Liderazgo participativo.	1. 2006014502-2017-738-0 2. 2006014502-2017-1759-0 3. 2006014502-2017-1399-0 4. 2006014502-2017-1759-0	04
Total			31

Barreras temporales y cultura organizacional en el acceso a la justicia de calidad  
ALEACIB SOLÍS BARRUETA

23

La tabla 2 muestra dos categorías:

### Barreras temporales

1. Falta de diligencias de investigación que se presentaron en once casos.
2. Tramitación de procesos dentro de un plazo no razonable en siete casos

### Cultura organizacional

1. Es importante ejecutar bien el trabajo desde la primera vez lo que se observó en nueve casos.
2. Liderazgo participativo presente en cuatro casos. Autoría propia

Tabla 3

*Análisis de celeridad en 31 carpetas de la 2.ª Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Huánuco*

Barreras temporales	f1	%
a. Falta diligencias de investigación	11	35
b. Tramitación de proceso dentro plazo no razonable	7	23
Cultura organizacional		
a. Importancia de ejecutar bien el trabajo desde 1.ª vez	9	29
b. Liderazgo participativo	4	13
Total	31	100

La tabla 3 muestra en porcentaje el análisis de celeridad en 31 casos: autoría propia.

## Discusión

Concluida la investigación, se puede decir que los resultados reflejan una gran verdad. El 35 % de los casos, en los que se apreció la falta de celeridad, obedece a barreras temporales como son la falta de diligencias de investigación en el plazo oportuno. El 29 % del factor interviniente en la celeridad para una justicia de calidad se encuentra en la cultura organizacional que radica en la importancia de ejecutar bien el trabajo desde la primera vez. Ambos factores son determinantes en el acceso a la justicia de calidad, que hace posible la oportuna investigación y juzgamiento en el Distrito Fiscal de Huánuco. A esto se entiende como una obligatoriedad plasmada en la Convención Americana de Derechos Humanos que marca un imperativo al plazo razonable.

## La persecución penal efectiva en un plazo oportuno en el acceso a la justicia en el Perú

La legislación peruana regula las atribuciones del Ministerio Público, entre ellas, de conformidad con el artículo 159.º de la Constitución Política, determina que corresponde al Ministerio Público la persecución del delito y llevar adelante la investigación. Determina que dicha atribución constitucional prevé el deber de persecución del delito de manera efectiva en el acceso a la justicia. Sin embargo, es importante hacer un comentario al ya mencionado caso Durand Ugarte vs. Perú, en el que la CIDH se pronunció en el sentido de que el Estado peruano era responsable por las violaciones a los derechos fundamentales de Nolberto Durand Ugarte y Gabriel Pablo Ugarte Rivera. Se quebrantó el derecho fundamental de las familias de dichas víctimas a la protección judicial y a las garantías judiciales al no haber obtenido dentro un plazo razonable una respuesta efectiva por la muerte de sus seres queridos y la sanción a los presuntos responsables de dichos delitos considerados como graves. Es que el Estado peruano no garantizó a través de sus instituciones autónomas como es el Ministerio Público la persecución eficaz del delito por la muerte y desaparición de los occisos del Frontón. En este caso concreto se produjeron hasta en tres momentos el quebrantamiento de un acceso a la justicia con las garantías existentes en un Estado Constitucional de Derecho. En un primer momento de las investigaciones, ni siquiera se hizo referencia a los fallecidos Durand y Ugarte. Posteriormente, pese a existir un primer pronunciamiento de la CIDH en la que declaraba como responsable al Estado peruano por los fundamentos de la vulneración de los derechos a la protección judicial entre otros, en febrero de 2018 la CIDH también se avizó que únicamente estarían siendo juzgados los autores materiales del delito. Por tal motivo, tendría que probablemente necesitar de otro proceso para investigar a los presuntos autores intelectuales de dichos hechos. Una vez más se puede percibir una opaca situación del plazo no razonable en el acceso a la justicia en un segundo momento. Sin precisar que el tercer momento fue el de no realizar una adecuada calificación jurídica a los hechos que se encontraban investigando.

Este caso es de importancia internacional que hace entrever que, a partir de hechos concretos, es necesario que desde el conocimiento de la *notitia criminis* se realice una adecuada investigación y tipificación del delito. Además, se atribuye que en el caso mencionado, muy aparte de la violación a los derechos fundamentales, se tiene también la presencia de barreras temporales como la falta de diligencias de investigación para no solo juzgar a los presuntos autores materiales, sino también a los posibles autores intelectuales de las graves

Barreras temporales y cultura organizacional en el acceso a la justicia de calidad  
ALEACIB SOLÍS BARRUETA

25

violaciones a los derechos fundamentales. Asimismo, resulta coherente asociar lo analizado a la luz de la CIDH con la barrera temporal de la falta de diligencias fiscales y la sanción de los responsables en plazo no razonable. Como se ve al momento de emitirse la resolución de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, el 8 de febrero de 2018, habrían transcurrido 31 años desde que los hechos fueron consumados, se concluye por el tiempo transcurrido que no se garantiza el derecho del acceso a la justicia de las víctimas en un plazo razonable.

Al término de este análisis se tiene otro aspecto considerado dentro de las barreras temporales que impiden el acceso a la justicia de calidad. Se hace posible una oportuna investigación y juzgamiento en el Distrito Fiscal de Huánuco. Se trata de la tramitación de procesos dentro de un plazo no razonable, por causas atribuidas al Ministerio Público y al Poder Judicial. Se obtiene el 23 % del resultado total, que debe ser superado con una adecuada metodología, que adopte el fiscal investigador desde el inicio de su investigación y con trabajo coordinado con el equipo colaborador (asistente en función fiscal, asistente administrativo y asistentes administrativos notificadores).

Por otra parte, es importante mencionar el liderazgo participativo con un 13 % es de vital importancia en el desarrollo de la delicada y comprometida labor fiscal.

Finalmente, se puede manifestar que no es una falacia el acceso a la justicia de calidad, conforme a los principios y directrices de las Naciones Unidas sobre el acceso a la asistencia jurídica en los sistemas de justicia penal, pues la calidad en el servicio brindado es responsabilidad de cada uno de los integrantes del Ministerio Público.

## Conclusiones

1. Es imprescindible realizar un trabajo propio en el ámbito del Ministerio Público por parte de cada responsable de despacho fiscal para garantizar el acceso a una justicia de calidad y desarrollar activamente la importancia de una cultura organizacional adecuada. Esta labor permitirá superar las barreras temporales que pueden surgir como son la falta de realización de diligencias de investigación dentro de un plazo razonable y oportuno, garantizando así un servicio de calidad.
2. Cada despacho del Ministerio Público debe establecer la práctica constante de la cultura organizacional en entidades públicas prestadoras de servicios. Los funcionarios de esta institución no solo deben estar provistos de conocimientos jurídicos, doctrinales y jurisprudenciales. También, deben estar totalmente

sensibilizados con la importancia del desarrollo que la prestación de servicios implica, a partir de la cultura organizacional adecuada. Esta, a su vez, abarca diferentes aspectos como la importancia de ejecutar bien el trabajo desde la primera vez, que implica otorgarle el debido valor a todas las atenciones de cada caso, como la adecuada tipificación de la investigación. También, se debe adoptar una buena metodología de trabajo en equipo, que solo se va a lograr con profesionales que tengan conocimiento y pongan en práctica la cultura organizacional al interior de las fiscalías provinciales penales que conlleven a un acceso a la justicia de calidad.

3. No cabe duda, finalmente, que una de las debilidades de la gestión pública es la poca evaluación de resultados. No se sabe, por ejemplo, a qué se debe que no se realiza una adecuada investigación dentro de un plazo establecido, Además, este inconveniente prolonga el periodo de investigación hasta llegar a plazos excepcionales. Este hecho conlleva a una ineficaz e inoportuna investigación. Realizar pequeñas investigaciones como el presente permite, como parte del Ministerio Público, evaluar de manera directa cuáles son las debilidades para así mejorar la calidad en el acceso a la justicia.
4. La presente investigación, sin duda, conduce a la mejora continua, que es uno de los pilares importantes de la gestión de calidad, que debe ser definida a partir de las necesidades del servicio público.
5. El Ministerio Público, como organización de justicia, debe desarrollar las capacidades de descubrir e innovar a partir del aprendizaje que generen los procesos de evaluación y autocrítica. De ese modo, el enfoque de planteamiento sirve para evaluar en menor medida la importancia de ejecutar bien el trabajo fiscal desde la primera vez y el liderazgo participativo.

## Referencias

- Corte Interamericana de Derechos Humanos. *Caso Durand y Ugarte Vs. Perú. Sentencia de 16 de agosto de 2000 (Fondo)*.
- Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2018). *Resolución: Medidas Provisionales respecto del Perú Caso Durand y Ugarte Vs. Perú*.
- Habermas, J. (1999). *La inclusión del otro Estudios de teoría política*. España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2014). *Manual sobre estándares jurisprudenciales y acceso a la justicia y debido proceso en el Perú*. Lima: Serie: Estándares en Derechos Humanos: Número 1.
- Moro, L. (2016). *Verba lux: poemas terapéuticos y espirituales*. Huánuco: Amarilis Indiana Editores E.I.R.L.
- Platón. (2019). *Critón*. España. Edita textos.info. Recuperado de <https://bit.ly/2B2qIvi>
- Perez, L. (1993). *Introducción a la Dirección de Empresas*. Piura: Publicaciones Universidad de Piura.
- Sánchez, O. (2002). *El debate filosófico entre John Rawls y Amartya Sen*. Monografía para optar al título de Filósofo. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Humanas. Departamento de Filosofía. Bogotá.
- Sobrevilla, D. (2012). *Historia de la filosofía del derecho I*. Lima: Editorial Universitaria.