

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN PARA EL MINISTERIO PÚBLICO UTILIZANDO BALANCED SCORECARD

**FISCALÍA REGIONAL METROPOLITANA OCCIDENTE
MINISTERIO PÚBLICO DE CHILE**

ING. SR. SERGIO LILLO MONTERO

Esquema de la presentación

1

Antecedentes

2

Objetivos

3

Metodología

4

Principales Resultados

Antecedentes

Durante el diseño y definición de INDICADORES surgieron las siguientes preguntas:

¿ La estrategia de mediano y largo plazo es compartida y conocida por todos los funcionarios?

¿ La estrategia de mediano y largo plazo es compartida y conocida por todos los funcionarios?

¿ Los indicadores de gestión actualmente definidos nos permiten tomar decisiones en forma PROACTIVA?

¿ Los informes estadísticos que se generan actualmente son utilizados para tomar decisiones ?

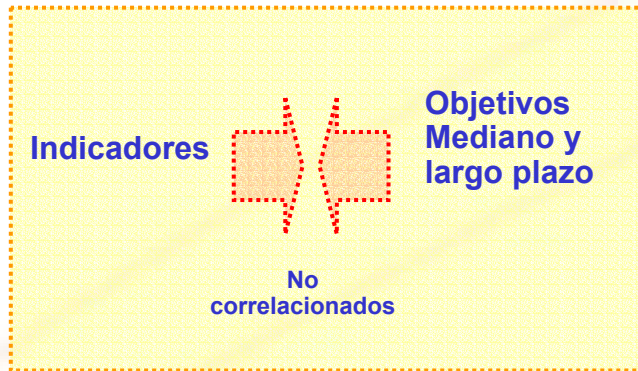
¿ Los informes estadísticos generados actualmente, permiten realizar un seguimiento (historia) acerca del cumplimiento de metas ?

¿ Que valor deberían tomar los indicadores ?

Antecedentes

Como resultado del ejercicio anterior, se observó y confirmó lo siguiente:

a)



b)

Los indicadores definidos no nos permitían conocer el cumplimiento de los objetivos



La estrategia no es estática y menos los objetivos



Lo que no se mide no existe, por lo tanto no se puede gestionar



Si no podemos medir los objetivos no será factible sugerir acciones correctivas

Antecedentes

Habiéndose concluido la etapa de planificación estratégica de la Fiscalía Regional Metropolitana Occidente, se **decidió implementar un sistema de direccionamiento** que permitiera conocer permanentemente el grado de cumplimiento de las metas propuestas, a partir de lo cual, se sustentará el proceso interno de toma de decisiones respecto del funcionamiento de las fiscalías locales de la zona.

En este sentido, y recogiendo las mejores experiencias e iniciativas de otras instituciones, en materia de dirección de empresas y gestión de calidad, se definió como prioritario implementar un sistema de control de gestión, sustentado en las definiciones inherentes a la planificación estratégica ya establecida, que objetivara la operación a través de indicadores de **gestión claros, simples y factibles de medir, y que fuera compartido a todos los funcionarios de la organización.**

Objetivos Generales

- I. **Determinar las posibilidades de aplicación de la técnica del Balanced Scorecard, sus componentes, beneficios y la forma de implementarlo en una Institución del sector Público.**

- II. **Diseñar e implementar un modelo de control de gestión basado en la metodología del BSC, que permita una evaluación, periódica y sistemática, del desempeño y cumplimiento de los objetivos del Sistema Procesal Penal dentro de una Fiscalía.**

Objetivos Específicos

- I. **Generar un mapa causa-efecto con sus niveles de control que permita conocer el estado de situación de una Fiscalía entre sus ámbitos más relevantes.**

- II. **Definir los parámetros de “niveles de calidad” que permitan establecer objetivos e indicadores de control.**

- III. **Diseñar un Sistema de Medición.**

Resumen metodológico del sistema propuesto

- Llevar a cabo un análisis FODA incorporando a los ciudadanos y usuarios directos del sistema como uno de los ejes centrales del análisis.
- A partir del plan estratégico del Ministerio Público, acorde a la realidad local de la zona occidente, ajustar los objetivos, metas e indicadores definidos.
- Acorde a los objetivos y metas, definimos las siguientes perspectivas de análisis de la gestión para nuestra Fiscalía:
 - a) Comunidad: Son los usuarios indirectos que son fuertemente influenciado por los resultados obtenidos de encuestas o comentarios realizados por líderes de opinión.

Resumen metodológico del sistema propuesto

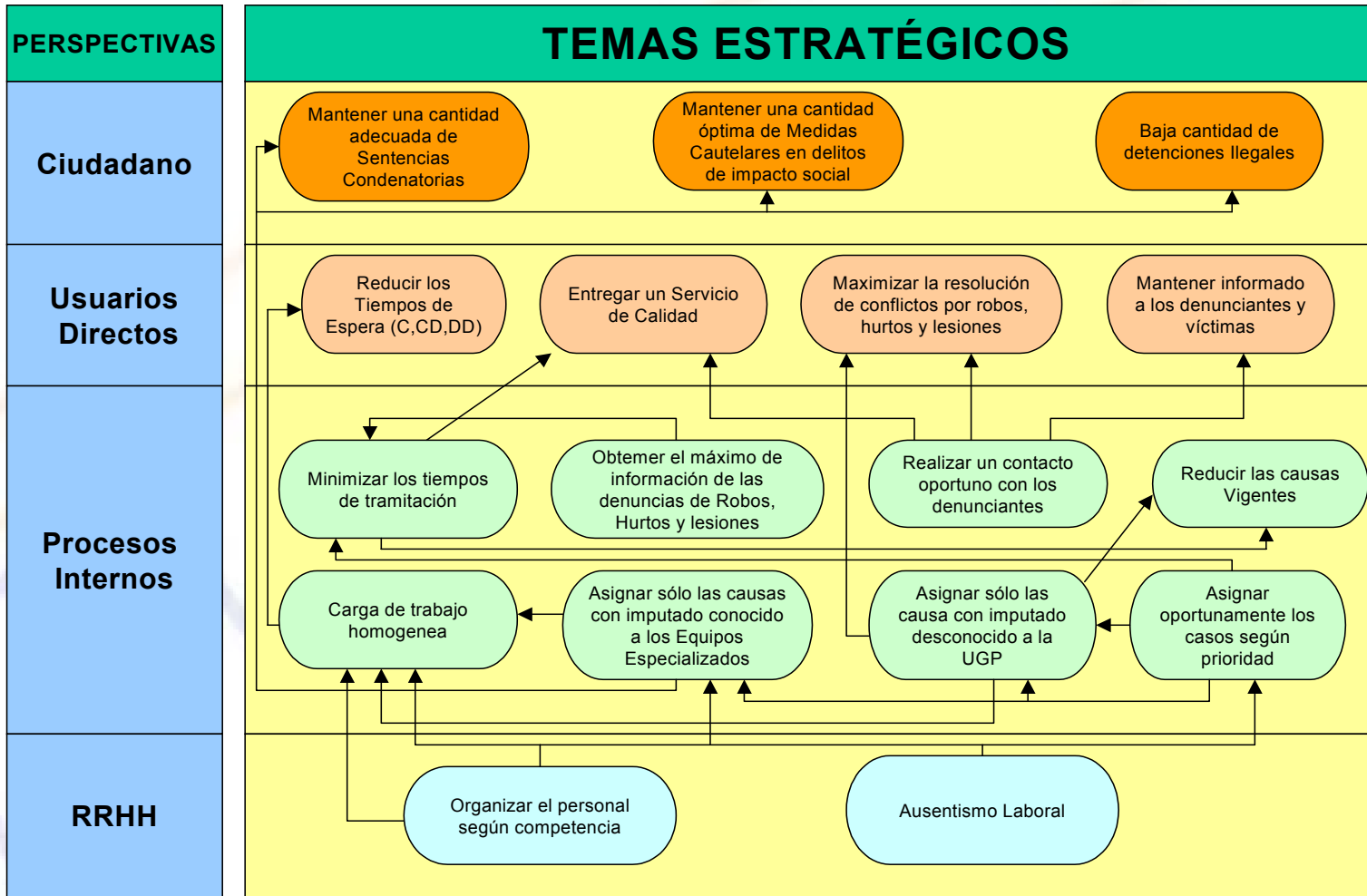
- b) Clientes: Son usuarios directos, es decir los que participan básicamente como intervinientes en un ilícito.
- c) Procesos de trabajo: Son los procesos administrativos y operativos que aportan valor durante la etapa de investigación de un delito.
- d) Recursos Humanos: Son básicamente los procesos que permiten programar de manera equitativa el trabajo y programar de manera efectiva el ausentismos en las Fiscalías Locales.

Finalmente se determinaron los temas estratégicos por perspectiva, los cuales fueron la base para construir el mapa causa efecto y los indicadores por perspectivas. A continuación se resumen alguno de ellos.

Resumen metodológico del sistema propuesto



Principales Resultados



Principales Resultados

•En la perspectiva RRHH, si la Fiscalía organizara de manera eficiente el recurso humano encargado de atender intervinientes (Citados, Denunciantes, testigos que ocupa más del 50% de las horas hombre de técnicos y administrativos), en función de sus capacidades, podríamos obtener cargas de trabajo más homogéneas y eficientes, las cuales impactarían directamente en los tiempos de atención y en los tiempos de tramitación de las causas. Por otra parte, al tener funcionarios capacitados en toma de declaraciones, podríamos obtener capetas de casos con mejor información, y por ende mejoraríamos mejorar la calidad de los términos.

•En la perspectiva de procesos internos, si hiciéramos más eficiente los procesos administrativos relacionados con la tramitación de las causas, y especialmente el primer contacto con la víctima o denunciante, indudablemente mejoraríamos la percepción de la calidad del servicio.

•

Principales Resultados

- **En la perspectiva de procesos internos**
 - Si se asignaran sólo las causas con imputado desconocido a la Unidad de Gestión Procesal, se podría maximizar la resolución de conflictos sobre todo, en los delitos más demandados por los usuarios (Robos, Hurtos, Lesiones). También se podría mantener un porcentaje óptimo de causas vigentes.
 - Si asignáramos causas con imputado conocido a las unidades u equipo especializados, podríamos tener una cantidad adecuada de sentencias condenatorias y una cantidad óptima de medidas cautelares, ya que los fiscales tendrían más tiempo para estudiar y analizar casos con más antecedentes.

Principales Resultados

Perspectiva Usuarios Directos

Temas Estratégicos	Indicadores	Metas
<p>1. Reducir los Tiempos de Espera de Citados: se define como un estándar óptimo de atención al cliente-usuario.</p> <p>2. Reducir los Tiempos de Espera de Denuncias Directas): se define como un estándar óptimo de atención al cliente-usuario.</p>	<p>1. Tiempo en minutos de espera de los usuarios citados.</p> <p>2. Tiempo en minutos de espera de los usuarios de denuncias directas.</p>	<p>Minimizar el Tiempo de espera de los usuarios citados alcanzando un promedio de 20 minutos.</p> <p>Minimizar el Tiempo de espera de los usuarios de denuncias directas alcanzando un promedio de 15 minutos.</p>
<p>3. Entregar un Servicio de Calidad: se define como la percepción global que el cliente o usuario tiene del servicio entregado.</p>	<p>1. N° de reclamos recibidos por mes.</p>	<p>Reducir el número de reclamos a dos mensualmente.</p>

Fuente: Elaboración propia

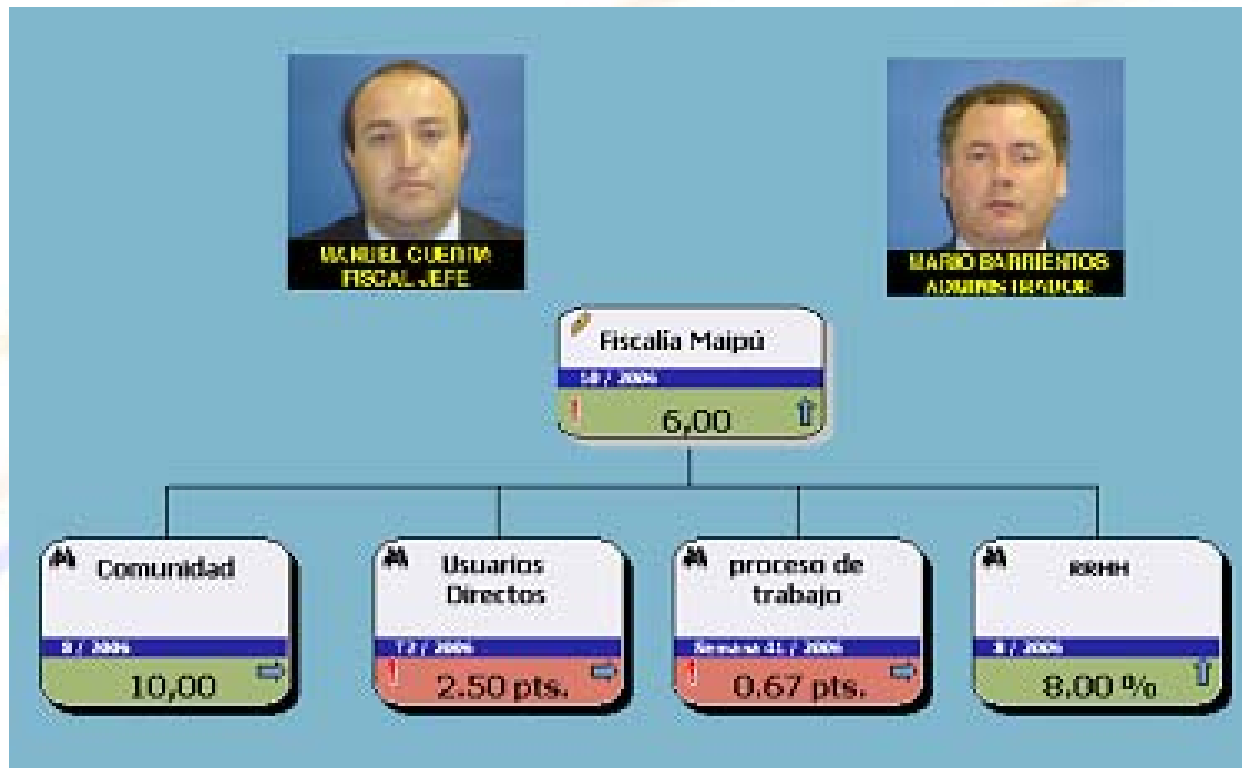
Principales Resultados

Perspectiva Proceso Interno

Temas Estratégicos	Indicadores	Metas
<p>1. Contacto oportuno con los denunciantes: se define como la reducción de tiempo del primer contacto con el denunciante.</p>	<p>1. Tiempo en días, que demora la Fiscalía en comunicarse con el denunciante.</p>	<p>En aquellos casos con Imputado Desconocido, reducir los Tiempos del primer contacto telefónico con víctima o denunciante a un promedio de 3 días desde la fecha de recepción del caso en la Fiscalía.</p>
<p>2. Eficiencia en la asignación de causas: se define como la adecuada clasificación de las causas</p>	<p>1. % de causas con Imputado conocido en el período. 2. % de causas con Imputado desconocido en el período.</p>	<p>Lograr una clasificación eficiente de las denuncias. Asignando un: 70% a UGP 30% a Equipos Especializados..</p>
<p>3. Minimizar los tiempos de tramitación: se define como optimizar los procesos más relevantes que involucran la tramitación de la causa.</p>	<p>1. Tiempo en días que tarda la Fiscalía en resolver una causa en los Equipos Especializados. 2. Tiempo en días que tarda la Fiscalía en resolver una causa en la UGP.</p>	<p>Los E:E: deben mantener los siguientes Tiempos promedio de tramitación: Robos 100 días; Robos no violentos 80 días y Hurtos 60 días. La UGP debe mantener los siguientes Tiempos promedio de tramitación: Robos 30 días; Robos no violentos 20 días y Hurtos 20 días.</p>
<p>4. Maximizar la resolución de conflictos por robos, hurtos y robos no violentos: se define como lograr judicializar el mayor número de causas.</p>	<p>1. % Términos Judiciales aplicados en el período. 2. % de Términos Facultativos aplicados en el período.</p>	<p>Alcanzar un % de Términos Jurisdiccionales de casos mayores al promedio nacional*. Alcanzar un % de Términos Facultativos de casos cercanos al promedio nacional</p>

Fuente: Elaboración propia

Principales Resultados



- Ambitos
- Bandas
- Presentación

Principales Resultados



Fiscalía Maipú
18 / 2006
6,00

Comunidad
8 / 2006
10,00

Usuarios Directos
72 / 2006
2.50 pts.

proceso de trabajo
Semana 41 / 2006
0.67 pts.

RRHH
8 / 2006
8.00 %

% de Causas Asignadas Fuera de Plazo
Semana 33 / 2006
18.00 %

% de condenas en Juicios Orales
Semana 33 / 2006
0.40 %

% de casos Terminados
Semana 40 / 2006
87.86 %

Mantener % óptimo de A. Provisionales
Semana 40 / 2006
32.80 %

Minimizar los Tiempos de tramitación
Semana 33 / 2006
73.77 Dias

Principales Resultados

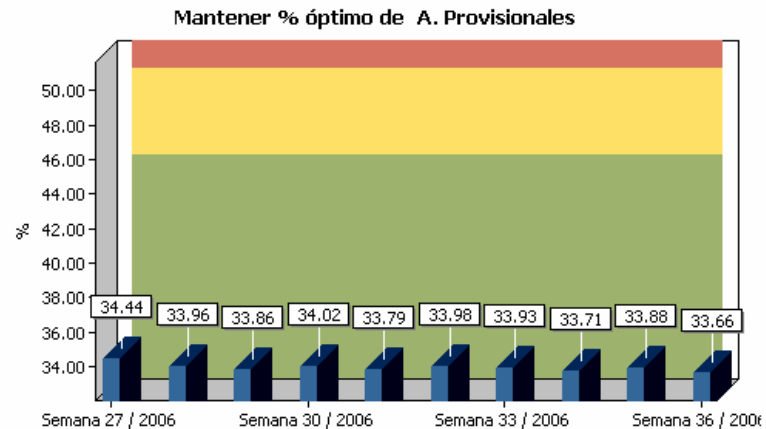
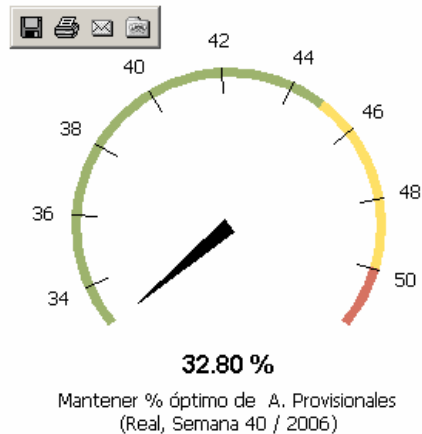
Mantener % óptimo de A. Provisionales (Fiscalía Maipú)

Semana 40 / 2006

LA CANTIDAD DE ARCHIVOS PROVISIONALES DEBE SER MENOR QUE EL 50% DE LOS TERMINOS.

Graph

[<



- Estado actual
- Evolución
- Frecuencia de Medición