



**Diseño e implementación del Modelo de Operación de la
FISCALIA REGIONAL METROPOLITANA
ZONA CENTRO-NORTE
Chile**

M.Cristina Marchant

Objetivos Generales

- Asegurar los logros alcanzados, en las etapas anteriores de la implementación de la RPP, en materia de tiempos de tramitación, porcentaje de casos terminados y calidad de los términos aplicados.
- Asegurar la excelencia en la prestación de los servicios inherentes a nuestro rol.
 - Atención y servicio al usuario en general.
 - Atención y servicio a víctimas especialmente vulneradas.
 - Atención y servicio a intervinientes (servicios prestados a Tribunales de Garantía, Defensoría Penal pública y Abogados particulares) y organismos auxiliares.
- Asegurar la exitosa implementación en la Región Metropolitana teniendo en cuenta el desafío que importaba la tramitación del 40% del total de causas criminales que conocería el país.

Objetivos Específicos

- Aprovechar la homogeneidad relativa en el comportamiento delictual de las comunas, optando por la especialización en la persecución penal y desarrollando intervenciones focalizadas, territorialmente, en los casos donde se observaran desviaciones importantes.
- Innovar en los procesos de trabajo e intensificar el uso de tecnología, a objeto de asegurar una mejor utilización de los recursos disponibles.
- Aprovechar las sinergias y economías de escala que otorga la concentración masiva de recursos humanos (profesionales, técnicos y administrativos) en un mismo edificio.
- Incorporar en el diseño el concepto de ventanilla única para satisfacer los requerimientos de los usuarios y desarrollar una cultura de cliente – proveedor al interior de la organización.

Características relevantes Fiscalía Centro Norte

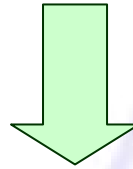
- 14 comunas
- 140.000 causas anuales proyectadas
- 5 Fiscalías locales concentradas en el Centro de Justicia de Santiago, junto a la Fiscalía Regional, 1 Fiscalía local en Colina
- 450 ingresos diarios para el Centro de Justicia de Santiago
- 63 detenidos diarios para el Centro de Justicia de Santiago
- Dotación total de 378 personas, 359 concentradas en el Centro de Justicia de Santiago

Características relevantes Fiscalía Centro Norte

- Homogeneidad relativa en el comportamiento delictual de las comunas de su competencia.
- Existencia de focos delictuales claramente definidos, en particular en el centro histórico de la ciudad de Santiago, dónde converge diariamente una población flotante del orden del 1.500.000 personas
- Concentración del ámbito financiero y político, fundamentalmente en el Centro Cívico de la ciudad de Santiago.
- 35 unidades policiales de las cuales 28 convergen al CJS.

Diseño Propuesto: Especialización de la función jurídica

- Especializar a los equipos jurídicos por categoría de delitos, optimizando la calidad de la persecución penal y la atención de víctimas y testigos.
- Conformar equipos de persecución para abordar los focos delictuales, particularmente, los sensibles en la percepción de seguridad ciudadana.



Fiscalías Especializadas

FE Delitos Económicos y Funcionarios (11 Fiscales)

FE Delitos Drogas (7 Fiscales)

FE Delitos contra la Propiedad (19 Fiscales)

FE Delitos Menores, Cuasidelitos y Faltas (25 Fiscales)

FE Delitos Sexuales y Violentos (9 Fiscales)

Unidad de Focos Delictuales (6 Fiscales)

Diseño Propuesto: Servicios Corporativos de apoyo administrativo

- Liberar a las fiscalías especializadas de las tareas de administración de recursos humanos, materiales y financieros, radicándolas en la Fiscalía Regional.
- Liberar a los equipos jurídicos de tareas administrativas, focalizándolos en la labor investigativa y en la litigación de casos.
- Conformar una unidad de Servicios Corporativos de apoyo a la gestión jurídica, estandarizando procesos y desarrollando una cultura de cliente – proveedor interno.
- Fomentar la especialización en la relación y coordinación con los organismos auxiliares.

Unidad de Gestión Administrativa (UGA)

Recepción
General

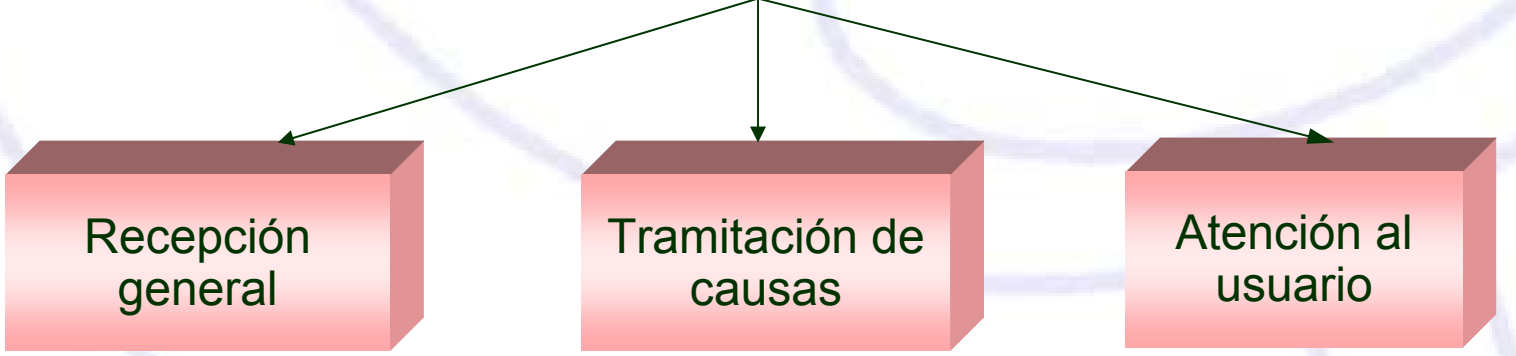
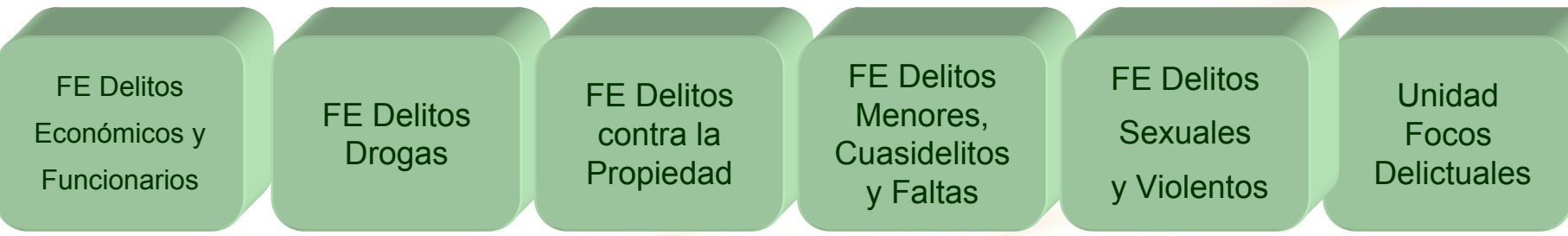
Tramitación
de causas

Atención
de Usuarios

Diseño Propuesto: Integración de Fiscalías especializadas con UGA

Se logra a través de dos aspectos fundamentales :

- 1.- Ejecutivos de Gestión Jurídica : Personal técnico encargado de vincular al equipo jurídico con las áreas de gestión administrativa (UGA)
- 2.- Tecnología : Implementación de sistemas de información, que tienen como objetivo materializar la generación de diligencias de investigación, así como también el seguimiento y control de las respuestas



Proceso de implementación: Problemas y soluciones

PROBLEMAS	SOLUCIONES
<p>Resistencia al cambio: El modelo constituye un cambio cultural en la organización del trabajo.</p>	<p>Socialización del modelo en cada una de las etapas de la implementación</p>
<p>Incipiente cultura de cliente – proveedor interno: la organización se ve a si misma en cuanto a funciones desarrolladas en compartimentos estancos y no en términos de procesos..</p>	<p>Socialización del modelo en cada una de las etapas de la implementación</p>
<p>Inexistencia de un modelo con características similares en la experiencia comparada: Los distintos modelos implementados a nivel nacional obedecían a otras realidades de volúmenes de ingresos de casos.</p>	<p>Considerar en el diseño no sólo las mejores prácticas dentro del Sistema de Justicia sino que también experiencias exitosas de modelos de organización tanto públicos como privados</p>
<p>Implementación de Sistemas Computacionales: Incorporar tecnologías de Información en un ámbito de desempeño profesional no habituado al uso de estas herramientas</p>	<p>Capacitación permanente y evidenciación de las bondades de los sistemas</p>
<p>Imperativo de la polifuncionalidad: Las economías de escala y sinergias alcanzables con el modelo son posibles entre otras debido a la flexibilidad con que se pueden “mover” las dotaciones para enfrentar contingencias</p>	<p>Todo el personal perteneciente a la Unidad de Gestión Administrativa fue capacitado para desempeñar cualquier función.</p>

Beneficios alcanzados: Perspectiva Cualitativa

- Mirada estratégica y global en las decisiones de persecución penal.
- Potencia la experticia para agilizar la investigación y mejora la calidad de las decisiones jurídicas.
- Especializa la relación con las unidades especializadas de los organismos auxiliares.
- Unidad de Focos delictuales, enfatiza la resolución de los problemas concretos y locales con una definición de áreas-objetivo específicas.
- En los Delitos contra la Propiedad se ha logrado promover una aproximación tanto reactiva como proactiva al delito: preocupación por la reducción del delito y su prevención.

Beneficios alcanzados: Perspectiva Cualitativa

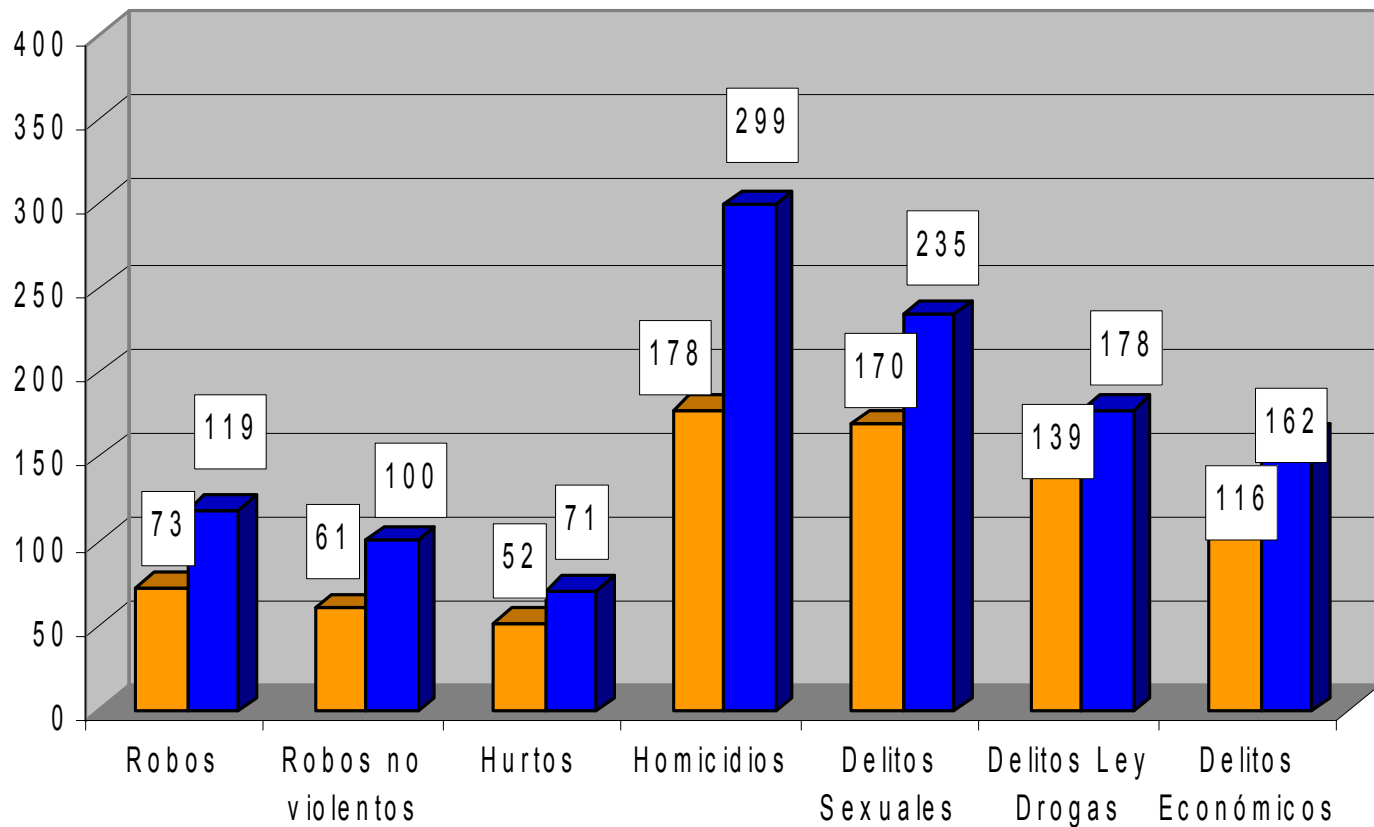
- Tras casi 2 años de operación, se ha podido constatar por diferentes mecanismos (encuestas, buzón de sugerencias, reclamos y felicitaciones, entre otros) que la evaluación de los usuarios respecto del servicio prestado por esta fiscalía es considerado de muy buena calidad, algunos de los resultados obtenidos son:
 - Durante el 2006 el 40% de las presentaciones recepcionadas en buzón corresponden a felicitaciones por la atención recibida. En general, las personas no felicitan, sin embargo en esta fiscalía se ha dado que los usuarios se dan el tiempo de dejar por escrito felicitaciones hacia el trato, la amabilidad, cordialidad, calidad de la información y disposición brindados al momento de su atención, esto tanto para funcionarios como fiscales.
 - Encuesta calidad de servicio 2007, Universo 387 personas FRMCN.
 - El 80% de las personas indica que esta muy satisfecho o satisfecho con la atención recibida.

Beneficios alcanzados: Perspectiva Cuantitativa

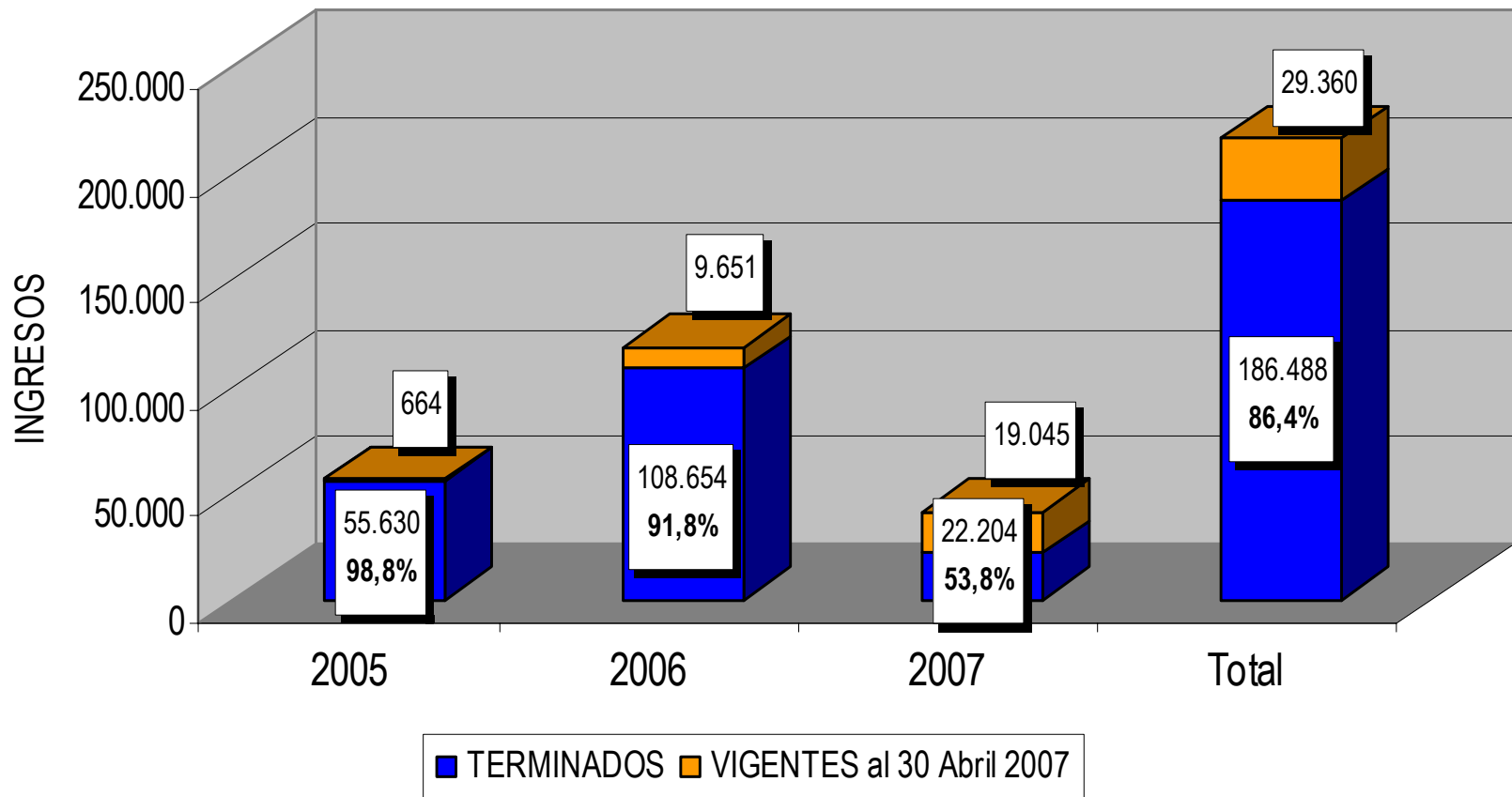
- Mejores tiempos de tramitación del País.
- Control del volumen más alto de ingresos de causas del país(a diciembre 2006: 98% de término de casos 2005 y 83% de términos de casos 2006).
- Sistema asegura contacto con el 80% de las víctimas, dentro de los primeros 4 días de ingresado el caso a la Fiscalía.
- El tiempo promedio de espera para el público espontáneo que concurre a la Fiscalía es de un máximo de 15 minutos.

Tiempos de Tramitación (en días) por Delito Año 2006

FRM Centro Norte Nacional



CASOS INGRESADOS, VIGENTES Y TERMINADOS



TÉRMINOS APLICADOS POR TIPO DE SALIDA Y FECHA DE TÉRMINO

AÑO 2005, 2006 Y 2007

TIPO DE SALIDA	FECHA DE TÉRMINO						TOTAL	
	2005		2006		2007		N	%
	N	%	N	%	N	%		
TÉRMINOS JUDICIALES	9.248	20,4%	37.848	28,3%	13.727	30,7%	60.823	27,2%
TÉRMINOS FACULTATIVOS	34.158	75,2%	89.361	66,7%	28.763	64,4%	152.282	68,0%
OTROS TÉRMINOS	2.000	4,4%	6.699	5,0%	2.167	4,9%	10.866	4,9%
TOTAL	45.406	100,0%	133.908	100,0%	44.657	100,0%	223.971	100,0%

TÉRMINOS JUDICIALES

FECHA DE TÉRMINO

MOTIVO DE TÉRMINO	2005		2006		2007		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
	SENTENCIA DEFINITIVA CONDENATORIA	3.039	6,7%	13.756	10,3%	5.027	11,3%	21.822
SENTENCIA DEFINITIVA ABSOLUTORIA	75	0,2%	99	0,1%	47	0,1%	221	0,1%
SOBRESEIMIENTO DEFINITIVO	428	0,9%	2.029	1,5%	857	1,9%	3.314	1,5%
SOBRESEIMIENTO TEMPORAL	25	0,1%	592	0,4%	641	1,4%	1.258	0,6%
SUSPENSIÓN CONDICIONAL DEL PROCEDIMIENTO	928	2,0%	7.165	5,4%	3.394	7,6%	11.487	5,1%
ACUERDO REPARATORIO	278	0,6%	644	0,5%	268	0,6%	1.190	0,5%
FACULTAD DE NO INVESTIGAR	4.475	9,9%	13.563	10,1%	3.493	7,8%	21.531	9,6%
TOTAL	9.248	20,4%	37.848	28,3%	13.727	30,7%	60.823	27,2%

TÉRMINOS FACULTATIVOS

FECHA DE TÉRMINO

MOTIVO DE TÉRMINO	2005		2006		2007		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
	DECISIÓN DE NO PERSEVERAR EN EL PROCEDIMIENTO	181	0,4%	2.207	1,6%	626	1,4%	3.014
ARCHIVO PROVISIONAL	27.559	60,7%	71.222	53,2%	23.169	51,9%	121.950	54,4%
PRINCIPIO DE OPORTUNIDAD	5.042	11,1%	13.472	10,1%	4.175	9,3%	22.689	10,1%
INCOMPETENCIA	1.376	3,0%	2.460	1,8%	793	1,8%	4.629	2,1%
TOTAL	34.158	75,2%	89.361	66,7%	28.763	64,4%	152.282	68,0%