



# FISCALÍA REGIONAL DE COQUIMBO

---

**CUENTA PÚBLICA DEL MINISTERIO PÚBLICO  
IV REGION DE COQUIMBO  
FISCAL REGIONAL ENRIQUE ALFONSO LABARCA CORTES  
AÑO 2015**

**PLAN ESTRATEGICO Y MODELO REGIONAL DE MEJORAMIENTO CONTINUO.**

Una de las mayores tareas que se debió abordar el año recién pasado, fue la evaluación del Plan Estratégico 2009-2015, en cuya definición correspondió a esta region participar activamente en el año 2008 y siguientes. Esta iniciativa marcó un antes y un después en la consolidación de nuestra institución a nivel regional y nacional.

Este proceso de planificación de largo plazo, permitió proyectar la labor de las fiscalías de la región y hacer una profunda autocrítica a la forma de trabajo y los objetivos institucionales, lo que en definitiva redundó en un reordenamiento interno de procesos y cargas de trabajo; reorganización de equipos; diseño de planes de mejora; capacitación orientada a competencias; incorporación de mejores medios tecnológicos y de seguridad; empoderamiento de líderes en formulación de proyectos y consecución de metas operativas; de sistemas de gestión en tiempo real y, particularmente, en mejora de infraestructura necesaria para brindar un servicio de calidad a nuestros usuarios.

Consecuentemente, entregó una herramienta potente para incorporar una mirada estratégica respecto de las alianzas tan necesarias para mejorar la persecución penal. Se agregó valor a la investigación penal de delitos menores a través de análisis delictual en coordinación con la Policía de Investigaciones a través de la implementación de una oficina de análisis delictual.

Se avanzó y estructuró un programa con la misma policía para evitar la victimización secundaria de menores de edad en delitos sexuales y/o violentos, mediante la implementación de una entrevista única. Se concretó un programa de reinserción con la Municipalidad de Coquimbo, que permite a los imputados de delitos de menor cuantía una salida alternativa para evitar la condena, generando trabajos comunitarios de distinta índole en las diversas áreas de trabajo con que cuenta dicha Municipalidad.

En términos estratégicos, se llevó a cabo un proceso intenso de levantamiento de información de víctimas y testigos, que con una metodología de entrevistas grupales, permitió definir estrategias de abordaje de problemas comunes con los que conviven estos intervinientes, de manera de conocer las expectativas, ajustarlas y mejorar el servicio entregado. En esta área se destaca, el uso de la Fiscalía Móvil, que con una lógica estructurada, ha permitido difundir el trabajo de la fiscalía y acercar sus servicios en los más recónditos lugares de la Región de Coquimbo.

Así mismo, ha existido un crecimiento exponencial en las prestaciones a víctimas y testigos en este período, con el fin de aprovechar al máximo los recursos disponibles para nuestros usuarios, haciéndoles más accesibles los servicios de información, orientación y apoyo directo con los profesionales, fiscales, asistentes de fiscales, abogados asesores, técnicos y profesionales de la Unidad de Atención a Víctimas y Testigos.

Por cierto, el diagnóstico obtenido de las actividades precedentes, no es suficiente para la definición concreta del Modelo de Servicio, que no solo dice relación con las herramientas disponibles para la entrega de información oportuna a los usuarios, sea ésta, presencial, telefónica o web, sino también para definir y crear una real cultura de atención, como un servicio estratégico, con información de primera fuente respecto de los estados finales deseados de nuestros usuarios.

En este marco se han liderado procesos de cambio de paradigmas, a través de herramientas LEAN, generando un precedente nacional respecto de la necesidad de obtener de manera directa cuáles son las reales necesidades de los usuarios. Es así que la Región de Coquimbo fue líder en la ejecución del Primer Diplomado en Servicios, en conjunto con la Universidad del Desarrollo, cuya iniciativa se ha extendido a la III región y próximamente a la XI Región.

En lo que dice relación con el modelo de mejora continua que se emprendió por esta región, es posible, sostener, luego de 8 años de labor que éste se encuentra insertado al interior de las diversas fiscalías locales y de la fiscalía regional. Ello ha permitido generar conocimientos estratégicos y operativos de la gestión de las fiscalías, pero también del cómo gestionar los cambios culturales necesarios para lograr mayores niveles de satisfacción interna y externa. Para concretar este cambio estructural, fue necesario declarar expresamente que la Fiscalía Regional está al servicio de las Fiscalías Locales, lo que ha generado un paradigma distinto al de nuestros inicios e influido notoriamente en la mejora de los resultados regionales, en un mejor entendimiento de las líneas de acción nacional y, por cierto un mayor grado de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

En nuestros valores, existe una profunda preocupación por las personas, que son quienes hacen el trabajo y, por lo mismo, este programa de mejoramiento continuo se desarrolló sobre la base de actividades de clima organizacional, desarrollo de habilidades y destrezas del capital humano, especialmente de la alta dirección (directivos, fiscales y administradores) para conseguir aprendizajes en áreas blandas, gestión del cambio, procesos de trabajo, liderazgo y comunicación efectiva con los equipos. Así mismo, casi el 100% de los fiscales y funcionarios de las fiscalías locales de la Región de Coquimbo y también de la Fiscalía Regional, se les ha capacitado permanentemente en tales áreas y temas, como también en los procesos internos de nuestra labor y función, en la gestión de indicadores de cumplimiento y especialmente, en la vital importancia de que tienen, en el

sistema de justicia penal, las víctimas y testigos, en sus necesidades y sus exigencias. El despliegue de estos procesos y actividades ha permitido posesionar a esta región a nivel nacional en los resultados de las encuestas de satisfacción que año a año se llevan a cabo por parte de empresas externas. De la misma manera, el cambio de modelo ha llevado a establecer mecanismos que minimizan errores y esfuerzos al centralizar la gestión en la Fiscalía Regional, de manera que, actualmente, las fiscalías locales poseen la fortaleza de centrar el total de su actividad a la persecución penal y la Fiscalía Regional al abordaje de todas las tareas de orden administrativo que afectan a las Fiscalías Locales, lo que permite simplificar funciones y centrarlas en la labor esencial de la Fiscalía; la investigación de delitos, la protección de víctimas y testigos y en el ejercicio de la acción penal cuando existe mérito para ello. Bajo la misma lógica se han centralizado investigaciones que por su complejidad, número de víctimas o afectación social son dirigidas y desarrolladas directamente por la Fiscalía Regional, la que asume, directamente el desarrollo de la misma o, en otros casos, un rol orientador en los criterios de persecución penal que deben aplicarse, ello a fin de optimizar el uso de recursos, liberar cargas de trabajo y centrar la actividad de persecución penal en hechos de trascendencia, en ilícitos de alta gravedad o cuya complejidad importa la necesidad de un trabajo coordinado y multidisciplinario, velando también por una aplicación igualitaria de criterios de actuación.

Uno de los factores críticos de éxito de la gestión, refiere también a la capacidad de innovar y conocer mejores prácticas, de modo de implementarlas a nivel regional. Esto se debe principalmente a la capacidad de reconocer que hay regiones que lo hacen mejor y que la generación de redes de colaboración aporta positivamente a la mejora continua de nuestros procesos de trabajo y a la calidad de vida laboral.

Se han realizado grandes esfuerzos en permear a toda la organización regional en los Compromisos de Gestión Institucional (CGI), siendo una de las primeras regiones del país en ser evaluadas por una consultora externa en detalle respecto de esos compromisos, su nivel de internalización y de logro, obteniendo una de las mejores evaluaciones a nivel nacional. Es en este ámbito en donde se ha avanzado en la fijación de una estructura sólida, en la base, para seguir creciendo hacia mayores desafíos y exigencias. Sin duda la mejora ascendente ha generado las condiciones óptimas para sustentar la organización, el desarrollo de nuestra misión institucional y, muy sustantivamente, en la definición de estándares de calidad de servicio que hace de esta región una fiscalía pionera en la implementación de esta lógica organizacional.

Otra de las bases sobre las cuales se sustenta la gestión interna fue el liderazgo de los equipos. El trabajo no solo se enfocó en el cumplimiento de estadística, sino en lo que está detrás de ella, en la forma en que se logran los resultados; en la calidad más que en la mera cantidad. Para ello fue necesario enfocarse en las instancias que generan participación, integración y compromiso de todos los funcionarios y fiscales, pero que a la vez conciliaran los intereses institucionales con los intereses personales, familiares y,

especialmente, con los de la comunidad a que servimos. Así nacen diversos equipos o comités de mejora que transitan desde lo estratégico hasta lo operativo, con personas motivadas, autocríticas y dispuestas a aportar con conocimientos, técnicas y herramientas para mejorar nuestro accionar, sin ser autocomplacientes, de manera de ver más allá de los propios resultados obtenidos.

Es relevante consignar y agradecer, en esta labor desarrollada, a la Fiscalía Nacional, puesto que siempre estuvo dispuesta a apoyar las iniciativas que se pensaron en esta región. En este camino, se pudo ser partícipes y colaboradores del Plan Estratégico, de la definición de procesos de trabajo y de los perfiles de cargo, de la evaluación del desempeño, de la definición y proyección de la plataforma tecnológica, de la estrategia comunicacional y muchos otros proyectos que hoy día son una realidad.

Todo lo anterior, ha permitido finalizar la gestión de 8 años de trabajo, entregando una Fiscalía con mayor claridad organizacional, con procesos de trabajo definidos, con criterios de persecución penal concretos y determinados, con una visión en orden a objetivos, sin perder de vista la importancia social de la labor que desarrolla la Fiscalía, ello inserto en adecuado clima laboral.

Es dable reconocer que, en el Estudio de Clima Organizacional 2015 de la Fiscalía de Chile, llevado a cabo por la Pontificia Universidad Católica de Chile, con un total de 3.279 encuestas entre funcionarios y fiscales de todo el país, esta región destaca por los altos índices obtenidos en todos los ámbitos estudiados. Los resultados son muy satisfactorios, especialmente en lo que dice relación con identidad y sustentabilidad organizacional, satisfacción laboral, claridad organizacional, liderazgo, calidad en el trabajo y trabajo en equipo.

### **EJES DEL DESARROLLO DE LA GESTIÓN REGIONAL.**

Consecuencia de la declaración de que se está al servicio de las personas y, conforme lo establece el Plan Estratégico, se definieron, desde el inicio, ciertos ejes esenciales que permiten orientar y focalizar de mejor manera los esfuerzos institucionales y la gestión de la institución en el logro de la misión que la Constitución Política fija para la Fiscalía.

Los denominados ejes de la gestión regional, dicen relación directa con áreas que se consideran críticas para un mejor funcionamiento organizacional.

Reconociéndolas y gestionándolas, se han logrado mejoras que han permitido un crecimiento sostenido y sustentable en el tiempo. Estas áreas corresponden, en igual grado de importancia, a:

- El desarrollo organizacional de personas y equipos.
- La consolidación de la gestión administrativa.
- La protección y atención a víctimas y testigos.
- La coordinación y las relaciones interinstitucionales.

- La responsabilidad social institucional y el acercamiento con nuestra comunidad.
- El mejoramiento de la gestión jurídica conforme el manejo adecuado y oportuno de las estadísticas regionales.
- Las dificultades presentes en el ejercicio de la acción penal pública y las propuestas regionales para su superación.

### **EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE PERSONAS Y EQUIPOS.**

Las personas son el capital más relevante de nuestra organización y, por tanto, se ha procurado ser consecuente con el Plan Estratégico, que ha dado especial énfasis al establecimiento y desarrollo de un sistema integral de gestión de personas, adscribiéndose a un modelo de gestión por competencias, que destaca la importancia estratégica de los Recursos Humanos. Este modelo de desarrollo organizacional ha permitido realizar en la Región de Coquimbo un trabajo coordinado, colaborativo, participativo y estratégico, enfocado a la generación de una cultura de servicio, que comprenda que las personas requieren satisfacer sus necesidades mediante recursos técnicos, pero especialmente humanos.

En este marco, se han implementado cuatro subsistemas:

- Reclutamiento y Selección.
- Capacitación y Desarrollo.
- Promoción y Desarrollo y
- Evaluación del Desempeño.

El subsistema de Reclutamiento y Selección, basado en las competencias de las personas para los perfiles de cargos definidos por la organización, ha permitido durante el año 2015, por medio de un proceso estandarizado a nivel nacional a través de la vía de concursos externos la incorporación de 7 personas en igual número de concursos públicos: 4 cargos de asistentes de fiscales, un profesional, un administrativo y un auxiliar.

El segundo subsistema, de Capacitación y Desarrollo, corresponde a un eje estratégico y central que ha permitido la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes vitales para un desempeño basado en la excelencia de fiscales y funcionarios, objetivos que se logran mediante los diversos programas de capacitación impartidos a nivel nacional y regional.

Es así, que a nivel regional, en el año 2015, se invirtieron \$6.436.000 (seis millones cuatrocientos treinta y seis mil pesos), en actividades de capacitación y formación regional, lo que se tradujo en un total de 90 horas de capacitación, con una tasa de participación del 83% sobre un total de 151 funcionarios y fiscales.

En este contexto, regionalmente se realizaron 19 cursos de capacitación, los que contaron con relatores internos y externos, participando como relatores el Fiscal Regional, el Director Ejecutivo, Jefes de Unidad, Profesionales del área de Uravit y de Asesoría Jurídica, profesores de derecho penal como don Luis Rodríguez Collao, don Gustavo Balmaceda Hoyos y don Héctor Hernández Basualto, y, en forma especial, durante el periodo hubo una importante participación de fiscales adjuntos capacitando en materias de sus especialidades.

Las temáticas desarrolladas correspondieron a clima organizacional, área jurídica y temas de gestión, impartándose, entre otros, siguientes cursos: Prueba Ilícita; Atención de Usuarios y Calidad de Servicio; Análisis de Causas y Selección de Casos; Mejora continua, liderazgo y trabajo en equipo; Autoría y participación, complicidad y encubrimiento; Negligencias Médicas; Responsabilidad Penal de la Empresa; Delincuencia Informática; Delitos Ley de Drogas; Ley de Control de Armas y explosivos; Delitos Medioambientales y Técnicas de Investigación.

La cantidad de personas capacitadas correspondió a 125 fiscales y funcionarios de los distintos estamentos.

Paralelamente a lo anterior, es necesario hacer presente que la Fiscalía cuenta además con un programa central de capacitación, dictados por relatores internos, los cuales fueron formados dentro de la misma institución, en base a lo cual se desarrollaron cursos de:

- Atención a víctimas y testigos;
- Investigación en causas complejas;
- Liderazgo de equipos de trabajo y excelencia;
- Litigación oral inicial y avanzada, y
- Análisis Criminal.

Además, se desarrollaron jornadas y seminarios de las distintas especialidades, tales como: jornada anticorrupción; Responsabilidad Penal Médica; de Inducción a la ley de tráfico ilícito de drogas; Delitos Violentos; Capacitación Recepcionistas; Lavado de Activos; especialización en Delitos Sexuales; Derecho Penal y protección del Medio Ambiente; y de Responsabilidad Penal y Gobierno Corporativo.

La cantidad de personas capacitadas por el programa a nivel central corresponde a 41 fiscales y funcionarios.

El tercer subsistema, de Promoción y Desarrollo, en el marco del modelo de gestión por competencias, ha permitido gestionar la carrera de las personas, en forma objetiva y eficiente, en concordancia con los objetivos institucionales, a través de la implementación de los procedimientos de ascensos promociones y concursos internos.

En este contexto, en el año 2015 han sido promovidos por la vía del ascenso 27 fiscales y funcionarios y, a través de la vía de concursos internos, otros 7 fiscales y funcionarios.

El cuarto y último subsistema, Evaluación del Desempeño, se ha ido perfeccionando con el tiempo, pasando a conceptualizarse como un "Sistema de Gestión del Desempeño", donde mantiene sus tres ámbitos de evaluación: metas, reglamentario y roles/competencias, como asimismo, ámbitos valóricos.

Este Sistema permite gestionar el desempeño individual de cada funcionario y fiscal, en lo que respecta a planes de carrera, desarrollo de habilidades, ascensos, y promociones internas, constituyéndose en una herramienta clave para la toma de decisiones, propendiendo siempre a la mejora continua de las personas y de la institución.

Lo fundamental de esta herramienta es que permite retroalimentar proactivamente a los evaluados, generando una comunicación más fluida sobre el accionar de nuestro personal y aspectos a mejorar.

Por otra parte, estimando que el clima organizacional es de relevancia estratégica y siendo ello una variable esencial y relevante a gestionar para el adecuado cumplimiento de los objetivos institucionales es que, en el año 2015, se ejecutó un Programa Integrado de Mejoramiento del Clima Laboral y Calidad de Vida, el que se fusionó con el Programa de Capacitación Regional y de Prevención del Consumo de Alcohol y Drogas, de tal forma de lograr mejores resultados con una mirada y una estrategia integral.

Se integró al Comité Paritario de Higiene y Seguridad y a las Fiscalías Locales con sus reuniones periódicas, considerando potenciar los buenos resultados y mejorar aquellos factores que requerían mayor atención según la última encuesta de clima organizacional, como son la Organización del Trabajo, Motivación, Comunicación, Respaldo Organizacional y Ambiente Físico y Seguridad.

Dentro de las actividades desarrolladas durante el 2015 se efectuaron las siguientes: Reuniones Mensuales de Equipos Locales; Reuniones de Equipos Directivos con Fiscalías Locales; Jornada Familiar y Deportiva; Taller de Comunicación y Resolución de Conflictos; Taller de Entrenamiento en Técnicas de atención a usuarios y Estudio de Puestos de Trabajo para mejorar las condiciones de nuestro equipo.

En esta área hubo un 100% del cumplimiento del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional año 2015.

Finalmente, cabe destacar que la Región de Coquimbo nuevamente fue elegida, por undécimo año consecutivo para la aplicación de exámenes aleatorios para detectar eventuales consumos de drogas, cuyo resultado arrojó un 100% de negatividad.

### **La consolidación de la gestión administrativa.**

La Región de Coquimbo ha mantenido un permanente reconocimiento a nivel nacional en la implementación de procesos de trabajo tanto a nivel regional como local, siendo continuamente invitada a participar en equipos de trabajo a nivel nacional que están definiendo procesos al mismo nivel.

En este contexto, esta Región ha realizado un importante aporte, puesto que gran parte de sus formas de operar han quedado plasmadas en esos procesos internos que serán modelados para su uso a nivel país. El modelo de procesos de trabajo ha demostrado que es perfectible, pero que es una herramienta sustantiva en el mejoramiento de los resultados y el servicio que ofrece a todos los usuarios.

El avance en la consolidación de la gestión administrativa, queda de manifiesto en las escasas observaciones que se han hecho por Contraloría Interna de la Fiscalía Nacional en sus Auditorías, quienes de manera rigurosa y sistemática revisan el cumplimiento de los reglamentos, normas e instrucciones que emite el Fiscal Nacional, aplicados en los procesos jurídicos, administrativos, contables y financieros. Complementariamente, la Fiscalía Regional mantiene un completo Plan de Auditorías Internas, que abarcan tanto las áreas críticas como las rutinarias de nuestras funciones a nivel regional y local, tales como la ejecución de los fondos asignados para el pago de prestaciones y elementos de protección para víctimas y testigos; el acceso y resguardo de la información; la custodia de especies y dineros incautados, entre otros.

Consecuentemente, se ha seguido avanzando de manera destacable en el desarrollo de herramientas informáticas propias que han permitido mejorar los resultados, desde una mirada sistémica preventiva, correctiva y de mejoramiento continuo.

En este contexto, resulta esencial informar sobre el uso de los recursos otorgados a esta Fiscalía Regional y la ejecución alcanzada en el ejercicio pasado, que han permitido financiar la totalidad de las actividades institucionales.

Dentro del funcionamiento del Ministerio Público en la Región se tiene considerado como un pilar fundamental el mantenimiento de un gasto equilibrado y transparente de los recursos presupuestarios y, para ello, se ha efectuado un permanente seguimiento a cada uno de los centros de costos y su comportamiento financiero, para finalizar el año 2015 con una ejecución presupuestaria de 99,9%.

Estas cifras reflejan, el alto nivel de eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, lo que ha sido posible, sin duda, gracias al nivel de coordinación entre la Fiscalía Nacional, Regional y las Fiscalías Locales y, por sobre todo, al compromiso asumido por todo nuestro personal en términos de manejar los gastos en forma austera, controlar y evaluar

periódicamente la ejecución presupuestaria, orientada hacia al cumplimiento de nuestros lineamientos institucionales.

El trabajo desarrollado en la línea de administración financiera de la Fiscalía Regional, considero varios ámbitos de acción. Entre ellos, debe destacarse la ejecución del Fondo para Atenciones Económicas de la Unidad Regional de Atención a Víctimas y Testigos, cuya ejecución anual totalizó 100% de los recursos asignados, fondos que permitieron financiar traslados, alojamientos, atenciones médicas, psicológicas y social, además elementos de protección y otras prestaciones.

### **La protección y atención a víctimas y testigos.**

La atención y protección a las víctimas y testigos constituye una de las funciones esenciales de la Fiscalía de Chile, que para llevarla a cabo en forma eficiente y oportuna, ha requerido de la implementación de diversos proyectos específicos para atender las necesidades de las víctimas más vulnerables.

De esta forma, la Fiscalía de Chile cuenta con proyectos orientados a satisfacer las necesidades de las víctimas de violencia intrafamiliar, de delitos sexuales, de los menores de edad, como también programas especiales para la atención de los testigos que concurren a declarar en juicio oral.

Uno de los proyectos más significativos que se implementó en todas las fiscalías del país, es el Sistema de Información y Atención a Usuarios (SIAU), el cual tiene por objeto coordinar los diferentes espacios de atención existentes: Presencial, Telefónico y Web, a fin de facilitar a los usuarios el acceso a los servicios que presta la Institución, a través de la entrega de información oportuna, recepción de sus requerimientos, su resolución y su correspondiente comunicación.

El proceso iniciado el año 2011 y concluido el 2014, implica que todas las fiscalías del país cuentan con procesos, protocolos, indicadores de gestión y tiempos de resolución a los requerimientos de nuestros usuarios y que la respuesta es siempre homologada y estandarizada.

Ello permite realizar un control permanente de las atenciones brindadas a los usuarios, a través de los espacios de atención, en cada una de las fiscalías del país. Es así, que en nuestra región, a modo ejemplar, se puede indicar que el 92% de las solicitudes ingresadas a la región por el espacio de atención presencial han sido resueltas dentro del plazo establecido de dos días hábiles desde su fecha de ingreso y el 86% han sido notificadas a los usuarios dentro del plazo de tres días hábiles. Asimismo, el 84% de los usuarios citados a la Fiscalía han sido atendidos dentro del horario fijado, incluyendo un tiempo de espera máximo de 20 minutos contados desde la hora de su citación.

Del mismo modo, el 87% de los requerimientos que las personas han realizado a través del espacio web a la región de Coquimbo han sido resueltos dentro del plazo de dos días hábiles y el 85% de los requerimientos realizados por los usuarios a través del espacio virtual han sido satisfechos dentro del mismo plazo.

En el ámbito de protección, durante el año 2015, se logró que el 100% de las víctimas y testigos que concurren a las fiscalías locales a declarar y que se encontraban en situación de Intimidación Alta, se les otorga una medida de protección, acorde a su nivel de riesgo.

En esta área de protección, se otorga una especial atención a las víctimas de violencia intrafamiliar. En este ámbito, es prioritario inicialmente conocer el nivel de riesgo que presentan las víctimas y para esto, nuestra institución dispone de instrumentos validados y estandarizados a nivel nacional, mediante los cuales, fue posible que durante el año 2015 en esta región, se evaluó la situación de riesgo de 3.263 víctimas de violencia intrafamiliar y se ha logrado otorgar medidas de protección al 99% de los casos, cuya evaluación arrojaba Riesgo Medio o Alto.

Otro grupo prioritario al que se le otorga una atención especializada por parte de los profesionales de la Fiscalía Regional, atendida su vulnerabilidad, son los niños, niñas y adolescentes víctimas de delitos sexuales y Violencia Intrafamiliar. Durante el año 2015 fueron atendidos y evaluados 830 menores, lo que corresponde al 95% del total de víctimas afectadas por este tipo de delitos.

Durante el año 2015 como parte de un Proceso de Trabajo coordinado con la Policía de Investigaciones respecto de delitos sexuales que afectan a menores de edad, se entrevistaron en conjunto un total de 85 niños, niñas y adolescentes. Ellos fueron entrevistados por una psicóloga de la PDI en una sala especialmente acondicionada para tales efectos, con la participación de un Fiscal o Asistente de Fiscal observando y aportando a esta entrevista, a fin de disminuir las consecuencias de la victimización secundaria asociadas a esta diligencia del proceso penal.

También en el área de los delitos sexuales que afectan a menores de edad, durante el año 2015 se realizó un total de 106 pericias, la mayor parte de ellas para evaluar credibilidad del relato y la posible existencia de daño emocional en delitos que afectaron a menores de edad, principalmente de delitos sexuales. El monto ejecutado durante al año 2015 corresponde al 97,4% del presupuesto anual, con un gasto de \$15.927.000.- (quince millones novecientos veintisiete mil pesos). Las pericias psicológicas ayudan a la toma de decisiones en el proceso investigativo, permitiendo apreciar además la existencia de daño psicológico en los niños, niñas y adolescentes que amerite su derivación a la Red de reparación para que inicie un proceso reparatorio especializado.

En cuanto a los testigos, se brindó una atención especializada a 1.803 personas, que participaron en el proceso penal, entregando su declaración en juicios orales. Esta atención, consiste básicamente en evaluar todos los requerimientos que necesitan los testigos, para declarar en forma óptima, tales como pago de traslados, habitación, alimentación, lucro cesante, como asimismo, otorgarles medidas de protección en casos específicos tales como el ingreso por un lugar en que el testigo no tenga contacto con otras personas; caracterizarlos para no ser reconocidos y, finalmente, acompañarlos durante la audiencia.

Para llevar a cabo la tarea de atención y protección a víctimas y testigos, la fiscalía cuenta con un Fondo de Aportes Económicos, que el año 2015 ascendió a la suma de \$107.000.000 (ciento siete millones) y fue ejecutado en un 100%, y utilizado para brindar diversas prestaciones a nuestros usuarios, que consistieron en la entrega de elementos de protección como alarmas, celulares, reforzamiento de seguridad del domicilio, como también arriendos de inmuebles para un cambio temporal o definitivo de domicilio.

De la misma manera, se apoyó a nuestros usuarios en terapias reparatorias, mediante el pago de atenciones de médicos psiquiatras o de psicólogos, pago de medicamentos, y de traslados para asistir a dichas terapias, asimismo, se entregaron prestaciones destinadas a facilitar la concurrencia al Juicio Oral de las víctimas y testigos.

La atención brindada por la Fiscalías en el país es evaluada anualmente por una empresa externa, mediante encuestas realizadas a los usuarios. La encuesta realizada el año 2015, da cuenta de una alta satisfacción de los usuarios de la IV Región, manifestando un 80,6 % de los usuarios que concurrieron a la fiscalía sentirse satisfechos con la atención recibida y un 91% evaluaron muy positivamente la amabilidad y disposición. Respecto a la información recibida en la fiscalía también el 79% señaló ser clara, un 80% oportuna y útil.

En cuanto a la adherencia de los usuarios al proceso penal, un 83 % manifestó que estaría dispuesto a participar nuevamente en un proceso penal y un 82% manifestó que le recomendaría a una persona conocida que participara en el proceso.

En este ámbito, de la calidad del servicio, durante el año 2015, se priorizó que los fiscales recibieran las herramientas necesarias para entregar un servicio de calidad y para que, además, infundieran en sus respectivos equipos de trabajo la motivación necesaria para brindar una atención de excelencia, por lo que se ejecutó un taller especialmente orientado a este fin.

Asimismo, se realizó una capacitación a nivel local, destinada a fomentar el desarrollo de las habilidades blandas de los funcionarios especialmente de atención en primera línea, de todas las Fiscalías Locales, para seguir potenciando la calidad de la atención al usuario externo. Esta capacitación fue liderada por el Director Ejecutivo Regional y profesionales

Psicólogos de la Unidad de Atención a víctimas y testigos, bajo los lineamientos del Fiscal Regional.

### **La coordinación y relaciones interinstitucionales y la responsabilidad social.**

En el ámbito de la coordinación interinstitucional permanente con las policías, durante el año 2015 se desarrollaron 16 reuniones entre las diferentes Fiscalías Locales, Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones orientadas al mejoramiento de las primeras diligencias; confección de partes policiales; cumplimiento de órdenes de investigar e instrucciones particulares; delitos de tráfico de drogas y delitos contra la propiedad, la percepción de quienes son víctimas de delitos, entre otros.

En el mismo contexto, se realizaron otras jornadas de coordinación, como por ejemplo, la Fiscalía Local de Vicuña sostuvo reuniones con Carabineros de Chile del complejo fronterizo Juntas del Toro a fin de abordar las competencias de Carabineros y el Servicio de Aduanas en pasos fronterizos.

La Fiscalía Local de La Serena se reunió con el OS-7 de Carabineros, a fin de definir un canal más expedito de comunicación entre fiscales y funcionarios policiales frente a los procedimientos de drogas.

Otro importante punto de participación pública de la Fiscalía y que dejó en evidencia la coordinación con Carabineros y la Policía de Investigaciones, fue la presencia de fiscales adjuntos en encuentros deportivos de alta convocatoria en el Estadio La Portada de La Serena, con motivo de la realización de la Copa América en Junio del 2015 y, además, en la final del torneo de fútbol profesional de la Copa Chile, también disputado en La Serena.

Otra actividad fue la convocatoria realizada por esta Fiscalía Regional para capacitar y difundir a los Inspectores Municipales de la I.M de La Serena, respecto de sus derechos en el marco de las funciones de prevención que cumplen.

Durante el transcurso del año 2015, la Fiscalía Regional participó en diversas reuniones interinstitucionales y mesas técnicas de trabajo, entre las cuales cabe destacar: la Mesa de Trabajo con Servicio Nacional de Menores y centros de ejecución de sanción de responsabilidad penal adolescentes; Mesa de Coordinación de la Reforma Procesal Penal; Consejo Regional de Seguridad Pública; Consejos Comunales de Seguridad Pública de La Serena, Coquimbo, Los Vilos, Vicuña, Ovalle e Illapel; Mesa Técnica de Trabajo de la Red de Apoyo a Víctimas; Mesa de Trata de Personas con Coordinación Regional de Seguridad; Mesa de Tribunal de Tratamiento de Drogas; Servicio de Redes Asistenciales, Carabineros de Chile, Policía de Investigaciones de Chile, Poder Judicial, Servicio Nacional de Menores; y Reuniones de Coordinación con la Ilustrísima Corte de Apelaciones de La Serena, con la

Secretaría Regional Ministerial de Justicia, la Dirección General de Aguas, la Dirección General de Aeronáutica Civil y el Servicio de Salud Coquimbo.

Destaca en esta coordinación con diversas entidades públicas la profunda relación de colaboración con la Ilustre Municipalidad de La Serena en el respectivo Concejo Comunal, de Seguridad, la cual ha permitido concretar diversos proyectos en materia de seguridad ciudadana liderados por tal Municipio y sentar las bases para poder convenir la apertura de una Oficina de Atención de la Fiscalía en el sector de Las Compañías en dependencias municipales, ello con el fin de facilitar el acceso a los servicios de la Fiscalía a quienes habitan en ese sector.

En esta área, resulta de interés para la agilidad en la tramitación del proceso penal, el Convenio Marco de Colaboración No Financiera suscrito entre la Tesorería Regional y la Fiscalía Regional de Coquimbo, de fecha 31 de agosto de 2015, mediante el cual se generó un canal expedito de colaboración y cooperación mutua de información entre ambas instituciones.

La atención integral y protección a víctimas y testigos, no podría ser posible sin una adecuada y fluida coordinación con la red asistencial. Es así, que la Fiscalía participa en la mesa regional de la Red de Atención a Víctimas y realiza reuniones específicas con determinadas instituciones. En este contexto, se destacan la coordinación con el Servicio Nacional de la Mujer y su Casa de Acogida para mujeres víctimas de Violencia Intrafamiliar; el Servicio Nacional de Menores y sus centros de atención; el Centro de Atención a Víctimas dependiente del Ministerio del Interior y, finalmente, el Centro de Atención de Víctimas de Delitos Violentos dependiente de la Corporación de Asistencia Judicial.

Esta tarea realizada en conjunto con estas instituciones, nos permite brindar una atención más integral a las víctimas de delitos, preocupándonos de su bienestar psicosocial interrumpido por el hecho delictual.

En el ámbito del acercamiento con la comunidad, durante el año 2015, la Fiscalía ejecutó su Plan de Interacción a través de 21 actividades, incluyendo atenciones directas de los fiscales adjuntos en la Fiscalía Móvil, con charlas relativas al proceso penal, el rol de la Fiscalía y otras focalizadas en temas específicos, tales como la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente, la Ley de Drogas, de delitos sexuales, violencia intrafamiliar y delitos asociados a fenómenos como el bullying.

Alrededor de 1.100 personas participaron en dichos encuentros realizados en colegios, escuelas, centros de reunión de vecinos y consultorios de la salud. Es así como fiscales y funcionarios de la Fiscalía sostuvieron encuentros con la junta de vecinos de El Arrayán Costero, al norte de La Serena; pobladores de La Antena de La Serena; en Ovalle con

vecinos de los sectores Ariztía 1 y Ariztía 2, Villa El Sauce, Villa Las Palmas, Villa Antofagasta y sector David Perry; con pobladores de Los Vilos, y vecinos del sector de Calingasta, de la comuna de Vicuña.

También se realizaron encuentros con estudiantes y profesores de Combarbalá e Illapel; psicólogos y educadores de párvulos de la Parte Alta de Coquimbo y Sindempart. En Andacollo, la Fiscalía sostuvo encuentros con las comunidades educativas del Colegio Parroquial, Patricio Lynch, Nuestra Señora del Rosario, Luis Cruz Martínez y el Liceo Pedro Regalado Videla. En la comuna de Punitaqui, los estudiantes y profesores del Liceo Alberto Gallardo participaron de una charla y conocieron el proceso penal con visitas guiadas a la Fiscalía de Ovalle y las dependencias del Juzgado de Garantía y el Tribunal Oral.

A su vez, personal médico y paramédico del Consultorio Cardenal Caro de La Serena recibió una charla sobre la responsabilidad de la denuncia en su calidad de funcionarios públicos. También, estudiantes, profesores y apoderados de colegios de Salamanca, como del Liceo Gabriel González Videla de La Serena interactuaron con los profesionales de la Unidad de Asesoría Jurídica y de la Fiscalía de Illapel.

Un importante apoyo a estas jornadas lo constituyó la participación de la Fiscalía Móvil, la cual cumplió con recibir a personas y atender sus consultas en encuentros como en las plazas de la justicia efectuadas en el sector de La Antena, con adultos mayores y vecinos de La Serena, como también vecinos de Los Vilos y de Quilitapia en Combarbalá.

En estas actividades, la Fiscalía estuvo acompañada de otras instituciones que conforman el sistema de justicia criminal, tales como Carabineros, PDI, Tribunales de Justicia, Defensoría Penal Pública, Servicio Médico Legal, Gendarmería y otros servicios públicos, tales como Registro Civil, Seremi de Justicia, entre otros, lo cual permitió a las personas conocer el rol de cada una de las instituciones que intervienen en el sistema de justicia penal.

En el marco de la responsabilidad social, la cual reconocemos como institución del Estado, durante el año 2015 se recibieron 25 alumnos en práctica, pertenecientes a las carreras de Secretariado, Asistente Social, Psicología, Técnico Jurídico, Asistente Jurídico y Técnico en Administración, quienes adquirieron una importante experiencia que les permite cumplir con sus exigencias académicas.

Del mismo modo, mediante un convenio con la Corporación de Asistencia Judicial, en el año 2015 se recibieron 8 egresados de la carrera de Derecho, quienes efectuaron su práctica de 6 meses en las Fiscalías Locales de La Serena, Coquimbo y Vicuña.

Nuevamente y, enmarcada en la iniciativa de transparentar el quehacer de la Fiscalía, se efectuaron dos Cuentas Públicas Locales: la Segunda Cuenta Pública de Gestión de la

Fiscalía Local de Andacollo y la Primera Cuenta en la Fiscalía Local de Vicuña. Ambas actividades constituyen en una importante oportunidad para exponer directamente ante representantes de la comunidad local, los resultados de la gestión de ambas Fiscalías Locales.

**El mejoramiento de la gestión jurídica conforme el manejo adecuado y oportuno de las estadísticas regionales.**

Durante el periodo, se fortalecieron proyectos regionales de mejoramiento de la gestión jurídica que han demostrado una alta efectividad y eficiencia, tales como la Unidad de Alta Prioridad, que obedece a la necesidad de implementar equipos especializados en casos de alta complejidad en función de su naturaleza, afectación a múltiples víctimas, conmoción pública u otros factores calificados.

Dentro de estos proyectos, cabe destacar los resultados de la Unidad de Corte, la cual permite una mejor coordinación para comparecer ante la I. Corte de Apelaciones de La Serena en representación de todas las Fiscalías locales de la región. En el año 2015, en materia de Recursos de Nulidad, la Fiscalía compareció en el periodo a 111 alegatos por recursos interpuestos por los distintos intervinientes, de los cuales 83 fallos resultaron favorables a la Fiscalía, es decir un 75%.

En materia de recursos de apelación interpuestos por todos los intervinientes la Fiscalía alegó 146 recursos, de los cuáles en 100 casos se obtuvo una decisión favorable para los intereses de la persecución penal, lo que equivale a un 68 % del total de los casos.

Lo anterior, a su vez, ha permitido generar importante jurisprudencia emanada de nuestra I. Corte de Apelaciones de La Serena, la cual se ha pronunciado sobre distintas materias que permiten establecer los criterios adecuados para enfrentar una persecución penal ajustada a derecho. Esta Jurisprudencia regional se encuentra a disposición de fiscales y funcionarios, siendo actualizada permanentemente.

Adicionalmente, cabe destacar el apoyo permanente de esta Fiscalía Regional a las investigaciones penales que dirigen las Fiscalías Locales, durante el 2015 se realizaron visitas periódicas a todas las Fiscalías Locales de la Región, oportunidad en la cual se revisaron carpetas investigativas a objeto de conocer y evaluar la gestión desarrollada por los equipos locales, además de asesorarles en la adopción de decisiones que condujeran a la mejor decisión jurídica en función de los antecedentes que constaren en las diversas investigaciones penales.

Con el mismo objetivo de mejora, se procedió al análisis de cumplimiento de criterios de actuación y de audios de audiencias de procedimientos abreviados a fin de conocer las

decisiones adoptadas por los fiscales en este hito de gran relevancia en la persecución penal y se implementó un proceso de análisis de todas las sentencias pronunciadas por los Tribunales Orales en lo penal de la Serena y Ovalle, tanto por los Fiscales Adjuntos como por la Unidad de Asesoría Jurídica, ha permitido detectar falencias y adoptar acciones de mejora, definir áreas de capacitación con policías y aumentar la interposición de recursos procesales que han resultado acogidos.

Todas las actividades desarrolladas, que se enmarcan en el referido modelo de mejoramiento continuo, nos han permitido alcanzar un alto grado de cumplimiento en el desarrollo de una persecución penal eficiente con estándares de calidad. Estas iniciativas permitieron gestionar la alta cantidad de causas que las Fiscalías locales deben investigar.

En términos estadísticos, las denuncias totales ingresadas en las Fiscalías de la Región de Coquimbo durante el año 2015, alcanzaron un total de 47.644 casos, lo cual representa una disminución de un 3,3% en relación a las ingresadas en el periodo anterior.

Al igual que en los años precedentes, dentro de las investigaciones penales, los delitos más violentos, representados normalmente por los homicidios, los delitos sexuales, las infracciones a la ley de drogas y los robos con violencia o intimidación, en la región se mantienen en porcentajes bajos y, nuevamente, representan solo un 10% de las denuncias, manteniéndose en nuestra región una criminalidad de baja intensidad.

Como resultado de las acciones desarrolladas para abordar de una forma cada vez más eficiente y efectiva esta carga de trabajo a través de la revisión constante de nuestros procesos, nuevamente se logró terminar una cantidad importante de casos, alcanzando las 46.752 investigaciones terminadas, un aumento del 2,3% en relación al periodo anterior.

En este sentido, la cantidad de casos que fueron judicializados se mantuvo en un alto porcentaje, superior al 45%, comprendiendo aproximadamente 11.634 sentencias definitivas dictadas en los diferentes procedimientos judiciales que contempla nuestra legislación.

Dentro de los casos judicializados, nuevamente resalta el porcentaje de investigaciones en que se logró una condena para uno o más imputados, que representan el 91% de las sentencias definitivas logradas en el periodo en cualquiera de los procedimientos judiciales.

Adicionalmente, durante el año 2015, más de 10.500 imputados fueron sometidos a control de detención, demostrando una importante reacción frente al actuar policial. Del mismo modo, se realizaron aproximadamente 3.500 formalizaciones de investigaciones a imputados por crímenes y simples delitos.

En estos procedimientos ordinarios se presentaron más de 2.200 acusaciones por estimar la Fiscalía que la investigación proporcionaba fundamentos serios para el enjuiciamiento de los imputados.

Finalmente, dentro de estas actividades de judicialización y ejercicio de la acción penal, en la región se presentaron más de 13.600 requerimientos en procedimientos simplificados y monitorios por faltas y simples delitos, los cuales responden en su gran mayoría a delitos de menor penalidad, pero a los cuales la comunidad entrega gran relevancia, como manejos en estado de ebriedad, lesiones, hurtos y desórdenes públicos, entre otros.

Como muestra relevante de esta orientación del trabajo hacia una labor de persecución penal eficiente y de calidad, es necesario destacar algunos fallos condenatorios que resultaron relevantes para nuestra institución, dado que fueron fruto de una ardua labor investigativa o bien se refieren a hechos de gran trascendencia social atendida las características y gravedad de los hechos investigados.

Entre estos fallos y, en el contexto de la lucha para reprimir el tráfico de las drogas ilícitas, cabe señalar la sentencia condenatoria obtenida en la comuna de La Serena, respecto de 4 imputados en calidad de autores de un delito de tráfico de drogas luego de ser sorprendidos con más de 60 kilos de clorhidrato de cocaína y con 25 kilogramos de marihuana prensada.

También cabe destacar la condena obtenida en la comuna de Los Vilos, en que se llevó a juicio a diversos sujetos involucrados en una agrupación de traficantes, quienes resultaron condenados por dos delitos de tráfico de drogas, un delito de porte ilegal de arma de fuego artesanal y porte de arma de fuego, a penas superiores a 7 años de presidio efectivo, obteniéndose el comiso de más de 25 millones de pesos.

En el ámbito de violencia de género, especial connotación pública tuvo el fallo obtenido en la comuna de Vicuña en contra de un imputado condenado por el delito de homicidio y violación tentada a la pena de 15 años de presidio efectivo.

Por su parte, en la comuna de Combarbalá, se condenó a la pena de 10 años de presidio efectivo a un imputado por el delito de femicidio frustrado.

En la comuna de La Serena, se obtuvo una condena de 15 años de presidio efectivo por el delito de homicidio calificado cometido por un imputado que perpetró el ilícito al interior del complejo penitenciario de Huachalalume mientras cumplía condena.

En la comuna de Coquimbo, dos sujetos que se dedicaban a robos de cajeros automáticos y receptación de vehículos fueron condenados a las penas de 9 y 7 años de cárcel.

En un caso de Ovalle, en el primer “Portonazo” ocurrido en la Región, se obtuvo un importante fallo en un delito de robo con homicidio, en que resultaron condenados 1 adulto a la pena de 15 años de presidio efectivo y 3 adolescentes a penas superiores a 2 años de privación de libertad.

En otro caso, luego de sortear una compleja investigación y diversas exclusiones de pruebas, se logró obtener una condena de 4 años de privación de libertad en contra de un adolescente por el delito de homicidio de un joven ocurrido en el sector de Río Chalinga, de Salamanca.

En materia cuasidelictual, se obtuvo una importante sentencia condenatoria en contra de dos empresarios mineros por el homicidio culposo de dos trabajadores ocurrido en el sector La Cortadera de la comuna de Andacollo.

### **DIFICULTADES PRESENTES EN EL EJERCICIO DE LA ACCIÓN PENAL PÚBLICA Y LAS PROPUESTAS PARA SU SUPERACIÓN.**

Uno de los principales factores que hemos hecho presente en cada una de las Cuentas Públicas, es que resultan necesarias modificaciones legislativas para contar con una legislación penal de fondo más moderna que se adecúe a las necesidades y a la realidad social actual.

En efecto, diversos hechos ocurridos en nuestro país durante el año 2015 han generado una inquietante necesidad de regular penalmente determinados hechos que actualmente generan ámbitos de impunidad que la sociedad no está dispuesta a permitir. Así, la existencia de acuerdos de distribución del mercado o en los precios de productos entre diversas empresas han generado una necesidad imperiosa de regular penalmente tales actos y hacer frente a este fenómeno. Algo similar ocurre en el ámbito de la corrupción pública y, porque no agregarlo, en el campo de la corrupción privada, donde la sociedad espera mejores respuestas del sistema de justicia penal a fin de no permitir y sancionar tales actos.

La creciente sensación de inseguridad ciudadana frente a una estadística general que demuestra que los delitos descienden, generan una dicotomía que pareciera ser difícil de superar. El uso de violencia, muchas veces armada, en la comisión de delitos, corresponde a un fenómeno creciente, que requiere la intervención del Estado por medio de herramientas legislativas que permitan hacer frente a tales delitos, que si bien pueden permanecer “estadísticamente” bajos, generan un profundo sentimiento de inseguridad en la comunidad y que pueden explicar esta dicotomía y la baja evaluación de los organismos públicos que participamos en la justicia penal.

Tales fenómenos deben ser no sólo analizados, sino que esencialmente, deben establecerse las herramientas legislativas que permitan hacer frente a ello.

De ahí la urgente necesidad de contar con una legislación penal moderna y adecuada las necesidades sociales, comenzando con un nuevo Código Penal que cubra estas áreas y de una respuesta eficiente a la sociedad. Ello debe ir complementado de herramientas y equipos de investigación especializados y permanentes en tales áreas que permitan a las policías y a las fiscalías pasar de un caso "esclarecido policialmente" a un "aclarado judicialmente".

En el mismo contexto de aspectos pendientes, se encuentra la situación de niñas, niñas y adolescentes víctimas de delitos sexuales y violentos, que requieren contar con un sistema de declaración en base a una entrevista única, aspecto que aún es discutido en el parlamento.

Cómo es de conocimiento de muchos de ustedes, la Defensoría Penal Pública obedece a un lema que señala "Sin Defensa no hay Justicia". En el ámbito propio de la Fiscalía, de las policías y de otros órganos auxiliares, de establecer una reseña similar ésta debería ser "Sin Víctima no hay justicia", ya que sin ella no es posible obtener una sentencia condenatoria. Ello hace indispensable establecer mecanismos legislativos que permitan facilitar y favorecer el tránsito de la víctima en el proceso penal, no sólo creando una cultura de servicio a ella, sino que de mecanismos que permitan asegurar sus derechos de protección, información y participación en el proceso penal, a fin de que pueda acceder a la justicia penal y, consecuentemente, que la pena cumpla su función de prevención general a la cual esta llamada.

El énfasis dado por nuestro plan estratégico a la coordinación interinstitucional es otro de los temas de vital importancia en materia de justicia penal. Resulta esencial para el adecuado funcionamiento de la justicia penal que los diversos organismos públicos que intervienen en el mismo, dentro del ámbito de su competencia, interactúen coordinadamente, de forma tal que las políticas que institucionalmente fije uno de ellos no afecte al otro, permitiendo que "el sistema de justicia penal" funcione adecuadamente en vista a lograr mayor paz social que es lo que en definitiva queremos todos.

Dentro de los desafíos mencionado, nuestra Institución deberá abordar adecuadamente la Ley N°20.861 que Fortalece el Ministerio Público. La aprobación de esta ley ha permitido ampliar nuestra planta, asegurar una carrera funcionaria y contar con más funcionarios y fiscales para asumir nuestra labor que debe tender necesariamente a una mejora en la calidad y la cantidad de nuestros servicios.

Sin embargo, resulta evidente que también trae aparejada una exigencia mucho mayor, ya que no se trata de más personal para hacer lo mismo, sino que para hacer nuevas cosas, lo cual requiere indispensablemente mejorar nuestros resultados en las áreas de atención

CUENTA  
PÚBLICA  
2016  
FISCALIA REGIONAL DE COQUIMBO

de víctimas y testigos, en la de crear y establecer equipos de tramitación de casos menos complejos y, especialmente, en la creación de las Unidades de Focos y Análisis Delictual. Esta última unidad debe poder responder de forma adecuada al objetivo por la cual fue creada, disminuir los archivos provisionales y hacer frente a ámbitos en que la resolución de casos es baja, como es en los delitos contra la propiedad y otros en que por la existencia de un imputado desconocido la proyección real de esclarecer el caso es baja y, muchas veces nula.

Finalmente, en estos nuevos desafíos es indispensable, institucionalmente, relevar el rol social que desarrolla la Fiscalía y el rol que puede desempeñar en materias como seguridad ciudadana, pasando de una lógica basada en las estadísticas a una centrada en las personas, esencialmente la víctima, a fin de lograr no sólo adecuada atención a ella, sino satisfacer sus necesidades en la medida de lo posible y lograr hacer frente a la creciente sensación de inseguridad que afecta a la comunidad.