

# Distribución de Dotación, considerando la Productividad y el Mejoramiento de la Gestión de las Fiscalías

FUNDACION  
PAZ CIUDADANA



División de Estudios y  
Víctimas y Testigos

**CONSULTORES**

Mauricio Duce  
Cristián Hernández

**Octubre 2011**

## Antecedentes de contexto



- Durante los últimos años se ha observado un incremento sostenido en el volumen de casos ingresados al Ministerio Público (MP), cercano al 12% anual.
- Conforme a lo anterior, a partir del año 2008 el MP realiza cambios estructurales profundos a su gestión interna, con el objeto de enfrentar de mejor manera esta alta demanda por justicia.
- Dado que dicho esfuerzo ha sobrepasado la capacidad de respuesta de Ministerio Público, se diseñó un plan de Fortalecimiento con antecedentes técnicos que fue informado al ejecutivo.
- Dicho plan fue revisado durante el año 2010 por expertos internacionales (BID) en procesos de reforma.

¿Qué estaría pendiente?



**Proponer una distribución de recursos considerando el estado de situación de cada fiscalía local y su desempeño**

# Equipo de Trabajo



FUNDACION  
**PAZ CIUDADANA**

**Javiera Blanco**  
**Patricio Tudela**  
**Ana María Morales**



**División de Estudios y  
Víctimas y Testigos**

**CONSULTORES**

**Mauricio Duce**  
**Cristián Hernández**

# Objetivos



- Distribuir la dotación validada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), considerando variables de productividad, gestión e ingresos de casos.
- Definir una gradualidad de implementación que permita generar un impacto real en la seguridad ciudadana.

## Metodología

Transversal y multidisciplinaria, con asesoría de expertos en reformas de justicia y participación de Fiscales Regionales

# Proyecto Innovación en la Gestión (PFMP)



¿ QUE INICIATIVAS ANALIZARON LOS EXPERTOS DEL BID?



**CONCLUYEN QUE EL PLAN DE FORTALECIMIENTO ES  
UN CATALIZADOR DEL PSP – CHILE SEGURO 2010**

# RECURSOS PFMP



## Dotación Requerida (inicial)

| Proyecto  | Fiscales   | Abogados   | Profesionales | Técnicos   | Administrativos | Auxiliares | Total      |
|---|------------|------------|---------------|------------|-----------------|------------|------------|
| i) Fiscalía Supraterritorial de Criminalidad Altamente Compleja         | 25         | 10         | 20            | 23         | 2               | 3          | 83         |
| ii) Ajuste por Criminalidad Compleja y Menos Compleja                   | 126        | 106        | 53            | 212        | 106             | 0          | 603        |
| iii) Modelo de Atención a Víctimas y Testigos (incluyendo Call Contact) | 0          | 3          | 62            | 93         | 66              | 0          | 224        |
| iv) Control Suspensión Condicional del Procedimiento                    | 0          | 19         | 0             | 0          | 30              | 0          | 49         |
| <b>Total</b>  | <b>151</b> | <b>138</b> | <b>135</b>    | <b>328</b> | <b>204</b>      | <b>3</b>   | <b>959</b> |

## Dotación Requerida – Validada por BID

## (escenario promedio)

| Proyecto  | Fiscales   | Abogados   | Profesionales | Técnicos   | Administrativos | Auxiliares | Total      |
|---|------------|------------|---------------|------------|-----------------|------------|------------|
| i) Fiscalía Supraterritorial de Criminalidad Altamente Compleja     | 25         | 10         | 20            | 23         | 2               | 3          | 83         |
| ii) Ajuste por Criminalidad Compleja y Menos Compleja               | 156        | 109        | 52            | 77         | 125             | -          | 519        |
| iii) Modelo de Atención a Víctimas y Testigos (Call Contact Center) | -          | 3          | 62            | 159        | -               | -          | 224        |
| iv) Control Suspensión Condicional del Procedimiento                | -          | 19         | -             | -          | 30              | -          | 49         |
| <b>Total</b>  | <b>181</b> | <b>141</b> | <b>134</b>    | <b>259</b> | <b>157</b>      | <b>3</b>   | <b>875</b> |

## COMPARATIVOS SIN BID v/s CON BID

| Fiscales | Abogados | Profesionales | Técnicos | Adm. | Auxiliares | Total |
|----------|----------|---------------|----------|------|------------|-------|
| 30       | 3        | -1            | -69      | -47  | 0          | -84   |

# Estudio de Distribución de Dotación

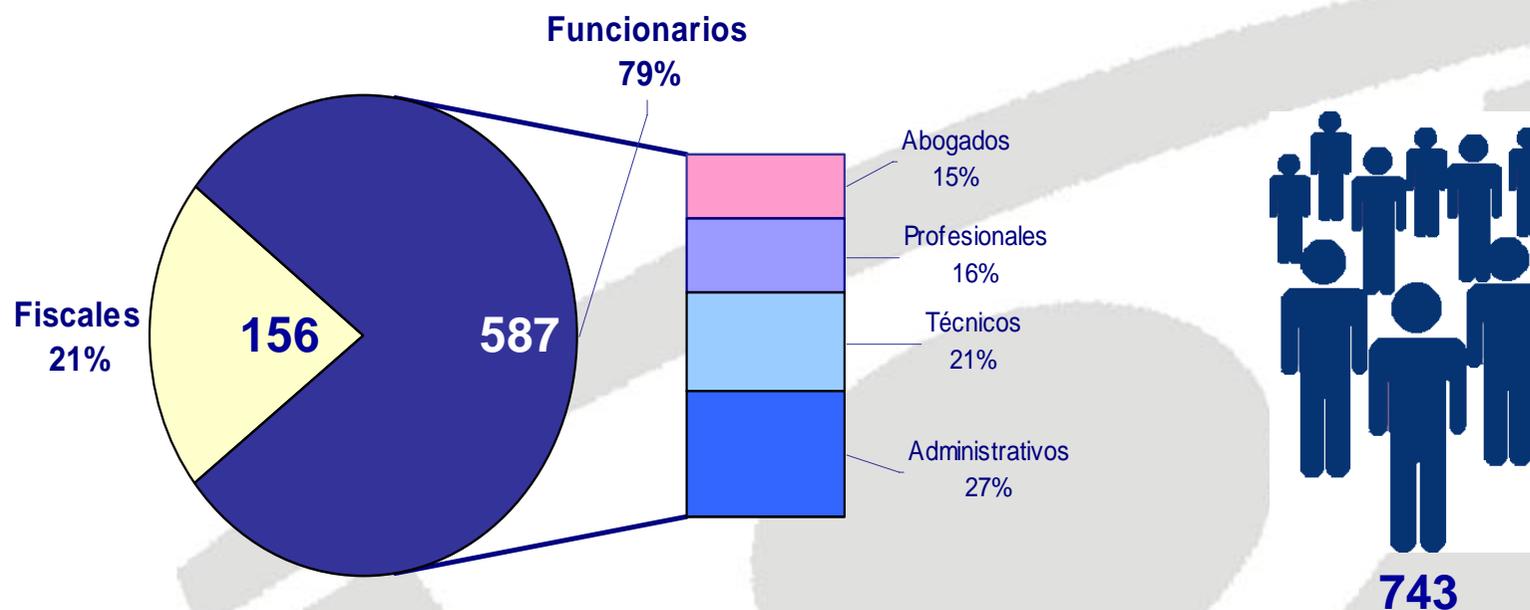


## FOCALIZACIÓN DEL ESTUDIO EN DOS PROYECTOS



# Estudio de Distribución de Dotación

¿CUAL ES LA DOTACIÓN QUE SE DISTRIBUYE?



Esto representa un aumento cercano al 20% en relación a la dotación actual

# Criterios Generales de Distribución



- Se consideraron variables de dispersión geográfica, nivel de ingreso, productividad a objeto de incorporar las diferencias entre regiones.
- Se asignó dotación que permitiera dar viabilidad y sustentabilidad a los proyectos en el mediano y largo plazo.
- Generar economías de escala y flexibilización en la generación de equipos de trabajo.
- Se consideró relevante definir una gradualidad acelerada por proyecto y con una inversión de recurso cercana al 50% para generar un impacto real en la ciudadanía y no sea percibido como un plan piloto.

# Distribución propuesta por región y proyecto



| REGION       | AJUSTE TCMC | UAC / FOCOS | ATENCIÓN USUARIOS CALL-CONTACT CENTER | TOTAL GENERAL | %           | ESTAMENTO  |              |
|--------------|-------------|-------------|---------------------------------------|---------------|-------------|------------|--------------|
|              |             |             |                                       |               |             | FISCALES   | FUNCIONARIOS |
| I            | 11          | 9           | 4                                     | 24            | 3%          | 5          | 19           |
| II           | 9           | 13          | 10                                    | 32            | 4%          | 6          | 26           |
| III          | 7           | 7           | 2                                     | 16            | 2%          | 3          | 13           |
| IV           | 14          | 10          | 11                                    | 35            | 5%          | 6          | 29           |
| V            | 42          | 28          | 20                                    | 90            | 12%         | 15         | 75           |
| VI           | 18          | 14          | 12                                    | 44            | 6%          | 12         | 32           |
| VII          | 17          | 14          | 9                                     | 40            | 5%          | 7          | 33           |
| VIII         | 22          | 28          | 17                                    | 67            | 9%          | 17         | 50           |
| IX           | 20          | 14          | 12                                    | 46            | 6%          | 9          | 37           |
| X            | 20          | 14          | 7                                     | 41            | 6%          | 9          | 32           |
| XI           | 2           | 5           | 2                                     | 9             | 1%          | 2          | 7            |
| XII          | 1           | 5           | 1                                     | 7             | 1%          | 2          | 5            |
| RM CN        | 14          | 31          | 17                                    | 62            | 8%          | 17         | 45           |
| RM OR        | 3           | 30          | 10                                    | 43            | 6%          | 17         | 26           |
| RM OC        | 3           | 18          | 13                                    | 34            | 5%          | 11         | 23           |
| RM Sur       | 18          | 17          | 18                                    | 53            | 7%          | 11         | 42           |
| XIV          | 8           | 7           | 5                                     | 20            | 3%          | 4          | 16           |
| XV           | 4           | 6           | 3                                     | 13            | 2%          | 3          | 10           |
| RM (*)       |             | 12          | 0                                     | 12            | 2%          | 0          | 12           |
| FN (**)      |             | 4           | 51                                    | 55            | 7%          | 0          | 55           |
| <b>TOTAL</b> | <b>233</b>  | <b>286</b>  | <b>224</b>                            | <b>743</b>    | <b>100%</b> | <b>156</b> | <b>587</b>   |

(\*) El proyecto Unidad de Análisis -Focos contempla una unidad metropolitana

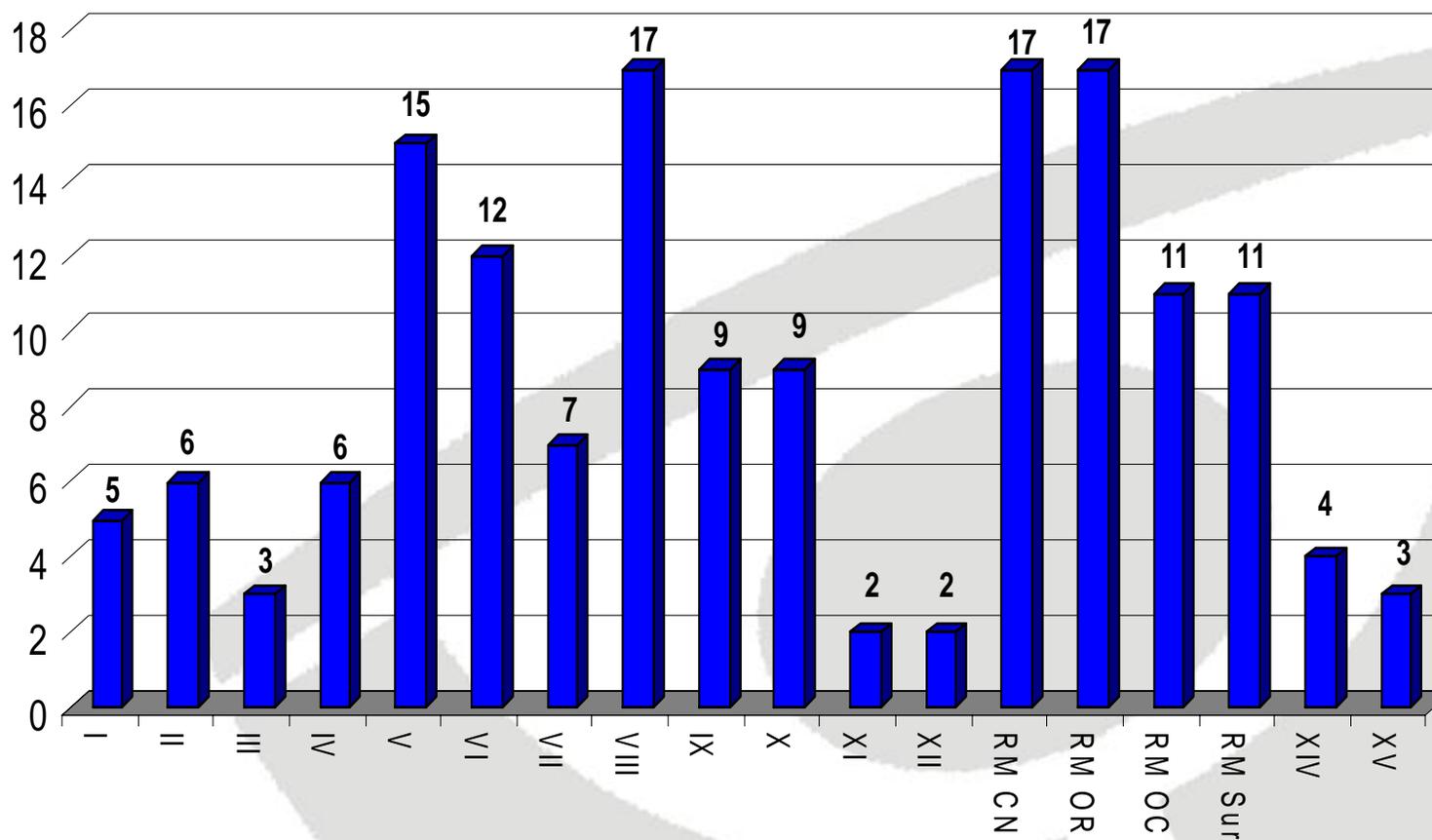
(\*\*) El proyecto Unidad de Análisis -Focos contempla una unidad central de coordinación.

El proyecto Atención de Usuarios considera a nivel central el Call v Contact Center.

# Distribución de Fiscales por Región



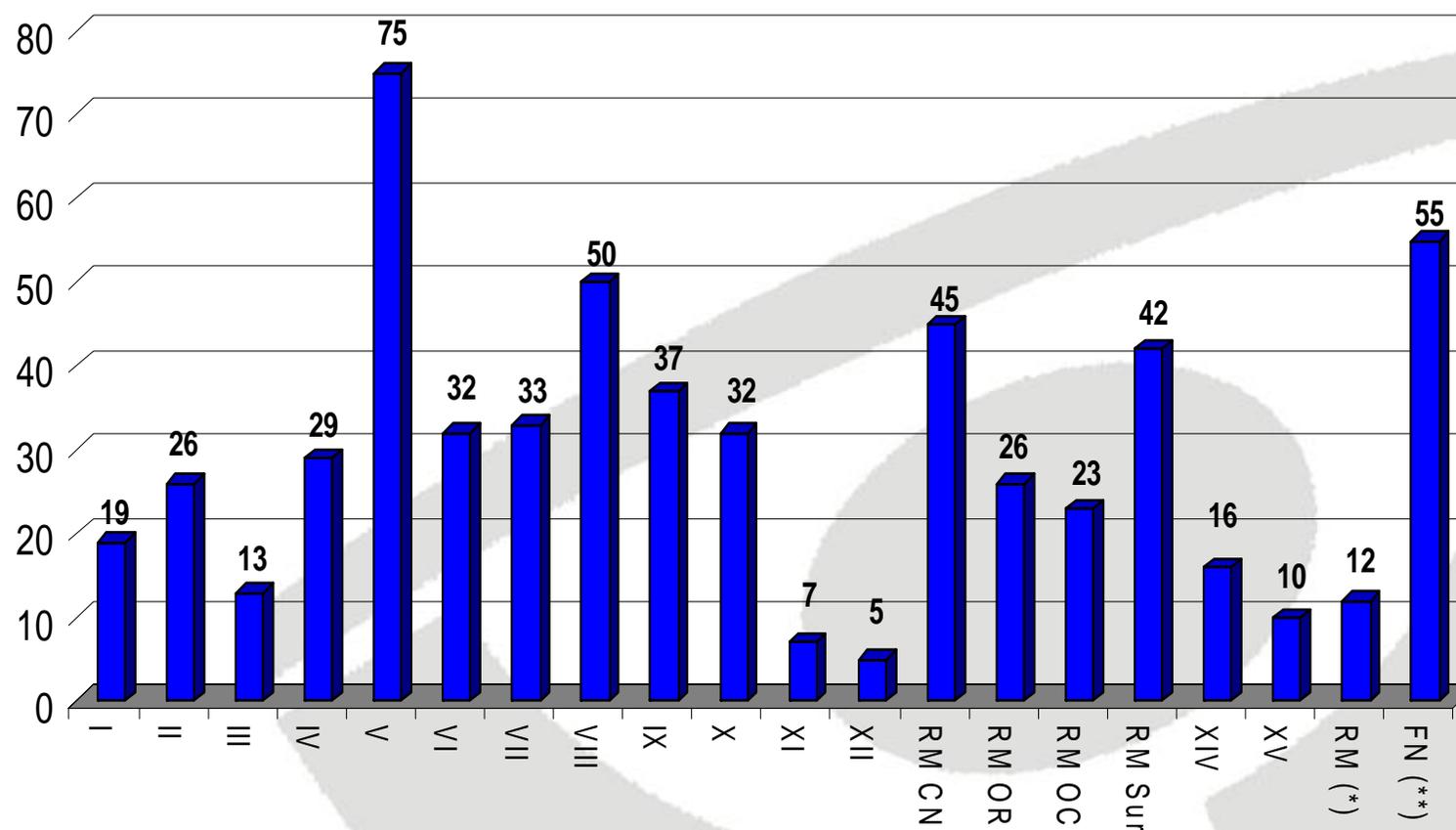
**Total = 156 Fiscales**



# Distribución de Funcionarios por Región



**Total = 587 Funcionarios**



\* Unidad de Análisis Metropolitano, Call y Contact Center.

# Distribución propuesta por región “Tramitación de casos menos compleja”.



| Región       | Fiscales  | Abogados  | Técnicos  | Adm.      | Total      |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| I            | 1         | 3         | 1         | 6         | 11         |
| II           | 1         | 1         | 2         | 5         | 9          |
| III          | 0         | 0         | 3         | 4         | 7          |
| IV           | 2         | 2         | 4         | 6         | 14         |
| V            | 3         | 12        | 11        | 16        | 42         |
| VI           | 6         | 2         | 3         | 7         | 18         |
| VII          | 1         | 1         | 3         | 12        | 17         |
| VIII         | 5         | 4         | 7         | 6         | 22         |
| IX           | 3         | 2         | 7         | 8         | 20         |
| X            | 3         | 3         | 5         | 9         | 20         |
| XI           | 0         | 0         | 1         | 1         | 2          |
| XII          | 0         | 0         | 1         | 0         | 1          |
| RM CN        | 2         | 3         | 4         | 5         | 14         |
| RM OR        | 2         | 0         | 1         | 0         | 3          |
| RM OC        | 2         | 1         | 0         | 0         | 3          |
| RM SUR       | 2         | 3         | 3         | 10        | 18         |
| XIV          | 1         | 1         | 6         | 0         | 8          |
| XV           | 1         | 0         | 1         | 2         | 4          |
| <b>Total</b> | <b>35</b> | <b>38</b> | <b>63</b> | <b>97</b> | <b>233</b> |

- Reforzar las actuales unidades de tramitación de casos menos complejos (TCMC).
- Mejorar la calidad de la evaluación inicial de los antecedentes y de los procesos administrativos.
- Mejorar los estándares de tramitación de los casos de DMCS.

# Distribución de “Unidad de Análisis Criminal y focos delictivos”



| Región       | FOCOS      |           |           |            | UAC       | UAC-FOCOS   |
|--------------|------------|-----------|-----------|------------|-----------|-------------|
|              | Fiscales   | Abogados  | Adm.      | Total      | Prof.     | Fiscal jefe |
| I            | 3          | 2         | 1         | 6          | 2         | 1           |
| II           | 4          | 3         | 2         | 9          | 3         | 1           |
| III          | 2          | 1         | 1         | 4          | 2         | 1           |
| IV           | 3          | 2         | 1         | 6          | 3         | 1           |
| V            | 11         | 8         | 4         | 23         | 4         | 1           |
| VI           | 5          | 3         | 2         | 10         | 3         | 1           |
| VII          | 5          | 3         | 2         | 10         | 3         | 1           |
| VIII         | 11         | 8         | 4         | 23         | 4         | 1           |
| IX           | 5          | 3         | 2         | 10         | 3         | 1           |
| X            | 5          | 3         | 2         | 10         | 3         | 1           |
| XI           | 1          | 1         | 1         | 3          | 1         | 1           |
| XII          | 1          | 1         | 1         | 3          | 1         | 1           |
| RM CN        | 14         | 10        | 6         | 30         |           | 1           |
| RM OR        | 14         | 9         | 6         | 29         |           | 1           |
| RM OC        | 8          | 6         | 3         | 17         |           | 1           |
| RM SUR       | 8          | 5         | 3         | 16         |           | 1           |
| XIV          | 2          | 1         | 1         | 4          | 2         | 1           |
| XV           | 1          | 1         | 1         | 3          | 2         | 1           |
| RM (*)       |            |           |           |            | 12        |             |
| FN (*)       |            |           |           |            | 4         |             |
| <b>Total</b> | <b>103</b> | <b>70</b> | <b>43</b> | <b>216</b> | <b>52</b> | <b>18</b>   |

- Focaliza el trabajo en los delitos contra la propiedad y de mayor connotación pública, que representa el 80% de las denuncias.
- Incorpora nuevas estructuras y procedimientos para el análisis de información.
- Avanzar en la identificación de los imputados y disponer de más antecedentes para procurar su sanción

(\*) El proyecto Unidad de Análisis -Focos contempla una unidad metropolitana y una unidad central de coordinación.

# Distribución del “Proyecto Atención Usuarios / Call y Contact Center”



| Región       | Profesional | Administrativo | Técnico   | Total      |
|--------------|-------------|----------------|-----------|------------|
| I            | 1           | 1              | 2         | 4          |
| II           | 3           | 3              | 4         | 10         |
| III          | 0           | 0              | 2         | 2          |
| IV           | 5           | 0              | 6         | 11         |
| V            | 7           | 3              | 10        | 20         |
| VI           | 4           | 2              | 6         | 12         |
| VII          | 3           | 0              | 6         | 9          |
| VIII         | 6           | 2              | 9         | 17         |
| IX           | 6           | 2              | 4         | 12         |
| X            | 2           | 1              | 4         | 7          |
| XI           | 1           | 0              | 1         | 2          |
| XII          | 0           | 0              | 1         | 1          |
| RM CN        | 11          | 0              | 6         | 17         |
| RM OR        | 3           | 2              | 5         | 10         |
| RM OC        | 3           | 3              | 7         | 13         |
| RM SUR       | 9           | 4              | 5         | 18         |
| XIV          | 2           | 0              | 3         | 5          |
| XV           | 1           | 0              | 2         | 3          |
| FN (*)       | 0           | 40             | 11        | 51         |
| <b>Total</b> | <b>67</b>   | <b>63</b>      | <b>94</b> | <b>224</b> |

- Aumenta la cobertura de Servicios a un número mayor de usuarios (de 30% a sobre 75%) y segmenta por tipo de usuario.
- Mejora la relación con las víctimas y testigos, garantizando Orientación, Protección y Apoyo de manera de incrementar su participación activa en el proceso penal.
- Establece un Contact y Call Center como canal de comunicación efectivo, donde TODAS las víctimas pueden ser atendidas.

(\*) El proyecto considera la implementación del Call y Contact Center a nivel central

# Gradualidad propuesta por proyecto



| FISCALÍA REGIONAL | AÑO 1      |             |                   | AÑO2       |             |                   | AÑO 3      |             |                   | TOTAL      | %             |
|-------------------|------------|-------------|-------------------|------------|-------------|-------------------|------------|-------------|-------------------|------------|---------------|
|                   | TCMC       | UAC - FOCOS | ATENCIÓN USUARIOS | TCMC       | UAC - FOCOS | ATENCIÓN USUARIOS | TCMC       | UAC - FOCOS | ATENCIÓN USUARIOS |            |               |
| I                 | 11         | 0           | 1                 |            | 0           | 3                 |            | 9           | 0                 | 24         | 3%            |
| II                |            | 0           | 10                | 9          | 0           | 0                 |            | 13          | 0                 | 32         | 4%            |
| III               |            | 0           | 1                 | 7          | 0           | 1                 |            | 7           | 0                 | 16         | 2%            |
| IV                |            | 0           | 11                | 14         | 0           | 0                 |            | 10          | 0                 | 35         | 5%            |
| V                 | 42         | 28          | 11                |            | 0           | 9                 |            | 0           | 0                 | 90         | 12%           |
| VI                |            | 14          | 12                | 18         | 0           | 0                 |            | 0           | 0                 | 44         | 6%            |
| VII               |            | 0           | 4                 | 17         | 0           | 5                 |            | 14          | 0                 | 40         | 5%            |
| VIII              |            | 28          | 9                 |            | 0           | 8                 | 22         | 0           | 0                 | 67         | 9%            |
| IX                | 20         | 0           | 12                |            | 0           | 0                 |            | 14          | 0                 | 46         | 6%            |
| X                 | 20         | 0           | 7                 |            | 0           | 0                 |            | 14          | 0                 | 41         | 6%            |
| XI                |            | 0           | 1                 | 2          | 0           | 1                 |            | 5           | 0                 | 9          | 1%            |
| XII               |            | 0           | 0                 | 1          | 0           | 1                 |            | 5           | 0                 | 7          | 1%            |
| XIV               |            | 0           | 4                 | 8          | 0           | 1                 |            | 7           | 0                 | 20         | 3%            |
| XV                | 4          | 0           | 2                 |            | 0           | 1                 |            | 6           | 0                 | 13         | 2%            |
| RM CN             | 14         | 0           | 11                |            | 31          | 0                 |            | 0           | 6                 | 62         | 8%            |
| RM OR             |            | 0           | 4                 |            | 30          | 0                 | 3          | 0           | 6                 | 43         | 6%            |
| RM OC             |            | 0           | 4                 |            | 18          | 0                 | 3          | 0           | 9                 | 34         | 5%            |
| RM SUR            | 18         | 0           | 10                |            | 17          | 0                 |            | 0           | 8                 | 53         | 7%            |
| RM                |            | 0           |                   |            | 12          |                   |            | 0           |                   | 12         | 2%            |
| FN                |            | 0           | 51                |            | 4           |                   |            | 0           |                   | 55         | 7%            |
| <b>TOTAL</b>      | <b>129</b> | <b>70</b>   | <b>165</b>        | <b>76</b>  | <b>112</b>  | <b>30</b>         | <b>28</b>  | <b>104</b>  | <b>29</b>         | <b>743</b> |               |
| <b>TOTAL</b>      | <b>364</b> |             |                   | <b>218</b> |             |                   | <b>161</b> |             |                   |            |               |
| <b>%</b>          | <b>49%</b> |             |                   | <b>29%</b> |             |                   | <b>22%</b> |             |                   |            | <b>100,0%</b> |

# Costos Totales asociados al proyecto de distribución validado por expertos y la fundación Paz Ciudadana



| ÍTEM<br><br>(Líneas de Acción)                   | ESTRUCTURA DE COSTOS (Miles \$) |                  |                   |                  |                   | Dotación   |
|--|---------------------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------|
|  | PERMANENTE                      |                  |                   | TRANSITORIO      | COSTO TOTAL       |            |
|  | REMUNER.                        | OPERAC.          | TOTAL             |                  |                   |            |
| UNIDAD ANÁLISIS CRIMINAL - FOCOS                 | 9.825.377                       | 1.742.717        | 11.568.094        | 1.892.456        | 13.460.549        | 286        |
| TCMC   | 4.768.475                       | 949.781          | 5.718.255         | 1.546.888        | 7.265.144         | 233        |
| ATENCIÓN A USUARIOS                              | 5.418.591                       | 1.289.682        | 6.708.274         | 1.165.064        | 7.873.336         | 224        |
| <b>SUBTOTAL ANÁLISIS PAZ CIUDADANA</b>           | <b>20.012.444</b>               | <b>3.982.179</b> | <b>23.994.623</b> | <b>4.604.408</b> | <b>28.599.029</b> | <b>743</b> |
| Control Suspensión Condicional del Procedimiento | 760.290                         | 166.115          | 926.404           | 297.928          | 1.224.333         | 49         |
| Fiscalía de Criminalidad Compleja                | 2.734.051                       | 724.949          | 3.459.000         | 664.550          | 4.123.550         | 83         |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>23.506.785</b>               | <b>4.873.242</b> | <b>28.380.027</b> | <b>5.566.886</b> | <b>33.946.912</b> | <b>875</b> |

# Gradualidad asociado al proyecto de distribución validado por expertos y la fundación Paz Ciudadana



| ÍTEM<br>(Líneas de Acción)                           | AÑO 1                           |                  |                   |                  |                   | Dotación<br>Incorporada |
|--|---------------------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------------|
|  | ESTRUCTURA DE COSTOS (Miles \$) |                  |                   |                  |                   |                         |
|  | PERMANENTE                      |                  |                   | TRANSITORIO      | COSTO<br>TOTAL    |                         |
|  | REMUNER.                        | OPERAC.          | TOTAL             |                  |                   |                         |
| UAC - FOCOS  | 2.355.102                       | 375.758          | 2.730.860         | 450.897          | 3.181.757         | 70                      |
| TCMC   | 2.521.418                       | 524.793          | 3.046.211         | 838.102          | 3.884.314         | 129                     |
| ATENCIÓN A USUARIOS                                  | 4.351.798                       | 1.172.057        | 5.523.855         | 828.602          | 6.352.456         | 165                     |
| <b>SUBTOTAL ANÁLISIS PAZ CIUDADANA</b>               | <b>9.228.319</b>                | <b>2.072.609</b> | <b>11.300.927</b> | <b>2.117.600</b> | <b>13.418.527</b> | <b>364</b>              |
| Control Suspensión Condicional del Procedimiento (B) | 0                               | 0                | 0                 | 0                | 0                 | 0                       |
| Fiscalía de Criminalidad Compleja                    | 2.734.051                       | 724.949          | 3.459.000         | 664.550          | 4.123.550         | 83                      |
| <b>TOTAL</b>   | <b>11.962.370</b>               | <b>2.797.557</b> | <b>14.759.926</b> | <b>2.782.150</b> | <b>17.542.077</b> | <b>447</b>              |

# Gradualidad asociado al proyecto de distribución validado por expertos y la fundación Paz Ciudadana

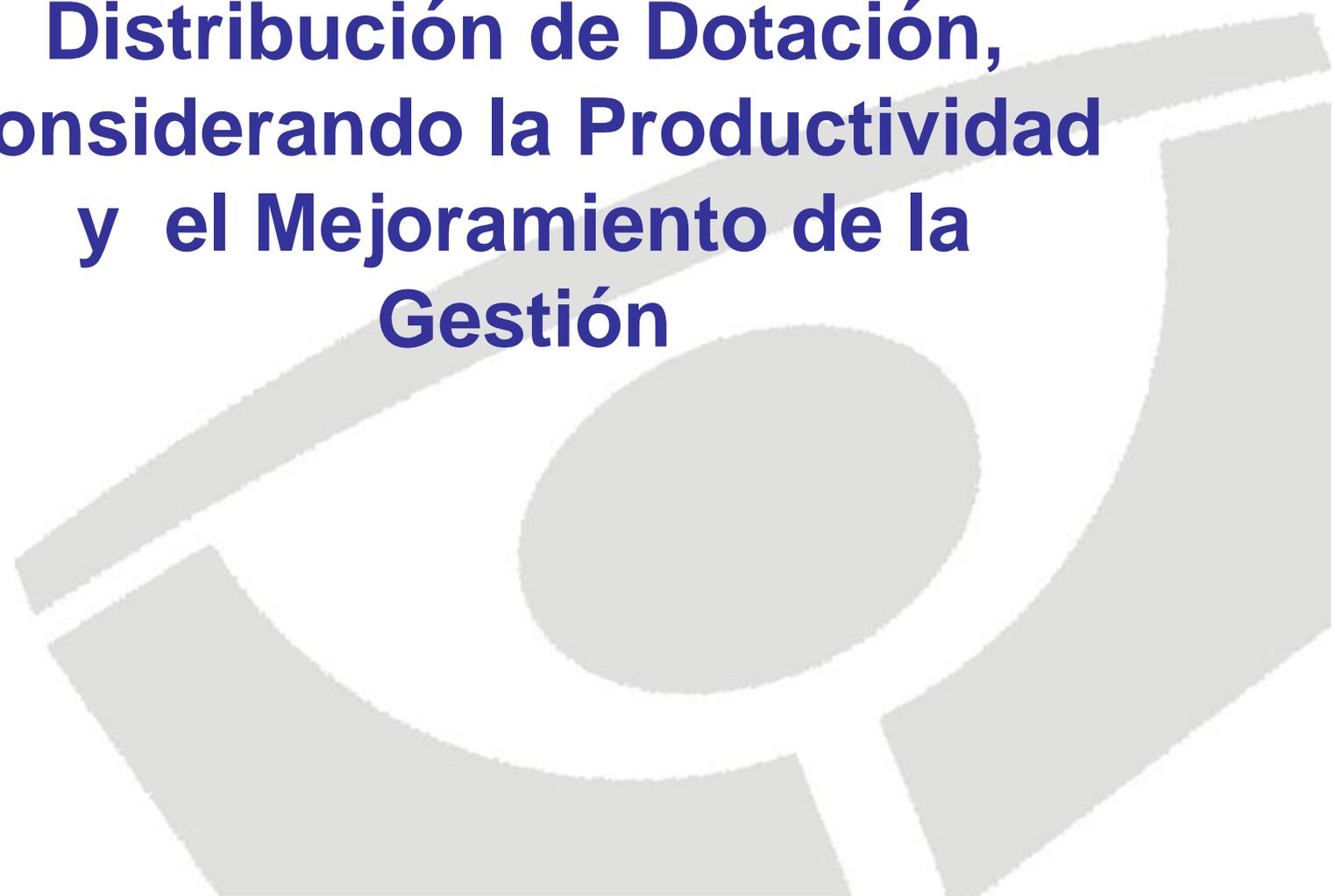


| ÍTEM<br><br>(Líneas de Acción)                       | AÑO 2                           |                  |                   |                  |                   | Dotación<br>Incorporada |
|--|---------------------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------------|
|  | ESTRUCTURA DE COSTOS (Miles \$) |                  |                   |                  |                   |                         |
|  | PERMANENTE                      |                  |                   | TRANSITORIO      | COSTO<br>TOTAL    |                         |
|  | REMUNER.                        | OPERAC.          | TOTAL             |                  |                   |                         |
| UAC - FOCOS  | 6.056.604                       | 983.139          | 7.039.743         | 721.962          | 7.761.705         | 112                     |
| TCMC   | 4.037.997                       | 834.493          | 4.872.491         | 510.969          | 5.383.460         | 76                      |
| ATENCIÓN A USUARIOS                                  | 4.906.845                       | 1.231.866        | 6.138.711         | 171.083          | 6.309.793         | 30                      |
| <b>SUBTOTAL ANÁLISIS PAZ CIUDADANA</b>               | <b>15.001.446</b>               | <b>3.049.498</b> | <b>18.050.945</b> | <b>1.404.013</b> | <b>19.454.958</b> | <b>218</b>              |
| Control Suspensión Condicional del Procedimiento (B) | 0                               | 0                | 0                 | 0                | 0                 | 0                       |
| Fiscalía de Criminalidad Compleja                    | 2.734.051                       | 724.949          | 3.459.000         | 0                | 3.459.000         | 0                       |
| <b>TOTAL</b>   | <b>17.735.498</b>               | <b>3.774.447</b> | <b>21.509.944</b> | <b>1.404.013</b> | <b>22.913.958</b> | <b>218</b>              |

# Gradualidad asociado al proyecto de distribución validado por expertos y la fundación Paz Ciudadana



| ÍTEM<br>(Líneas de Acción)                           | AÑO 3<br>ESTRUCTURA DE COSTOS (Miles \$) |                  |                   |                  |                   | Dotación<br>Incorporada |
|--|--|------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------------|
|  | PERMANENTE                               |                  |                   | TRANSITORIO      | COSTO<br>TOTAL    |                         |
|  | REMUNER.                                 | OPERAC.          | TOTAL             |                  |                   |                         |
| UAC - FOCOS  | 9.825.377                                | 1.742.717        | 11.568.094        | 719.597          | 12.287.691        | 104                     |
| TCMC   | 4.768.475                                | 949.781          | 5.718.255         | 197.817          | 5.916.072         | 28                      |
| ATENCIÓN A USUARIOS<br>CALL Y CONTACT                | 5.418.590                                | 1.289.682        | 6.708.273         | 165.380          | 6.873.653         | 29<br>0                 |
| <b>SUBTOTAL ANÁLISIS PAZ CIUDADANA</b>               | <b>20.012.443</b>                        | <b>3.982.179</b> | <b>23.994.622</b> | <b>1.082.794</b> | <b>25.077.417</b> | <b>161</b>              |
| Control Suspensión Condicional del Procedimiento (B) | 760.290                                  | 166.115          | 926.404           | 297.928          | 1.224.333         | 49                      |
| Fiscalía de Criminalidad Compleja                    | 2.734.051                                | 724.949          | 3.459.000         | 0                | 3.459.000         | 0                       |
| <b>TOTAL</b>   | <b>23.506.784</b>                        | <b>4.873.242</b> | <b>28.380.026</b> | <b>1.380.722</b> | <b>29.760.749</b> | <b>210</b>              |



**Distribución de Dotación,  
considerando la Productividad  
y el Mejoramiento de la  
Gestión**