



# **CENTRO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO POLICIAL**

**POLICIA DE INVESTIGACIONES DE CHILE**



**CONCLUSIONES DEL SEMINARIO**

**“RELACIÓN MINISTERIO PÚBLICO  
POLICÍA DE INVESTIGACIONES”**

El presente documento contiene un resumen de las principales exposiciones y conclusiones vertidas en el seminario "Relación Ministerio Público - Policía de Investigaciones de Chile" realizado por el Centro de Investigación y Desarrollo Policial el 26 de enero de 2006.

Centro de Investigación y Desarrollo Policial  
Policía de Investigaciones de Chile  
General Mackenna 1314, Santiago  
Teléfono: 5445767 · Fax: 5445388  
cidepol@investigaciones.cl  
www.policia.cl/cidepol

## ÍNDICE

<b>I. PRESENTACIÓN</b>	<b>4</b>
<b>II. METODOLOGÍA</b>	<b>5</b>
<b>III. EXPOSITORES</b>	
<b>Joel Melo</b> Subdirector Administrativo, Policía de Investigaciones de Chile	<b>7</b>
<b>Luis Barros</b> Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana, Universidad de Chile	<b>10</b>
<b>Mauricio Duce</b> Centro de Investigaciones Jurídicas, Universidad Diego Portales	<b>17</b>
<b>Gonzalo Vargas</b> Fundación Paz Ciudadana	<b>23</b>
<b>Guillermo Holzmann</b> Departamento de Ciencia Política, Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile	<b>28</b>
<b>Reinhard Bromm</b> Representante Policía de Hamburgo	<b>32</b>
<b>Sergio Paredes</b> Jefe de la Región Policial Metropolitana de Santiago, Policía de Investigaciones de Chile	<b>36</b>
<b>IV. CONCLUSIONES</b>	<b>39</b>

## I. PRESENTACIÓN

La implementación de la Reforma Procesal Penal en la Región Metropolitana durante el año 2005 enfrentó a la Policía de Investigaciones de Chile al desafío más significativo para la legitimación del nuevo sistema de justicia penal tanto al interior de las propias instituciones involucradas como ante la comunidad nacional en su conjunto.

Este desafío -sumado a la política institucional de elevar la calidad de los servicios investigativos en el marco del desarrollo estratégico de la organización- requiere una evaluación permanente de nuestro quehacer, además de la oportuna formulación de propuestas y cursos de acción que contribuyan a superar las debilidades detectadas en los procesos de trabajo y relacionamiento entre policías y fiscales.

El Centro de Investigación y Desarrollo Policial (CIDEPOL) organizó el pasado 26 de enero un seminario-taller orientado a abordar esta problemática desde una perspectiva interdisciplinaria con el objetivo de avanzar en el análisis y discusión de distintos aspectos que han incidido en la relación entre el Ministerio Público y la Policía de Investigaciones de Chile a cinco años de la modificación al Código Procesal Penal y cuando se cumplen siete meses de la puesta en marcha de la última etapa del nuevo sistema de enjuiciamiento criminal en nuestro país.

Fueron convocados a este seminario miembros del Alto Mando y oficiales policiales de variadas reparticiones de la institución, connotados investigadores sociales, panelistas especialistas en seguridad ciudadana, en el sistema de enjuiciamiento criminal y en análisis político organizacional, personeros del Ministerio Público y representantes de la Policía de Hamburgo.

Al proponer este debate asumimos proactivamente el desafío de contribuir a la legitimación de la Reforma Procesal Penal a partir de la amplia experiencia de la institución en la investigación criminal, dado que el fortalecimiento de la relación entre policías y fiscales apunta al fin último de asegurar el éxito del sistema de justicia garantista y satisfacer así las demandas que la sociedad y el Estado imponen a la labor policial.

Este documento presenta en forma sistematizada las principales ideas planteadas en el seminario por los expositores y panelistas invitados, debidamente acotadas y circunscritas al propósito de esta actividad. Asimismo, al final de cada sección se ofrece una breve síntesis de los puntos más relevantes tratados por cada participante. En las conclusiones generales se confrontan y

complementan las posiciones individuales, con el propósito de integrar todos los puntos de vista y proponer recomendaciones concretas por cada problema identificado. Es necesario aclarar que las medidas sugeridas no pretenden en ningún caso cerrar un debate que recién comienza, sino que, más bien, buscan asentar las condiciones necesarias para fortalecer la relación y el trabajo conjunto del Ministerio Público y la Policía de Investigaciones de Chile en un horizonte de mediano plazo, el que será necesario evaluar permanentemente dado su natural dinamismo y complejidad.

## II. METODOLOGÍA

Con el ánimo de propiciar un diagnóstico que resultara estimulador y constructivo, el diseño metodológico del seminario se planteó como un intercambio de visiones entre diversos actores extrainstitucionales vinculados a los ámbitos de la seguridad ciudadana, la investigación y el enjuiciamiento criminal a partir de la propuesta de discutir la relación entre el Ministerio Público y la Policía de Investigaciones de Chile a cinco años de la puesta en marcha de la Reforma Procesal Penal en el país.

Para tal efecto, el insumo principal del seminario fue el estudio CONICYT "La Relación entre el Ministerio Público y la Policía de Investigaciones de Chile en la Investigación Criminal", financiado por el Ministerio del Interior y desarrollado por el Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana (CESC) de la Universidad de Chile durante el año 2005 con el apoyo y colaboración técnica del Centro de Investigación y Desarrollo Policial y las autoridades de la V Región Policial de Valparaíso. La primera versión del informe elaborado por el sociólogo Luis Barros a partir del citado estudio de caso estuvo disponible en el cuaderno de trabajo que se entregó a cada uno de los asistentes.

De tal modo, inmediatamente después de la presentación e inducción del seminario por parte del Subdirector Administrativo, Prefecto General Joel Melo, el investigador Luis Barros presentó los resultados preliminares de su estudio y ofreció un diagnóstico de las fortalezas y debilidades del trabajo conjunto entre policías y fiscales en la V Región.

Seguidamente, un panel de especialistas comentó los resultados del estudio, aportando una serie de elementos generales a considerar en la relación entre el Ministerio Público y la Policía de Investigaciones de Chile. El panel estuvo integrado por Mauricio Duce, abogado e investigador del Centro de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Diego Portales; Gonzalo Vargas, gerente general de Fundación Paz Ciudadana; y Guillermo Holzmann, director del Departamento de Ciencia Política del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile. Finalizadas sus intervenciones, se dio lugar a una ronda de preguntas y comentarios que sirvió para socializar experiencias y resolver dudas.

A continuación, el representante de la Policía de Hamburgo, Reinhard Bromm, se refirió al modo en que las organizaciones policiales de Alemania han resuelto sus problemáticas en el trabajo con las Fiscalías a lo largo de más de un siglo de experiencia en el sistema de enjuiciamiento penal

garantista. La presencia del Sr. Bromm fue posible en virtud de un convenio de cooperación técnica suscrito entre la Policía de Hamburgo y la Policía de Investigaciones de Chile.

Finalmente, el Jefe de la Región Policial Metropolitana de Santiago, Prefecto Inspector Sergio Paredes, formuló algunas apreciaciones sobre la relación de los oficiales policiales con los fiscales desde el punto de vista de la labor operativa y llamó la atención sobre ciertos problemas que ha observado a partir de su experiencia de cuatro años en distintas regiones donde ya ha sido implementada la Reforma.

Cabe destacar que el diseño metodológico del seminario confirma una vez más la posición adoptada por la Policía de Investigaciones de Chile en el curso de su modernización en el sentido de hacer suyos los principios del *Accountability* y del *Community Policing*. En otras palabras, esto se refiere a posibilitar permanentemente el control de la sociedad sobre su proceder por la vía de la toma de responsabilidad, y fomentar el intercambio de visiones con estamentos comunitarios que conduzcan a la construcción y diseño de estrategias de desarrollo interno. De tal modo, los asistentes del seminario conformaron una suerte de Mesa Técnica que aportó valiosos elementos a considerar en el desarrollo de una estrategia de mejoramiento en la relación entre policías y fiscales.

### III. EXPOSITORES

Prefecto General Joel Melo

Subdirector Administrativo Policía de Investigaciones de Chile

La implementación del nuevo sistema de enjuiciamiento criminal ha implicado cambios profundos que conllevan dificultades y tensiones que es preciso enfrentar. Al finalizar el primer lustro de los años noventa, la Policía de Investigaciones de Chile ya discutía este tema en el plano académico, invitando a profesionales que trabajaban en el proceso de formación de la Reforma Procesal Penal a la Academia Superior. Fruto de una labor permanente es que esta preocupación se propagó y se creó así el Departamento de Coordinación de la Reforma. Pronto la capacitación en el nuevo sistema procesal no sólo consideró a la Academia, sino que también se incorporó a los diferentes programas de formación de la Escuela de Investigaciones y el Centro de Capacitación Profesional.

A la formación y capacitación continua en torno a la Reforma Procesal Penal se sumó la proliferación de Laboratorios de Criminalística a lo largo de todo el país. Y en este momento estamos ad portas de la aprobación de la ley que nos dotará de Oficiales Policiales Profesionales. Todas estas han sido maneras de responder e integrarse a los desafíos que implica Reforma. A partir de lo que hemos hecho y lo que continuaremos haciendo es posible identificar tres desafíos que se sostienen en el tiempo.

El primero de ellos consiste en elevar permanentemente la calidad de las investigaciones. Antiguamente la investigación policial se sustentaba fundamentalmente en testimonios y confesiones. Con la incorporación de Laboratorios de Criminalística y el trabajo de los peritos actualmente estamos aportando pruebas contundentes a la investigación criminal. Así también se han elaborado nuevos estándares de desempeño y organismos para evaluarlos.

El segundo desafío consiste en perfeccionar y potenciar la investigación especializada. Independiente del cambio del sistema penal, nuestra institución se ha especializado en la investigación de delitos complejos, como lo son el cibercrimen, homicidios y narcóticos. Esa *expertise* nos ha valido la confianza de los nuevos intervinientes del sistema.

El tercer desafío es mejorar la coordinación, la complementariedad y el intercambio de información con los fiscales.

La investigación del Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana de la Universidad de Chile es especialmente relevante para profundizar en este último punto. Se encuestaron 124 oficiales policiales de la V Región, lo que equivale al 42,6 por ciento de su dotación. La finalidad del trabajo fue conocer la actividad que los policías desempeñan y su relación con los fiscales en la investigación criminal.

El estudio abarca variados aspectos: perfeccionamiento, dotación, recursos disponibles, infraestructura, el tiempo que dedicamos a la investigación en relación al tiempo que dedicamos a otras tareas vinculadas y la duplicidad de funciones con Carabineros. En relación con este último punto, no debemos desconocer que existe una confusión de roles entre la Policía de Investigaciones de Chile y Carabineros. Si bien las respectivas leyes orgánicas establecen sus funciones y misión principal, el propio Código Procesal Penal contribuye a crear confusión al señalar que las mismas funciones pueden ser traspasadas a ambas policías.

Los resultados de la encuesta permiten conocer la percepción de los detectives sobre cómo ha influido la creación de la figura del fiscal en las distintas dimensiones de la investigación criminal. Se aprecia también la demanda de los policías de contar con mayores atribuciones y facultades investigativas. Si bien estos aspectos escapan a nuestro campo de acción por ser objeto de materias legales, ciertamente como opinión son legítimas y atendibles.

En conclusión, si revisamos esta primera etapa de convivencia entre el Ministerio Público y la Policía de Investigaciones de Chile en el marco del nuevo sistema penal, es cierto que han existido dificultades, pero no hay razones para alarmarse. Lejos de caer en la autocomplacencia debemos avanzar en dar solución a los problemas identificados. Los detectives de la V Región ya hicieron lo suyo y ahora nosotros tenemos una labor. Es una tarea de largo aliento y probablemente otros continuarán con la labor que nosotros iniciemos. No olvidemos que nuestros subordinados nos juzgarán y, sobre todo, no cometamos el mismo error de aquellos que nos antecedieron al criticar a la institución una vez que estuvieron fuera de ella, desperdiciando el tiempo que pudieron aprovechar para impulsar los cambios requeridos.

La relación con los fiscales es fundamental para perfeccionar la investigación criminal y asegurar el éxito del sistema. Debemos cuidar y fortalecer esa relación no sólo en beneficio de la Policía y el Ministerio Público, sino que en el interés de nuestros usuarios y de toda la sociedad. Para que esa relación sea sólida debemos superar los conflictos sobre la base del diálogo. No le dejemos este problema a las futuras generaciones de detectives, más bien trabajemos unidos hoy para entregarles soluciones.

## SÍNTESIS

La Policía de Investigaciones se ha integrado y contribuido a la Reforma mediante la capacitación continua en todos sus niveles formativos, la creación de instancias de coordinación técnica, la propagación de laboratorios de criminalística a lo largo del país, el aumento y mejoramiento del recurso especializado de los peritajes y la instauración de estándares de calidad. A lo anterior se suman iniciativas que incrementarán su dotación, como el proyecto de Oficiales Policiales Profesionales.

En el marco de la implementación de la Reforma Procesal Penal se identifican tres desafíos permanentes para la Policía de Investigaciones de Chile:

- Elevar la calidad de las investigaciones
- Perfeccionar y potenciar la investigación especializada
- Mejorar la coordinación con los fiscales

La primera etapa de convivencia entre la Policía de Investigaciones y el Ministerio Público se evalúa positivamente. Existe cabal disposición para detectar problemas y dificultades asociadas al proceso y voluntad para avanzar en la búsqueda de soluciones conjuntas que permitan legitimar y garantizar el éxito del sistema de enjuiciamiento criminal que opera en el país.

Luis Barros

Investigador Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana, Universidad de Chile

1. Actividad de los oficiales policiales en labores operativas

El primer punto tratado por el estudio "La Relación entre el Ministerio Público y la Policía de Investigaciones de Chile en la Investigación Criminal" dice relación con la actividad de los oficiales policiales en labores operativas. La semana anterior a la aplicación de la encuesta pedimos a los detectives que anotaran todas las actividades realizadas, las que fueron clasificadas en cinco categorías:

- Tareas procesales del ámbito investigativo: 20% aprox. del total
- Tareas auxiliares del ámbito procesal penal: 20% aprox. del total
- Tareas investigativas propiamente tales: 30% aprox. del total
- Tareas de prevención: 20% aprox. del total
- Tareas administrativas institucionales: 7% aprox. del total

Luego el catastro de actividades fue relacionado con el tiempo dedicado a cada una de estas actividades, de lo que se desprende que en promedio los encuestados declararon haber ocupado aproximadamente un cuarto de su tiempo (27,1%) en tareas propiamente investigativas y otro cuarto (25%) en tareas procesales del ámbito investigativo. Al agregar ambos tipos de tarea, se obtiene que los detectives dedicaron la mitad de su tiempo (52,1%) a actividades propiamente investigativas que se corresponden totalmente con su formación y capacitación.

En tanto, la otra mitad del tiempo los detectives se dedicaron a actividades para las cuales –desde el punto de vista de su formación- están sobrecalificados, como tareas auxiliares del proceso penal, tareas de prevención y tareas administrativas institucionales.

Esta es una situación que se vive problemáticamente. En primer lugar se problematizan las tareas de prevención, como las labores de patrullaje y los controles de identidad. Evidentemente hay conciencia de que un marco legal impone este tipo de funciones a la Policía de Investigaciones. Ese marco se acepta y se asume, pero el asumirlo no quita que se viva como un problema: el detective se siente absolutamente sobrecalificado para desarrollar ese tipo de actividades.

El problema escapa a la responsabilidad de las policías y compete directamente a los poderes del Estado. Cuando se formuló la Reforma existía la posibilidad de delimitar legalmente las funciones

de ambas policías. Sin embargo, el artículo 79 del Código Procesal Penal establece que han de desempeñar exactamente las mismas funciones. Esto afecta directamente la relación entre policías y fiscales. Las autoridades policiales entrevistadas participan del malestar de sus funcionarios subalternos, pero se sienten atadas de manos por cuanto la solución del problema depende de la voluntad política que exista para discernir las funciones de las policías. Por tanto, su participación se limita sólo a exponer este problema.

Las tareas auxiliares del proceso penal producen el mismo malestar. Los detectives saben que legalmente están obligados a asumir labores como el traslado de detenidos, pero sienten que de esa forma se distraen de desarrollar las actividades para las cuales han sido específicamente formados.

Quisimos indagar cómo ha evolucionado esta situación desde la implementación de la reforma. Más de un tercio de los detectives afirmó que actualmente tiene el mismo tiempo para investigar que antes, mientras que cerca de un tercio sostuvo que dispone de menos tiempo, mientras que otro tercio indicó que cuenta con más tiempo para investigar. En los casos en que se señala que hay mayor tiempo para investigar, esto se asocia con un mejoramiento de la infraestructura y los recursos técnicos y logísticos disponibles, situación que se observa fundamentalmente en las Prefecturas de Los Andes y San Antonio.

Las autoridades policiales de la V Región han establecido acuerdos informales con la Fiscalía Regional para que algunas tareas auxiliares del proceso penal sean solicitadas exclusivamente a Carabineros, tales como control de medidas cautelares y protección de personas. En un futuro también quisieran incorporar el traslado de detenidos al acuerdo.

Esta situación revela la gran confusión legal vigente respecto al discernimiento de las funciones de ambas policías. Las consecuencias prácticas de encomendar una serie de tareas auxiliares y administrativas a personal sobrecalificado para desempeñarlas, son la pérdida de calificación profesional y la desmoralización de los funcionarios.

La única pregunta abierta del estudio fue sobre las medidas que habría que adoptar para mejorar la calidad investigativa. Más de la mitad de los encuestados hizo referencia espontáneamente a aumentar la dedicación investigativa del detective liberándolo de las tareas administrativas, de guardia y de prevención.

En ese sentido, la creación de la figura de los asistentes policiales ha logrado descargar funciones no investigativas de los oficiales policiales. Si bien esto contribuye, no alcanza para solucionar el problema, debido a razones presupuestarias y limitaciones legales que impiden que los asistentes policiales puedan realizar tareas como el traslado de detenidos.

## 2. Relación entre oficiales policiales y fiscales

### a) Percepción sobre el conocimiento de los fiscales

El segundo punto del estudio es la relación entre los oficiales policiales y los fiscales en la V Región. En primer lugar, indagamos la percepción que tienen los detectives sobre el conocimiento de los fiscales. Una buena proporción piensa que los fiscales adolecen de conocimientos criminalísticos y técnicas de investigación. Cuando se considera que el fiscal tiene conocimientos adecuados, la gran mayoría afirma que han aportado en mejorar la calidad investigativa. Por el contrario, quienes señalan que a los fiscales les faltan conocimientos criminalísticos e investigativos estiman que no han aportado a mejorar la calidad de las investigaciones.

Aquí queda sugerida que la percepción de los policías no se condice con la división en que el fiscal aporta el marco jurídico y los detectives, la investigación propiamente tal. En cambio, les gustaría establecer una dupla colaborativa en la investigación. Claro que para esto se requiere que los fiscales vayan aprendiendo cada vez más –ya sea en la formación o en la experiencia- sobre criminología y técnicas de investigación.

### b) Estructura de la demanda de los fiscales a la Policía de Investigaciones

En Valparaíso las demandas de la fiscalía se han logrado estructurar de manera muy satisfactoria, debido fundamentalmente a las excelentes relaciones establecidas entre el ex Prefecto Regional y el Fiscal Regional. Este último gozaba del tal prestigio entre sus pares que los acuerdos y criterios establecidos con la Policía de Investigaciones de Chile lograron institucionalizarse en toda la región.

La demanda se estructuró de la siguiente manera: todas las órdenes de investigar se dirigen a los Prefectos Provinciales y son ellos quienes asignan la investigación del caso. En caso de existir imputados, se envía una orden con ciertas especificaciones respecto a diligencias según una pauta preestablecida y acordada según el tipo de delito cometido. Si no hay imputados, la orden es genérica.

En Valparaíso la estructura de la demanda funciona bien debido exclusivamente a las relaciones personales entre el Prefecto Provincial y el Fiscal Regional, lo que nos lleva a inferir que esta situación puede ser un problema en otras regiones. Aspectos como la asignación de casos, los criterios para evacuar una orden de investigar detallada o genérica o la conformación y cambio de los equipos investigadores no están precisados en el Código Procesal Penal y ciertamente tienen una incidencia operativa en la Policía de Investigaciones de Chile.

Actualmente, estos aspectos dependen en demasía de la personalidad del fiscal y de la autoridad policial de cada región, así como del trato que establezcan entre ellos. Luego, se desprende que esta falta de institucionalización del Ministerio Público puede generar problemas críticos de estructuración operativa.

c) Sobre la actitud de los oficiales policiales respecto a los fiscales

Los policías respetan y acatan la autoridad que la ley confiere a los fiscales, así como también respetan el conocimiento jurídico con el que delimitan los parámetros de una investigación. Se aprecia sobremanera el hecho de que además posean conocimientos de criminología y técnicas investigativas. Sin embargo, perciben que son los policías y no los fiscales los protagonistas del proceso investigativo.

Así, la mayoría de los entrevistados afirmó que acuden al fiscal cuando requieren hacerle ver lo inadecuado de su diligencia o simplemente, intercambiar puntos de vista sobre una causa. Esta es una relación basada en el respeto y la colaboración.

En síntesis, a partir de los resultados del estudio hemos identificado tres problemas en la relación entre policías y fiscales en Valparaíso:

- Falta de institucionalización del Ministerio Público
- Demanda por mayores facultades investigativas
- Sobrecarga de órdenes de investigar

La falta de institucionalización del Ministerio Público dice relación con el vacío de nuestra legislación en el sentido de que los criterios para asignar causas a una u otra policía no están

definidos por el Código Procesal Penal y quedan totalmente al arbitrio del fiscal. Al preguntar a los detectives cuál creen ellos que son los criterios que emplean los fiscales al asignar causas a la Policía de Investigaciones o a Carabineros, la mayoría piensa que es la experiencia previa del fiscal con ese cuerpo policial, aunque también se menciona el tipo de delitos o la racionalización de recursos. No obstante, esto no pasa de ser una opinión, puesto que en la práctica no hay certeza sobre los criterios que efectivamente se aplican. Como consecuencia, no es posible planificar estratégicamente los recursos humanos, económicos y logísticos de la Prefectura Regional según una proyección de la demanda.

La segunda dificultad consiste en que los oficiales policiales reclaman mayores facultades conciliando el carácter garantista que introdujo la Reforma con la eficiencia y racionalidad investigativa. Por ejemplo, en casos de allanamientos o escuchas telefónicas, la ley establece que el policía debe solicitar la autorización del fiscal, quien –si está de acuerdo- pide otra autorización al juez de garantía. Según los detectives, este largo proceso muchas veces va en contra del principio de oportunidad de las diligencias. Este problema escapa a la relación entre la Policía de Investigaciones y el Ministerio Público. Empero, a los detectives encuestados sostienen que les gustaría contar con un espacio donde presentar estas dificultades a las autoridades de Estado correspondientes.

Una tercera deficiencia detectada en la relación entre policías y fiscales se refiere a la sobrecarga de órdenes de investigar. Según los detectives, hay una serie de causas que por diferentes motivos no tiene sentido alguno investigar. Sin embargo, actualmente los fiscales no están empleando las facultades que les confiere la ley en el sentido de aplicar el principio de oportunidad o archivar estos casos. Según la percepción de los policías, esta situación responde a las presiones de políticos y medios de comunicación, quienes han criticado duramente el hecho de que el porcentaje de denuncias que dan origen a órdenes de investigar era muy bajo. En cierta manera, este cuadro estaría desvirtuando el espíritu de la Reforma que prometía agilizar la justicia y evitar los ritualismos del pasado.

## SÍNTESIS

El estudio reveló que en la V Región Policial de Valparaíso los detectives sólo dedican la mitad de su tiempo a labores propiamente investigativas. Esto provoca la pérdida de calificación profesional y la desmoralización de los funcionarios. El problema se vincula con la falta de discernimiento de funciones entre la Policía de Investigaciones de Chile y Carabineros. Su solución depende exclusivamente de la voluntad política de las autoridades del Estado.

No obstante lo anterior, el Prefecto Regional de la Policía de Investigaciones y la Fiscalía Regional han establecido acuerdos informales para mejorar los procesos de trabajo y liberar recursos para la investigación criminal.

Los policías se perciben como los protagonistas de la investigación criminal. Respetan y acatan la autoridad de los fiscales al fijar los parámetros jurídicos de las causas. Aprecian sobremanera el hecho de que posean conocimientos en criminalística y técnicas de investigación, lo que consideran un aporte a la calidad de las investigaciones. Los detectives quisieran avanzar en la formación de duplas investigativas con los fiscales.

La estructuración de la demanda por parte de los fiscales ha funcionado bien gracias a la buena voluntad de las partes. Se acordaron criterios comunes que se replicaron regionalmente. La falta de institucionalización del Ministerio Público se resolvió favorablemente en esta región gracias a la personalidad de los involucrados. Eventualmente esta situación podría provocar problemas de estructuración operativa en otras regiones.

Dificultades en la relación entre policías y fiscales en Valparaíso:

- Falta de institucionalización del Ministerio Público
- Demanda por mayores facultades investigativas
- Sobrecarga de órdenes de investigar

Mauricio Duce

Investigador Centro de Investigaciones Jurídicas, Universidad Diego Portales

A partir de los resultados del estudio, se identifican tres temas especialmente relevantes: capacitación y disponibilidad de recursos; recursos materiales y humanos; y actividad de los oficiales policiales en labores operativas.

1. Capacitación y disponibilidad de recursos

El estudio del CESC permite observar importantes demandas de perfeccionamiento por parte de los oficiales policiales. Un 77,4% de los entrevistados está de acuerdo con la afirmación de que sin perfeccionamiento no hay buenos detectives y un 25% de los entrevistados menciona espontáneamente la capacitación como una forma de mejorar los resultados investigativos. Esto significa que en la cultura institucional está fuertemente instalada la idea de que el perfeccionamiento es un elemento clave; lo que a la vez es consistente con procesos sociales más generales que se presentan en una sociedad en crecimiento y desarrollo sostenido.

No obstante existe una importante demanda por perfeccionamiento, los oficiales policiales no están satisfechos con la capacitación que actualmente reciben. Un 61% de los entrevistados afirma que es demasiado teórica. Y en otro resultado, casi un 70% de los entrevistados sostiene que un buen detective se hace en la práctica. En consecuencia, hay una demanda distinta que requiere de una capacitación concentrada en el desarrollo de destrezas y habilidades. La recomendación apunta a que en vez de plantear como problema central la dicotomía entre cursos teóricos o prácticos, se debe privilegiar un diseño claro de objetivos y metodologías de capacitación. Esto supone desafío institucional complejo en términos de la discriminación de objetivos en programas de educación más sofisticados. Lo anterior demanda una mayor inversión en la preparación de cursos, ya que el desarrollo de destrezas y habilidades requiere materiales, ejercicios específicos y una ratio menor entre profesores y alumnos.

2. Recursos materiales y humanos

Al preguntarles a los detectives por medidas para mejorar la investigación criminal, aparece el tema de la capacitación y el de la mayor disponibilidad de recursos. Esto no es ninguna novedad. Cualquier institución pública o privada responderá que para mejorar necesita mayores recursos. El desafío consiste en canalizar esta demanda en forma distinta y que la institución se pregunte para qué y en qué necesita esos nuevos recursos.

El discurso de la pobreza institucional no es presentable en un contexto de competencia por la obtención de fondos públicos. Para justificar una inversión fiscal significativa se requiere construir un discurso más sofisticado que demuestre que los mayores recursos asignados se traducen en cambios que conducen a mejoras significativas en los resultados.

### 3. Actividad de los oficiales policiales en labores operativas

Las cifras del estudio muestran que los detectives dedican sólo la mitad de su tiempo a labores investigativas. Para una policía que se define por ser un cuerpo investigativo, ésta es una cifra baja y negativa que nos conduce al problema de fondo del uso racional de los recursos disponibles.

Liberar el tiempo que los policías dedican actualmente a otras tareas para dedicarse cabalmente a investigar es equivalente a que la autoridad duplicara la dotación. Sabemos que eso no sucederá en el corto plazo. De modo que hay que diseñar estrategias para aumentar la capacidad operativa de la Policía de Investigaciones cortando "grasa administrativa". De esa manera, es posible aumentar recursos y responder a la demanda con compromisos concretos.

Llama la atención positivamente que sólo un poco más de 10% del tiempo está dedicado a tareas administrativas. Cabe preguntarse si ese porcentaje está dando cuenta de un conjunto de labores que en su imaginario los detectives asocian a la investigación cuando en realidad corresponden a procedimientos internos de otra índole. Identificar esas tareas administrativas asociadas al proceso investigativo nos permitiría recanalizarlas para aumentar los recursos, del mismo modo que identificar distintas tareas procesales como comparecencias ante la Fiscalía y tribunales pueden maximizarse mediante un trabajo de coordinación con los fiscales.

En este ámbito se reconocen dos áreas especialmente problemáticas: las tareas auxiliares y las tareas de prevención. Cada una de ellas demanda un 20 por ciento del tiempo de los detectives. En el primer caso, destaca la iniciativa de permitir que los asistentes policiales asuman parte de las funciones auxiliares, descargando así el trabajo de los oficiales policiales, que representa el recurso más valioso para la institución. Por lo demás el recurso asistentes policiales es más barato en términos de remuneraciones y capacitación. Se trata de una inversión inteligente que permite justificar incrementos presupuestarios asociados a mejoras en los resultados.

No obstante, en relación con los asistentes policiales hay problemas menores que dependen de definiciones legales e institucionales. Cabe preguntarse por qué un asistente policial no puede trasladar detenidos. En este momento no recuerdo ninguna normativa expresa que lo señale. Por

lo demás el hecho de sea un oficial egresado de la Academia y no un asistente policial quien ejecute esta tarea no representa ningún valor agregado para el Estado chileno.

Las actividades de prevención resultan aún más problemáticas para el análisis por cuanto ocupan el 20% del tiempo de los detectives, lo que fácilmente lleva a formular la pregunta sobre qué hace una policía investigativa realizando labores preventivas. En una primera impresión, se tiende a desvalorizar una actividad que desde el punto de vista político sin duda resulta estratégica. Supongamos por un momento que la Policía de Investigaciones, más allá de las indefiniciones legales en la materia, no tuviera que cumplir funciones preventivas. ¿Realmente le conviene a la institución luchar por esto?

Actualmente es difícil diferenciar entre ambas, ya que muchas de las tareas preventivas son útiles y relevantes para la investigación criminal. Los controles de identidad, los patrullajes y las detenciones por flagrancia permiten detectar sospechosos y realizar seguimiento de personas. Mientras el trabajo policial no logre alcanzar niveles más sofisticados, ¿les convendría renunciar a estas facultades? ¿Cuántos casos se resuelven utilizando estas herramientas? El patrullaje tiene además otra connotación: en el contexto actual se utiliza con una finalidad política institucional, en el sentido de brindar presencia pública en un esquema competitivo de prestigio y financiamiento ante Carabineros. Si en algún momento se abandonaran los patrullajes, ¿saldrían ganando? En conclusión, el perseguir que legalmente se libere a la institución de sus facultades preventivas sería un error estratégico en el contexto actual, independiente de las decisiones internas de cómo utilizar estas facultades en un futuro cercano.

Otro tema relevante es la percepción sobre el protagonismo en la investigación criminal. Es un problema de definiciones que derivado en la confusión de roles. Es correcto que los policías se perciban a sí mismos como los protagonistas en la investigación criminal. Sin embargo, el protagonista del sistema de persecución penal es el fiscal. Las cifras dan cuenta de esta falta de claridad en la separación de funciones: un 54% de los detectives considera que la figura del fiscal ha ayudado a mejorar la calidad de las investigaciones, mientras un 46% estima que no lo ha hecho. Entonces surge la pregunta ¿qué debiera un policía esperar del fiscal?

Es preciso detenerse a analizar los elementos más preocupantes que se vislumbran a partir de los resultados del estudio:

a) Los fiscales están cediendo en el uso de sus facultades discrecionales tempranas. Las cifras del Ministerio Público no permiten determinar en qué categorías o circunstancias se da esto. El

fenómeno sería más problemático si acontece después de haber sido evacuado las respectivas órdenes de investigar. Aquí hay una situación que representa un problema complejo para la legitimidad del sistema de administración de justicia.

b) Órdenes de investigar poco homogéneas. No son claros los criterios de los fiscales para solicitar determinado tipo de diligencias ni tampoco el nivel de detalle que contienen.

c) Solicitud de peritajes innecesarios. Actualmente, es altísima la cantidad de peritajes efectuados por caso. En un artículo publicado recientemente en la revista procesal penal sostengo que el 70% de los peritajes que se hacen en Chile son prescindibles. En el Ministerio Público se está dando un uso poco racional de un recurso de capacidad limitada.

d) Demanda de los detectives por mayores facultades investigativas. No es un problema nuevo. Se debe recordar que en octubre pasado se aprobó la denominada "Reforma a la Reforma", la que tuvo entre sus principales objetivos el potenciar las facultades de los policías en la investigación criminal. De modo que sería necesario evaluar primero el impacto de esa modificación. Sin embargo, acá se vislumbra un problema de fondo frente al cual la Policía de Investigaciones no tiene otro camino que adaptarse. Nuestra sociedad es cada vez más demandante en términos de resultados, pero al mismo tiempo está cada vez menos dispuesta a una intromisión en sus derechos y vela activamente por el estricto cumplimiento de estos. Lejos de ser un problema exclusivo de la Reforma, esto ocurre en muchos ámbitos de acción estatal. En consecuencia, la demanda de mayores facultades por sí sola no tendrá mayores resultados a menos que se focalice sobre la base de medidas y resultados concretos.

e) Coordinación entre la Policía de Investigaciones y el Ministerio Público. Más allá del tema legal, ambas instituciones cuentan con bastante más espacio del que perciben para llegar a acuerdos y elaborar estrategias conjuntas de acción más sofisticadas. Conuerdo con que hay aspectos que la ley no regula, pero estos constituyen una oportunidad para construir acuerdos fundamentados y legitimarlos en la práctica ante los tribunales.

f) Distribución de causas. Según la percepción de los detectives, cerca del 50% de la asignación de causas se explica por la experiencia de los fiscales con una u otra policía. Otro 15% piensa que se debe a prejuicios, que bien pueden estar fundamentados por la misma experiencia. En mi experiencia en los últimos años y después de entrevistar a más de 60 fiscales, puedo afirmar que esa percepción no está alejada de la realidad. En ese sentido, la demanda de la Policía de Investigaciones por contar con criterios absolutamente técnicos en la asignación de causas no

resulta realista, porque implica intentar ganar por espacios por secretaría. Más allá de los acuerdos informales que se establecieron en la V Región hay un problema de directrices. En conclusión, el Ministerio Público debiera trabajar en conjunto con la Policía de Investigaciones para avanzar hacia la definición de criterios comunes y específicos. No obstante, no se deben depositar demasiadas expectativas en resolver el asunto a partir de la reglamentación interna del Ministerio Público, ya que muchas veces surgen criterios que son irrazonables en la práctica y que a la postre sólo consiguen añadir rigidez al sistema.

## SÍNTESIS

Existe una demanda por mayor capacitación práctica fundada en el desarrollo de destrezas y habilidades. Se recomienda abordar el problema a través de diseños programáticos con objetivos y metodologías claras.

El discurso por la obtención de mayores recursos requiere demostrar que los fondos asignados se traducen en cambios que conducen a mejoras significativos en los resultados.

Es preciso liberar a los detectives de tareas administrativas y auxiliares para aumentar el tiempo dedicado a labores propiamente investigativas. Una medida dirigida a tal objetivo es ampliar las facultades y atribuciones de los asistentes policiales.

Las actividades preventivas otorgan un valor político y estratégico que debe canalizarse adecuadamente para que sea funcional a la investigación criminal.

Los detectives son los protagonistas de la investigación criminal, así como los fiscales son los protagonistas del sistema persecución penal. Internalizar esta diferenciación de roles contribuirá a reducir las confusiones y optimizar el trabajo conjunto entre la Policía de Investigaciones y el Ministerio Público.

Algunas dificultades asociadas a la relación entre policías y fiscales son las siguientes:

- Fiscales ceden en el uso de sus facultades discrecionales tempranas
- Órdenes de investigación poco homogéneas
- Exceso injustificado en la demanda de peritajes
- Demanda de los detectives por mayores facultades investigativas
- Falta de coordinación y acuerdos con el Ministerio Público
- Incertidumbre en criterios para la asignación de causas a ambas policías

Gonzalo Vargas

Gerente General Fundación Paz Ciudadana

¿Cuál es el discurso de la Policía de Investigaciones sobre la Reforma Procesal Penal? A partir de los datos del estudio y de mi experiencia me atrevo a afirmar que no hay un discurso claro y homogéneo. En los análisis FODA a veces figura como amenaza y otras veces como oportunidad. Estamos de acuerdo en que es un desafío que genera un cambio estructural en el *Hacer* y en el *Ser* de la Policía de Investigaciones, modificando procedimientos, roles, estatus, y la filosofía total del sistema.

Esta falta de homogeneidad se refleja claramente en los resultados del estudio en la V Región, donde la Reforma lleva dos años operando. Uno esperaría que en una institución profesional que trabaja con ciertos estándares, las opiniones fueran similares. Sin embargo, hay contradicciones al identificar los cuellos de botella y las dificultades en la relación con los fiscales. La falta de discurso institucional sobre la Reforma da cuenta de una falta de análisis y reflexión profunda.

Que se diga que para mejorar la eficacia se requiere de mayores facultades, infraestructura y de más capacitación no constituye un aporte. Cualquiera podría afirmar lo mismo respecto a su institución. No resulta adecuado señalar como soluciones factores que están fuera de mi ámbito de control, porque entonces el argumento para lograr una mayor eficiencia apunta a que el problema no es mío, sino de otro.

Si llevamos esta problemática a la relación entre detectives y fiscales, constatamos que aparecen un conjunto de críticas referidas a la duplicidad de funciones entre ambas policías o a los criterios erráticos del Ministerio Público para asignar las causas. Creo que hay que plantear este tema al revés. El Ministerio Público es el usuario. Es el cliente que ejerce ciertas demandas, colocando órdenes de compra en el mercado. Como usuario, el Ministerio Público no es experto en funciones policiales ni en labores investigativas o de prevención.

Esta relación puede ilustrarse con una analogía: Yo soy usuario de computación. Sin ser experto, trabajo diariamente con ella. Tengo que una empresa que me provee de servicios de computación, aunque desconozco los detalles de sus procedimientos o técnicas, puesto que sólo espero que resuelva mis demandas oportunamente. Lo típico de los expertos en informática es echarle la culpa al usuario, lo que puede ser cierto, y sin embargo, al usuario nadie lo ha educado ni preparado para no cometer errores. En consecuencia, la Policía de Investigaciones debe alinearse tras el

objetivo final del sistema, que es lograr que los casos terminen exitosamente a través de una sentencia, una salida alternativa o un sobreseimiento definitivo. Para contribuir a ese objetivo, la institución debe proveer a su usuario de las herramientas necesarias para hacer una buena gestión de sus capacidades.

Por ejemplo, si los detectives se quejan de que reciben un exceso de órdenes de investigar, la pregunta que debemos formularnos es ¿qué criterio le hemos dado a los fiscales para determinar si las órdenes de investigar son excesivas? Uno podría hacer el ejercicio de decir que una brigada especializada con X funcionarios tiene capacidad para generar Z número de investigaciones al mes. Si como usuario sé que como promedio un delito de robo con violencia toma 20 horas de profesionales y que un homicidio toma 80 horas, en circunstancias que la oferta total de la unidad asciende a 500 horas al mes, entonces poseo los criterios para reconocer cuándo el sistema recibe una sobrecarga. El problema es que actualmente no existen esos parámetros.

El desafío de fondo consiste en alinearse tras los objetivos de la Reforma Procesal Penal usando criterios y parámetros claros. Por ejemplo, hasta hace poco una orden de investigar con resultados en la Policía de Investigaciones no significaba que el caso había sido resuelto; significaba que se había enviado un informe. Y eso no es un resultado para el sistema. A los fiscales los evalúan por sentencias, salidas alternativas y sobreseimientos. Incluso los principios de oportunidad han sido cuestionados dentro de sus evaluaciones de desempeño. Para ese fiscal y para el sistema de enjuiciamiento criminal no aporta en nada que el detective diga que verificó un domicilio pero no encontró a nadie. O que efectivamente un delito existió. Esas son órdenes de investigar con resultados que no constituyen un aporte.

El discurso institucional de la Policía de Investigaciones sobre la Reforma tiende a echarle la culpa a factores externos. A partir de las entrevistas en la V Región, queda la sensación de que no hay nada que la organización pueda hacer. Eso es un elemento muy negativo. Si ese es el diagnóstico, efectivamente la Policía de Investigaciones se va ir quedando atrás.

Por otra parte, quisiera aportar una visión externa sobre el nuevo sistema procesal que al parecer contrasta bastante con la percepción de los detectives. Lo cierto es que la Reforma Procesal chilena ha sido muy exitosa. Se instala un sistema oral, se generan nuevas instituciones, se reestructuran los tribunales en una profundidad impensada hace algunos años y el sistema no sólo funciona, sino que además es transparente y entrega confianza. La evaluación cualitativa es muy positiva. Respecto a la eficacia del sistema, el boletín estadístico del Ministerio Público permite apreciar que el volumen de ingresos y términos de causas es bastante parecido a las proyecciones

iniciales. Originalmente se calculó que cada fiscal iba a ser capaz de terminar 1250 causas al año. Las estadísticas para el 2005 en las 12 regiones en régimen, exceptuando la Región Metropolitana, muestran que cada fiscal en promedio terminó 1300 causas. Esto demuestra que actualmente el sistema está produciendo levemente por sobre lo proyectado. Debemos decir que el 2005 es la culminación de la instalación del nuevo sistema. Al mismo tiempo es el punto de partida de una segunda etapa en la cual debemos llevar el sistema a estándares de productividad y eficiencia muy superiores.

Según el estudio de Luis Barros, en este discurso institucional también aparece con fuerza la problemática de la competencia de ambas policías y se le achaca al Código Procesal Penal el no haber dirimido las funciones que correspondían a cada una de ellas. Según mi apreciación, al Código no le correspondía resolver esto. Ya tenía suficiente trabajo reformando el sistema procesal penal como para además plantearse una reforma policial.

El rol de las policías está definido por leyes orgánicas constitucionales y sus estatutos respectivos, de modo que el Código Procesal Penal se limita a recoger la normativa existente; es decir, que ambas policías están facultadas para realizar investigaciones y que depende del fiscal a cuál de ellas asigna las causas. Este es un aspecto que no incumbe ni al Código Procesal Penal ni al Ministerio Público, porque recordemos que las policías no dependen de este organismo. La solución hay que buscarla por medio del Ministerio del Interior, el Ministerio de Defensa o el futuro Ministerio de Seguridad. O más que un ministerio, debiera resolverse con la Política Nacional de Seguridad Ciudadana.

En la encuesta los detectives se quejaban de la falta de espacio donde plantear este tipo de discusiones referidas a sus facultades, aunque en un sentido más amplio también incluye las cargas de trabajo, la especialización y la coordinación interinstitucional. La verdad es que ese espacio ha existido. Por lo menos durante dos años ha estado operando la llamada Mesa Técnica de la Política Nacional de Seguridad Ciudadana, de la cual la Policía de Investigaciones es parte y en donde también ha participado Fundación Paz Ciudadana. Yo no he visto que estas inquietudes hayan llegado a dicha instancia. Entonces no es algo sobre lo cual la Policía de Investigaciones no tenga injerencia.

Es cierto que la Policía de Investigaciones no puede sugerir directamente cambios legales por medio de un proyecto al Congreso, pero en la práctica quien presente los anteproyectos a las autoridades o quienes ejercen lobby ante los parlamentarios son representantes de distintas instituciones que argumentan sus posturas y políticas.

En síntesis, el estudio del CESC permite observar que los oficiales policiales identifican una serie de dificultades en la relación con el Ministerio Público. Algunas de ellas son realizar tareas para las cuales se sienten sobrecalificados, la falta de uso de facultades discrecionales por parte de los fiscales y la demanda por mayores facultades investigativas. Pero tras leer el informe y escuchar la presentación de Luis Barros, queda la sensación de que se espera que sean las autoridades las que vengan a resolver sus problemas. Mi impresión es que en todas estas dificultades, la Policía de Investigaciones debe asumir parte importante de la responsabilidad.

Del mismo modo, los detectives pretenden que las dificultades en esta relación se ordenen con modificaciones legales, sin advertir los efectos contraproducentes de esta lógica. Depositar las expectativas en ordenamientos jurídicos conlleva otros problemas, ya que se trata de normar lazos entre instituciones que son complementarias en teoría, pero competitivas y contradictorias en la práctica. Con esto quiero decir que en el mundo real no puedo esperar que venga otro a solucionar mis problemas. Hay que asumir el liderazgo: en vez de ver sólo cómo las deficiencias de los demás inciden en mi trabajo, debo vislumbrar con qué cambios en mi proceder puedo modificar el sistema en su globalidad y afectar en un modo positivo el trabajo de los demás.

## SÍNTESIS

La Policía de Investigaciones no tiene un discurso claro y homogéneo sobre la Reforma Procesal Penal, lo que da cuenta de la falta de un análisis profundo sobre el proceso de instalación del nuevo sistema y las modificaciones que implica en el *Hacer* y el *Ser* de la institución. Las dificultades detectadas se atribuyen con frecuencia a factores externos, sobre los cuales no es posible ejercer ningún tipo de control, lo que supone un elemento negativo y un diagnóstico errado que impide avanzar mientras no se asuma parte de la responsabilidad y el liderazgo para impulsar cambios.

El Ministerio Público es usuario de la Policía de Investigaciones, sin ser experto en la investigación ni en actividades preventivas. La institución debe proveer a su usuario de las herramientas necesarias para hacer una buena gestión de sus capacidades, mediante la aplicación de parámetros y criterios comunes alineados con el objetivo final del sistema de enjuiciamiento criminal.

Al contrario de lo que aparenta ser la percepción de los detectives, la Reforma Procesal ha sido sumamente exitosa desde el punto de vista cualitativo. Problemas como la competencia de ambas policías no debe resolverse a partir de modificaciones legales al Código Procesal ni mediante normativas internas del Ministerio Público. Esta materia compete a una Política Nacional de Seguridad Ciudadana. Han existido espacios donde plantear las dificultades asociadas del proceso y quizás la institución no ha sabido aprovecharlos en la forma adecuada.

No es recomendable esperar que la solución a los problemas identificados dependa de actores externos. Es necesario introducir cambios prácticos que afecten de un modo positivo el rendimiento del sistema.

Guillermo Holzmann

Director Departamento de Ciencia Política del Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile

En un estudio como el que se presentó es valioso contar con miradas interdisciplinarias que permitan evaluar ciertas áreas problemáticas. Desde el punto de vista metodológico, la investigación plantea tres objetivos: i) Recoger información acerca de las actividades que realizan los detectives en el desempeño de sus funciones; ii) Recoger información acerca de las relaciones que mantienen con los fiscales del Ministerio Público; y iii) Conocer la opinión de los detectives respecto a las metas institucionales.

Algunas críticas constructivas: Dado que el mismo instrumento se utiliza con tres fines distintos, esto podría ocasionar un pequeño sesgo en los resultados. En la investigación no se consideró el criterio de antigüedad en la conformación de las muestras ni tampoco se estableció la formación previa que recibió cada uno de los oficiales policiales. Por otra parte, no se informa la razón por la cual el estudio se desarrolla en Valparaíso y está ausente el contexto de la región, entendido como cantidad de habitantes, tasa de delitos y cifras desagregadas de tipo, frecuencia y distribución territorial de ellos. Todo esto es relevante para comprender mejor la relación entre policías y fiscales en esa zona. Asimismo, tampoco hay datos que den cuenta de la contraparte. Es decir, cuántos fiscales hay y cómo están distribuidos. Esta información permitiría contar con elementos de comparación teórica, espacial y temporal respecto al tema del informe. Más allá de todo esto, el estudio es muy valioso y genera una pauta respecto a eventuales estudios futuros.

En los aspectos de fondo, hay varios puntos que son fundamentales, como la formación de los detectives, el tiempo disponible para la investigación, la relación entre policías y fiscales y la capacidad de concentración de recursos

En cuanto a la formación de los detectives, la encuesta no consulta sobre el nivel de satisfacción existente con la preparación que brinda la Escuela de Investigaciones, lo que quizás permitiría comprender la demanda por mayor capacitación práctica y por qué se le asigna importancia para operar en el nuevo sistema. A su vez, sería interesante definir si es una demanda por actualización de conocimientos, capacitación o perfeccionamiento. Lo anterior permitiría revisar los esquemas de enseñanza actuales y diseñar cursos presenciales, semipresenciales o a distancia dependiendo de qué se quiere hacer y con qué objetivos.

Con respecto a la actividad de los oficiales policiales llama la atención que sólo un 50% del tiempo esté dedicado a labores investigativas. A partir de esa cifra es evidente que algo no está bien. Esto

nos lleva a formular la pregunta sobre la idoneidad de la organización con que cuenta la Policía de Investigaciones para cumplir con la oferta y demanda del mercado. Queda la sensación de que la organización de la Policía de Investigaciones se asemeja mucho a la de Carabineros y a la de otras instituciones del Estado. Sin embargo, no da cuenta de su función principal, que es investigar. Surgen dudas sobre si la actual organización permite asegurar los mayores niveles de eficiencia y eficacia requeridos por el sistema, lo que se refleja, por ejemplo, en el hecho de que muchas veces los fiscales deben movilizar recursos desde Santiago a regiones o formar equipos de trabajo con personal de distintas brigadas para resolver determinados tipos de delitos. De allí que sea necesario reflexionar acerca de la coherencia de la organización de la Policía de Investigaciones y analizar evaluar eventuales modificaciones.

En este sentido, resulta interesante evaluar la figura del asistente policial, que se ha planteado como un aporte en la institución. Pero si proyectamos lo que señala el estudio, en unos diez años más debieran existir más asistentes policiales que detectives. Debiéramos preguntar si queremos que ese cuerpo aumente en dicha proporción. Además está el tema de los profesionales que se integrarán a la institución como oficiales policiales. Son aspectos que se visualizan como una problemática en desarrollo.

Por otra parte, es preciso revisar la distribución territorial de la Policía de Investigaciones, que se asimila bastante a la de otras instituciones del Estado. En virtud de la división política administrativa del país, es cierto que debe contar con presencia nacional y regional, pero habría que cuestionar si en todos los casos se justifica tener presencia provincial o comunal, ya que esto dependerá del perfil criminológico de la zona. Actualmente, la investigación se encuentra asociada a la capacidad de los detectives de realizar determinados tipos de diligencias y esclarecer casos para que el fiscal pueda efectivamente imputar y aplicar la Reforma, pero para eso la Policía de Investigaciones requiere concentrar recursos que son técnicos, profesionales y científicos. En otras palabras, probablemente no sea necesario tener un cuartel en cada comuna, sino que más bien contar con la capacidad de movilizar recursos concentrados según la demanda de cada región. Lo anterior pone en evidencia que una fortaleza de la Policía de Investigaciones reside en su capacidad de concentrar y movilizar recursos científicos y técnicos para apoyar la labor de los fiscales.

En otro ámbito, quisiera aportar una visión desde el punto de vista del diseño político en relación a que la participación e influencia de la Policía de Investigaciones en el proceso de formación de la legislación no se ha notado. Eso sucede porque, o bien no se ha instalado en los niveles adecuados o porque no hay conocimiento sobre cómo hacerlo. Cualquier legislación se elabora en

un proceso que incluye a las comisiones del congreso y los respectivos ministerios. Si hasta el momento no han sido invitados a participar en este tipo de instancias hay un problema político institucional, ya que no se ha construido el vínculo para poder influir a nivel ministerial o parlamentario sobre el proceso de formación de leyes que incumben y afectan a la organización. Ese problema se refleja en la encuesta y si no se enfrenta continuará generando consecuencias a futuro a partir de las modificaciones y adecuaciones que eventualmente sufra la Reforma.

Lo anterior se relaciona con la necesidad de desarrollar indicadores según tasas de respuesta en la función policial que permitan a la institución desprenderse del discurso que aboga por mayores recursos y presupuesto, de manera de avanzar a un debate más sofisticado y participar en la elaboración de modificaciones normativas.

La experiencia de la Policía de Investigaciones a lo largo de sus 70 años de existencia no queda reflejada en el actual esquema de investigación criminal. En comparación con Carabineros, cuenta con mayor capacidad profesional, científica y técnica, pero esa experiencia no está sistematizada. En ese sentido es relevante la labor de CIDEPOL, ya que mientras la institución no sistematice sus conocimientos ni tenga indicadores claros de eficiencia o el tipo de organización requerida según la demanda, es difícil prever desde el punto de vista político que puede acceder a mayores recursos. Sólo podrá aspirar a pequeños incrementos anuales asociados a programas específicos.

Los actuales vacíos en la relación entre detectives y fiscales constituyen una clara oportunidad. La Policía de Investigaciones puede aportar con su experiencia para generar mayores niveles de institucionalidad, los que no sólo se logran con normativas, regulaciones y leyes, sino que también por medio del establecimiento de costumbres y criterios comunes que posibiliten la eficiencia del sistema.

En conclusión, la Policía de Investigaciones debería sistematizar sus conocimientos con el objetivo de generar una posición que aporte al proceso de elaboración de las leyes sobre procedimientos policiales. Esto supone crear un espacio de interacción permanente mucho más intenso con el Ministerio Público, de tal forma que los protocolos acordados en Valparaíso puedan replicarse y ser tan exitosos en todas las regiones del país. De esa manera, se generan líneas de comportamiento que sin estar necesariamente reglamentadas, otorgan la cuota de flexibilidad que requiere la Reforma Procesal Penal.

## SÍNTESIS

Se hace necesario evaluar el nivel de satisfacción de los policías con los actuales programas educativos y determinar el tipo de demanda existente para diseñar una actualización de conocimientos, una capacitación o un perfeccionamiento, con objetivos y metodologías claras.

La baja proporción de tiempo que los detectives dedican a tareas investigativas conduce a cuestionar la coherencia que guarda la organización de la Policía de Investigaciones con la demanda de sus servicios. La distribución territorial debe planificarse según el perfil criminológico de la zona con miras a la mayor eficiencia del sistema. Una fortaleza de la Policía de Investigaciones residirá en su capacidad para concentrar y movilizar recursos científicos y técnicos para apoyar la labor de los fiscales.

La Policía de Investigaciones requiere participar más activamente en el proceso de formación de las leyes que incumben y afectan a la institución. Desde el punto de vista del diseño político, es importante crear vínculos para influir en los debates que dan origen a las modificaciones normativas. Sistematizar los conocimientos y la experiencia de la institución es un factor clave para generar posiciones coherentes y sofisticadas.

Una estrategia de mejoramiento en la relación con el Ministerio Público consiste en propiciar espacios de interacción permanentes para originar líneas de comportamiento que se legitimen y validen en la práctica ante los tribunales.

Reinhard Bromm

Representante de la Policía de Hamburgo

Hace cinco años que acompaño el proceso de la Reforma Procesal Penal en Chile, pero sólo desde una gran distancia que no permite expresar recomendaciones. En cambio, quisiera exponer cómo en Alemania se han solucionado problemas análogos a los que se han presentado en este seminario respecto a la relación entre policías y fiscales.

Un aspecto central es la definición de las facultades de ambas policías. En Alemania no tenemos ese problema, ya que una sola organización policial concentra las labores investigativas y preventivas. Sin embargo, a diferencia de lo que ocurre en Chile, la asignación de las tareas y funciones es de estricta competencia de esa institución. La Fiscalía dirige sus demandas directamente a la organización policial, donde internamente se decide cuál será la unidad, brigada y funcionario a cargo de la investigación.

En Alemania no existe ninguna ley que regule esta forma de colaboración. Sólo tenemos un artículo genérico que define la misión de la policía, que es apoyar a la fiscalía mediante su trabajo investigativo. Pero además contamos con un protocolo entre los ministerios de Justicia e Interior en donde se acuerda diseñar de esta manera la cooperación entre ambas partes.

Si trasladáramos este acuerdo a la realidad del sistema chileno, sería cada policía la encargada de definir al responsable de la investigación. Pero dado que las mismas policías no tienen claridad respecto a sus funciones, es la fiscalía la que toma la iniciativa y decide de acuerdo a sus propios criterios asignar las causas a uno u otro cuerpo policial.

En Alemania, en el momento en que la policía asigna una tarea a uno de sus funcionarios, éste se comunica directamente con el fiscal responsable de la causa. En esa conversación se aclaran cuáles son los aspectos jurídicos requeridos por la Fiscalía y cuáles pueden ser las medidas tácticas criminalísticas para obtener dichas informaciones. Es un proceso muy sencillo que se puede resumir así: la fiscalía determina qué se hace y la policía decide cómo se hace. Gracias a esa modalidad de división y delegación de trabajo hemos tenido muy buenas experiencias, porque se combinan los conocimientos jurídicos específicos de la Fiscalía con los conocimientos tácticos criminalísticos de la policía.

Actualmente, en Chile no existe un reglamento institucional definitivo, motivo por el cual la Fiscalía puede escoger libremente con qué cuerpo policial, unidad y funcionario va a trabajar. Sin embargo, esto supone un desafío: En este caso el fiscal no sólo requiere profundos conocimientos jurídicos, sino que además necesariamente debe contar con un conocimiento acabado de la organización de cada cuerpo policial, así como de las habilidades y fortalezas de sus funcionarios.

A mi parecer, lo anterior implica exigir demasiado a la Fiscalía, ya que termina realizando labores de coordinación que en realidad debiera asumir la misma policía. Por lo demás, esto acarrea consecuencias nefastas para la organización policial, por cuanto pierde el control sobre uno de sus recursos de mayor valor: el capital humano. Por eso creo que ambas policías, en conjunto con la Fiscalía, debieran buscar una solución en interés de la causa común. Al parecer los acuerdos que se adoptaron en Valparaíso demuestran que esto es posible.

Si interpreté correctamente la exposición del estudio, en Chile es difícil que el Fiscal Regional instruya directamente a sus fiscales adjuntos. Me parece que aquí los fiscales reclaman una autonomía que en Alemania sólo tienen los jueces. En Alemania, la Fiscalía es una organización jerárquica y los fiscales están sujetos a las instrucciones de su superior directo. En el caso de Hamburgo, esto significa que los acuerdos alcanzados entre el jefe de la oficina de investigación criminal y el Fiscal General son obligatorios para todos los fiscales subordinados.

Quisiera referirme a las facultades de la policía en situaciones de emergencia. En Alemania, el Código Procesal Penal determina que si no es posible ubicar al juez en un corto plazo para solicitar la autorización de determinada medida de emergencia, ésta puede ser instruida por el fiscal. Si el fiscal tampoco está disponible, la propia policía puede autorizar la medida. En la práctica, resultó que en muchas ocasiones era la policía la que autorizaba estas medidas a sus funcionarios. Y esto no tiene que ver con que la policía se tomara atribuciones que no le correspondían, sino que acusa una situación problemática en la organización del trabajo en la fiscalía y los tribunales. Finalmente, el Tribunal Constitucional de Alemania resolvió esta situación determinando que la fiscalía y los tribunales debían garantizar presencia permanente.

Si llevamos este ejemplo a Chile, esto no significa que deban modificarse o ampliarse las leyes. Nadie discute el hecho de que hay situaciones en las que no se puede perder ni un minuto en la aplicación de una medida, porque de lo contrario, perdería su efecto. En este caso, la fiscalía y los tribunales debieran estar preparados para responder con sus recursos humanos dentro del marco que establece la ley.

En relación con el tema de los asistentes policiales, quisiera concluir comentando que en Alemania también contamos con personal de formación más reducida que el estándar de la organización dedicado a realizar todas las labores de apoyo y de servicio en la investigación que no implican una medida intrusiva, lo que incluye el traslado de detenidos.

## SÍNTESIS

En Alemania una sola organización policial concentra las labores de investigación y prevención. La asignación personalizada de diligencias a brigadas y funcionarios es de exclusiva competencia de la institución. El funcionario responsable se comunica en forma directa con el fiscal para determinar los alcances y requerimientos de la causa. Este método de trabajo permite combinar los conocimientos jurídicos de los fiscales con el conocimiento criminalístico de los policías. El sistema no está regulado por ley; es producto de un acuerdo interministerial.

En Chile no existe un reglamento ni un acuerdo, de modo que la fiscalía decide con qué policía trabajar, lo que exige un conocimiento acabado de la organización de cada cuerpo policial, así como de las fortalezas y habilidades de sus funcionarios. Esto acarrea consecuencias nefastas por cuanto se interviene directamente sobre el recurso humano de la institución. De tal modo, se recomienda que la Policía de Investigaciones, Carabineros de Chile y el Ministerio Público busquen un acuerdo en pro del interés común. Sin embargo, en Alemania la Fiscalía es una organización jerárquica en la que los fiscales están subordinados a su superior directo, lo que facilita la consecución de acuerdos y criterios comunes.

Prefecto Inspector Sergio Paredes  
Jefe de la Región Policial Metropolitana de Santiago

En primer lugar, felicito la iniciativa del seminario y agradezco a los panelistas por cómo enfocaron y desarrollaron el tema. Sus críticas las asumimos en forma constructiva; sin duda las vamos a evaluar y utilizar. Quisiera referirme a mi experiencia en el sistema de enjuiciamiento criminal, ya que llevo cuatro años trabajando en regiones donde se ha implementado la Reforma y algunos meses en la Región Metropolitana.

El estudio del CESC revela notorias diferencias en las opiniones de los detectives, en las opiniones de las autoridades regionales y me atrevería a afirmar que estas divergencias también existen entre los fiscales. Y no me cabe ninguna duda de que en otros lugares las respuestas variarían. De ahí la importancia de replicar este tipo de estudios y monitorear el proceso a lo largo del país.

Algunas de las críticas de los panelistas abordaban el tema de la labor preventiva de la Policía de Investigaciones. Desde mi punto de vista estamos apuntando a dos grandes frentes: Privilegiar las investigaciones y asistir la demanda de seguridad ciudadana. Ambas forman parte de nuestras metas. No podemos desconocer que la prevención nos ocupa mucho tiempo. Pero recordemos que dentro de nuestras metas figura la prevención estratégica, que implica planificar con miras a nuestros objetivos. Ambas cosas pueden hacerse coordinadamente. En lo personal, quisiera privilegiar las investigaciones, que es el sentido de nuestra existencia. Así atenderemos de mejor manera las demandas del Ministerio Público.

Me permito observar que la encuesta en la V Región da cuenta de tres enfoques en el problema:

- Relación entre Policía de Investigaciones y Ministerio Público
- Relación entre fiscales y detectives
- Relación entre detectives y Ministerio Público

A mi juicio, se trata de cosas distintas. Es cierto que debemos relacionarnos institucionalmente, pero muchos aspectos del trabajo pasan por las personas. Por eso es importante observar estos tres puntos para no olvidar que también tenemos que relacionarnos como personas, pero con profesionalismo. Las relaciones interinstitucionales muchas veces escapan de nuestro control cotidiano. Y de la misma manera, se conforman equipos muy positivos entre el fiscal y el detective investigador que no dependen de las relaciones entre las instituciones. Al contrario, si estas

relaciones personales no funcionan, pueden provocar grietas institucionales, ya que a partir de una experiencia negativa un fiscal podría decidir dejar de trabajar con la Policía de Investigaciones. El tema de fondo es que a partir de relaciones interinstitucionales negativas no podríamos entregar un buen servicio a la comunidad, que es nuestro cliente final.

En mi experiencia, esta relación se maneja de mejor forma en regiones debido a la cercanía y las numerosas ocasiones que existen para establecer contactos personales. Y esta relación nace de la confianza entre las partes, de modo que es necesario avanzar en abrir la institución a un mayor conocimiento público que aporte en este sentido.

Actualmente, estamos ante un sistema oral y desburocratizado, pero en muchas ocasiones es la burocracia de nuestra propia institución la que nos impide dar las respuestas que quisiéramos. Las normas no han sido modificadas en materia de disciplina, procedimiento y documentación. Además, las instituciones tienen intereses diferentes. A la Policía de Investigaciones aún le interesa la cantidad de detenidos y me atrevo a afirmar que al Ministerio Público esa cifra le parece irrelevante, puesto que está pendiente de los resultados de la audiencia. Para ellos es mejor llegar a sentencias condenatorias a que nosotros aumentemos el número de detenidos en relación al período anterior. Esto es algo que debemos actualizar y consensuar. Otro factor a considerar en la discusión sobre la eficacia del sistema es que en Santiago aún hay una pesada carga de trabajo proveniente del sistema anterior, lo que consume tiempo, recursos humanos y medios.

Finalmente, quisiera expresar mi convicción de que los numerosos aportes que se enviaron desde regiones incidieron en la reforma al Código Procesal Penal. Esto nos indica que si queremos mejorar el desempeño del sistema, debemos atender a la voz de los detectives, ya que son ellos los que día a día comprueban la aplicabilidad de una norma y las posibilidades de modificarla. Por eso valoro esta encuesta que recoge la opinión de los detectives. Es necesario retroalimentarse del personal. De esa manera llegaremos a ser una policía de clase mundial en el 2010. Está en nosotros solucionar las dificultades que hoy revisamos.

## SÍNTESIS

La investigación del CESC es valiosa por cuanto recoge la opinión de los detectives. Es necesario monitorear el funcionamiento de la Reforma Procesal Penal y la relación entre policías y fiscales en todas las regiones por medio de estudios de esta naturaleza.

La labor preventiva forma parte de las metas de la Policía de Investigaciones y está dentro de las facultades que le confiere la ley. Es posible realizar esta actividad en forma coordinada con la investigación criminal otorgándole un sentido estratégico.

Las relaciones interinstitucionales entre la Policía de Investigaciones y el Ministerio Público son tan necesarias como las relaciones personales que se establecen entre detectives y fiscales, las que deben construirse con profesionalismo y sobre la base de la confianza. Este fenómeno es aun más importante y notorio en regiones. Del éxito de estas relaciones depende el que se entregue un buen servicio a la comunidad, que representa el cliente final de la institución.

Es preciso actualizar normativas y procedimientos internos para flexibilizar el trato con el Ministerio Público, así como establecer criterios comunes en función de los resultados del sistema.

La opinión de los detectives es fundamental para detectar aspectos legales y normativos que en la práctica resultan problemáticos, lo que permite diseñar soluciones para superar estas dificultades.

#### **IV. CONCLUSIONES**

El seminario "Relación Ministerio Público - Policía de Investigaciones de Chile" permitió identificar una serie de dificultades en el trabajo conjunto de ambas instituciones en el marco de la Reforma Procesal Penal. A partir de las problemáticas y recomendaciones expuestas por los participantes, se elaboró una matriz de análisis con el objetivo de aportar pautas generales a considerar en el diseño de una estrategia de mejoramiento en la mencionada relación.

MATRIZ DE ANÁLISIS: RELACIÓN MINISTERIO PÚBLICO - POLICÍA DE INVESTIGACIONES DE CHILE

ÁMBITO DE ACCIÓN	DIFICULTADES DETECTADAS	OBJETIVOS	MEDIDAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación Ministerio Público Policía de Investigaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exceso de órdenes de investigar como producto de la renuncia de los fiscales a sus facultades discrecionales tempranas.</li> <li>- Sobredemanda por peritajes innecesarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar el intercambio de información con el Ministerio Público.</li> <li>- Otorgar herramientas al usuario que le permitan hacer una buena gestión de las capacidades investigativas de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar indicadores orientados al usuario que permitan evaluar en forma cuantitativa la oferta de servicios disponibles.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos internos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inadecuada proporción del tiempo que los detectives dedican a labores investigativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liberar recursos humanos y materiales para incrementar las labores investigativas.</li> <li>- Evitar la pérdida de calificación profesional y la desmoralización de los funcionarios por cumplimiento de labores para las cuales están sobrecualificados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar la factibilidad de que los asistentes policiales aumenten sus atribuciones. (traslado de detenidos).</li> <li>- Identificar y redistribuir el tiempo que los detectives dedican a diferentes tareas administrativas y procesales auxiliares.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos internos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demanda de los oficiales policiales por mayor capacitación y perfeccionamiento para operar en el marco del sistema de enjuiciamiento criminal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el tipo de demanda existente con el fin de diseñar programas educativos con objetivos y metodologías claras que respondan coherentemente a ésta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impulsar la evaluación, diseño e implementación de una oferta de cursos que responda fielmente a la demanda identificada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos internos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización administrativa de la Policía de Investigaciones de Chile se asemeja a otras instituciones del Estado sin responder adecuadamente a su propósito fundamental de realizar investigación criminal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar si la organización de la Policía de Investigaciones de Chile y su distribución territorial es coherente con la demanda de servicios por parte de las fiscalías y el perfil criminológico regional.</li> <li>- Mejorar la eficiencia y eficacia de la organización de la Policía de Investigaciones con miras a los objetivos del sistema procesal penal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un catastro de la demanda de servicios que los fiscales ejercen en cada región y diseñar estrategias para concentrar y movilizar los recursos disponibles de acuerdo con esta demanda y el perfil criminológico de la zona.</li> <li>- Actualizar reglamentación interna para contar con más flexibilidad y rapidez de respuesta ante el sistema.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación Ministerio Público Policía de Investigaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia de criterios técnicos para asignar causas a las policías</li> <li>- Las órdenes de investigar carecen de parámetros comunes y homogéneos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructurar y organizar adecuadamente la demanda de la Fiscalía.</li> <li>- Generar acuerdos entre el Ministerio Público y la Policía de Investigaciones que se validen y legitimen en la práctica ante los tribunales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar acuerdos formales a nivel de las Fiscalías Regionales para homologar criterios en la asignación de causas.</li> <li>- Alcanzar un acuerdo interministerial sobre la competencia de ambas policías y procurar su inclusión en la Política Nacional de Seguridad Ciudadana.</li> </ul>

ÁMBITO DE ACCIÓN	DIFICULTADES DETECTADAS	OBJETIVOS	MEDIDAS
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa participación institucional en procesos de formación y discusión de regulaciones y leyes que afectan la labor policial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear vínculos para influir en los debates que dan origen a la agenda legislativa del sector.</li> <li>- Sistematizar conocimientos y experiencias para generar posiciones fundamentadas.</li> <li>- Articular discurso institucional coherente sobre el proceso de la Reforma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer el Departamento de Coordinación de la Reforma otorgándole un carácter permanente a su labor. Incorporar a sus funciones: Operar como entidad interlocutora y negociadora ante las autoridades gubernamentales y legislativas; posicionar las fortalezas del cuerpo policial; generar mayores espacios de interacción con el Ministerio Público; y originar líneas de comportamiento que se legitimen y validen en la práctica ante los tribunales.</li> </ul>
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funciones preventivas consumen tiempo y recursos de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reorientar la labor preventiva para que sea funcional a la investigación criminal, realzando su valor político y estratégico para la institución.</li> <li>- Definir propósitos y objetivos claros para actividades de prevención.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar espacios de trabajo en donde se discuta la reorientación de las actividades preventivas en función de la investigación criminal y se expanda esta lógica a la planificación estratégica preventiva de cada brigada.</li> </ul>
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Detectives demandan mayores facultades y atribuciones para investigar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demostrar ante la autoridad que cambios estratégicos en las facultades policiales pueden ser asociados a mejoras significativas en los resultados para el sistema en su conjunto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistematizar experiencias y procesos de trabajo que mejoran el desempeño de la policía y el rendimiento conjunto del sistema a través del Departamento de Coordinación de la Reforma y la instalación del Observatorio de Buenas Prácticas Policiales.</li> <li>- Presentar este conocimiento sistematizado ante las instancias necesarias para introducir modificaciones que doten de mayores facultades investigativas a la Policía de Investigaciones de Chile.</li> </ul>
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incertidumbre respecto al impacto y alcance de la creación del Ministerio de Seguridad Pública para la labor policial en el marco del sistema procesal penal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observar y acompañar el proceso de conformación del futuro Ministerio de Seguridad Pública con el fin de posicionar e introducir aspectos técnicos relevantes para la labor policial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituir una comisión responsable de monitorear y acompañar el proceso al interior del Departamento de Coordinación de la Reforma.</li> </ul>